

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»  
Факультет соціальних наук та соціальних технологій  
Кафедра зв'язків з громадськістю

**Кваліфікаційна робота**

для здобуття освітнього ступеня магістр

тема: «Роль бренду роботодавця у формуванні репутації рекламних та  
комунікаційних агенцій України»

Виконала: Губаль Зоряна Богданівна  
здобувач вищої освіти другого року навчання  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
освітньо-наукової програми

«Зв'язки з громадськістю» 061 Журналістика

Керівник: Зінченко Алла Григорівна  
кандидат історичних наук, доцент кафедри  
зв'язків з громадськістю

Рецензент: Бондар А.Я.,  
к. псих. н., доцент кафедри психології та  
педагогіки НаУКМА

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою

\_\_\_\_\_

Секретар ЕК \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ .....	9
1.1 Визначення, формування та диференціація бренду роботодавця.....	9
1.2 Визначення, формування та диференціація корпоративної репутації.....	15
1.3 Взаємозв'язок бренду роботодавця та формування репутації.....	17
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ РЕКЛАМНИХ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ АГЕНЦІЙ УКРАЇНИ .....	25
2.1 Еволюція рекламних та комунікаційних агенцій України.....	25
2.2 Характеристика практик брендингу роботодавця рекламних та комунікаційних агенцій України.....	31
Висновки до розділу 2.....	59
РОЗДІЛ 3. СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ УКРАЇНСЬКИХ РЕКЛАМНИХ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ АГЕНЦІЙ СПІВРОБІТНИКАМИ.....	61
3.1 Програма емпіричного дослідження.....	61
3.2 Сприйняття практик бренду роботодавця рекламних та комунікаційних агенцій України співробітниками.....	63
3.3 Рекомендації з формування бренду роботодавця українських рекламних та комунікаційних агенцій України в умовах воєнного стану.....	78

Висновки до розділу 3.....	82
ВИСНОВКИ .....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТОК А. Анкета соціологічного опитування.....	105
ДОДАТОК Б. Позиціювання та послуги вибраних комунікаційних та рекламних агенцій України.....	113

## ВСТУП

Наслідки російсько-української війни щодо військового обліку, переміщення осіб та мобілізації дисбалансували ринок праці в Україні [1, 2]. Водночас зростає попит на фахівців комунікації та PR, оскільки для протидії дезінформації та ефективної комунікації у всіх сферах необхідна велика кількість журналістів, комунікаційників, аналітиків, контент-спеціалістів, креативників тощо [2, 3].

Плинність кадрів у світовій креативній агенції досягла 33%, а це значить, що через кожні 3 роки агенція повністю оновлюється [59]. Поріг входу в рекламну чи комунікаційну сферу залишається одним з найнижчих, бо до прикладу за дослідженням Looyne частка комунікаційників та рекламників, що має фахову освіту у PR, становить 13% [4]. Таким чином баланс сил на цьому ринку праці зміщується в бік кандидатів: компаніям та агенціям доводиться не просто конкурувати й «хантити» особисто найкращих спеціалістів, а закривати зростаючі робочі потреби «вільними руками» junior-спеціалістів та стажистів.

Крім того, з лютого 2022 фокус уваги роботодавців змістився з активного найму та зовнішніх комунікацій на посилення внутрішніх комунікацій і підтримку наявної команди [5]. В утриманні та боротьбі за найкращих фахівців агенції переглядають підходи до управління персоналом, підвищують заробітні плати, впроваджують гнучкий графік, змішаний чи дистанційний формат роботи — усі ці інструменти є важливою, проте не єдиною частиною комплексного формування бренду роботодавця [6, 7, 8, 9].

На сьогодні бренд роботодавця та його зв'язок з репутацією у сфері комунікаційних та рекламних агенцій України залишається недостатньо дослідженим на академічному рівні. Станом на 2024 рік, питання лише побіжно згадується у поодиноких наукових працях, переважно у контексті

загальної теми HR-брендингу або бренду організації. При цьому не виокремлюється специфіка саме креативної індустрії, де один замовник, спираючись на репутацію різних агенцій може використовувати послуги одночасно декількох в межах стратегічних та тактичних задач (наприклад, Сільпо з Gres Todorchuk, Vanda, Patsany Agency, Divchata Agency) [10], а один кандидат за негласними чи задокументованим правилами — працювати лише в одній агенції з метою концентрації креативного ресурсу. Крім того, не досліджені відмінності між підходами в побудові бренду роботодавця агенціями різного масштабу та позиціями у свіжих рейтингах успішності й впізнаваності. Вищеперераховані чинники підкреслюють **новизну та актуальність** дослідження і надає перше системне бачення того, як саме формується бренд роботодавця у креативних агенціях України, через призму кейсів, рейтингів та нагород, публічності лідерів, корпоративної культури та персонального амбасадорства співробітників.

Тому згадані тенденції спричинили вибір теми магістерської науково-дослідної роботи *«Роль бренду роботодавця у формуванні репутації рекламних та комунікаційних агенцій України»*.

**Мета** цієї роботи — проаналізувати роль бренду роботодавця у формуванні репутації українських рекламних та комунікаційних агенцій.

Для досягнення мети поставлено наступні завдання:

1. Проаналізувати теоретико-методологічні підходи до суті концепції бренду роботодавця та корпоративної репутації.
2. Визначити вплив бренду роботодавця на формування репутації українських комунікаційних та рекламних агенцій.
3. Порівняти чинні підходи до формування бренду роботодавця українських незалежних комунікаційних та рекламних агенцій з початку повномасштабного вторгнення.

4. Розробити рекомендації для оптимізації формування бренду роботодавця рекламних та комунікаційних агенцій.

**Об'єктом** дослідження є бренд роботодавця, а **предметом** — вплив бренду роботодавця на репутацію українських рекламних та комунікаційних агенцій України.

**Робоча гіпотеза.** Результати чисельних вибірок найуспішніших, найкреативніших та найвпізнаваніших агенцій в рейтингах Effie, Cannes Lions, Kantar, ВРК інших можуть не збігатися з їх сприйняттям ключовими гравцями ринку — співробітниками через інші важливі зовнішні й внутрішні фактори, які не враховувались в експертній оцінці. Відповідно поставлене завдання сформулювати рейтинг комунікаційних та рекламних агенцій України за критерієм сприйняття бренду роботодавця та вивести низку рекомендацій щодо його формування.

**Методи та методологія дослідження.** У роботі використовувались такі методи дослідження: аналіз теоретичної літератури та наукових досліджень щодо розвитку бренду роботодавця та його впливу на діяльність українських рекламних та комунікаційних агенцій. При підготовці дослідження були використані такі методи, як порівняльний аналіз, метод синтезу та метод анкетування співробітників. Для аналізу були відібрані 10 найкращих незалежних рекламних та комунікаційних агенцій за рейтингом вибору рекламодавця та впізнаваності, створені Всеукраїнською рекламною коаліцією у сезоні 2024-2025.

**Структура дослідження.** Робота складається з 3 розділів та 7 підрозділів, вступу, висновків, додатків та списку використаних джерел. У першому розділі розглядаються основи концепцій бренду роботодавця та репутації, їх компоненти, історичний розвиток та взаємозв'язок. Другий розділ присвячений розгляду еволюції рекламних та комунікаційних

агенцій України та характеристиці практик формування бренду роботодавця 10 українських рекламних та комунікаційних агенцій в період російсько-української війни. Третій розділ сфокусований на майбутньому розвитку бренду роботодавця українських рекламних та комунікаційних агенцій, порівняння сприйняття агенцій співробітниками на основі емпіричних досліджень та розробці рекомендацій для оптимізації внутрішніх та зовнішніх процесів в умовах повномасштабного вторгнення. Загальний обсяг роботи складає 115 сторінок, перелік використаних джерел налічує 138 найменувань.

**Практичне значення.** Дані проведеного дослідження можуть використовуватись викладачами вищих навчальних закладів як додаткові матеріали під час підготовки навчальних дисциплін з бренду роботодавця, роботи в агенції та інших курсів спрямування зв'язків з громадськістю, а також — як актуальна база інсайтів та рекомендацій для роботодавців рекламних та комунікаційних агенцій України з метою побудови сильного бренду роботодавця в межах репутації.

# РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

## 1.1 Визначення, формування та диференціація бренду роботодавця

Термін «Бренд роботодавця» є ще досить молодим, оскільки вперше його вказав Берроу в «Журналі бренд-менеджменту» у 1990 році як спроба застосувати методи бренд-менеджменту у процесах управління талантами. На початку 21 століття науковець разом з Мослі проаналізували його історичні причини розвитку й запропонували визначати «бренд роботодавця» як сукупність економічних, психологічних та функціональних переваг, які надає роботодавець й таким чином ототожнює їх з собою [11, с. 187].

Фахівці Королівського інституту персоналу і кадрового розвитку визначили, що бренд роботодавця — набір часто неявних якостей та характеристик, що вигідно відрізняють компанію від інших і обіцяють особливі умови реалізації власного потенціалу. В той час як Армстронг стверджує, що брендинг роботодавця – це створення іміджу бренду організації для потенційних працівників, Салліван визначає під брендингом роботодавця довгострокову та цілеспрямовану стратегію з управління сприйняттям та обізнаністю потенційних і діючих співробітників, а також інших стейкхолдерів щодо компанії. К. Бакхаус визначає зміст цього поняття як процес побудови автентичної та впізнаваної ідентичності роботодавця, а сам бренд роботодавця як концепцію, що відрізняє підприємство від його конкурентів. Сартейн і Шуманн дають скорочене поняття бренду роботодавця як того, що обіцяє й здійснює фірма зовнішньо та внутрішньо [12, с. 248-249].

Бренди роботодавця диференціюють організацію від її конкурентів серед потенційних працівників й допомагають потенційним працівникам

зрозуміти своє майбутнє робоче місце. Брендинг роботодавця можна визначити як «суму зусиль компанії, спрямованих на те, щоб донести до наявного та потенційного персоналу, що вона є бажаним місцем роботи». Амблер і Барроу визначають його як «пакет функціональних, економічних і психологічних переваг, що надаються роботою та ототожнюються з компанією-роботодавцем» [12, 13].

Для роботодавця бренд об'єднує людський капітал, стратегічні можливості та культуру в репутацію найкращого місця для роботи. Для працівника бренд роботодавця представляє те, яким буде його робоче місце. Оскільки ці два уявлення не завжди збігаються, головною метою брендингу роботодавця має бути врахування багатьох зацікавлених сторін і спроба спроєктувати правильний досвід для працівників [14]. Хелле Крігер Аггерхольм, Софі Есманн Андерсен, Кріста Томсен концептуалізують брендинг роботодавця як комунікативні, побудову відносин та міждисциплінарні процеси, які створюють, обговорюють та впроваджують стійкі відносини між роботодавцем та працівником, тобто довгострокові відносини між організацією та її потенційними й наявними працівниками, ініційовані процесами корпоративного брендингу, інтегрованими в поняття корпоративної соціальної відповідальності [15].

Дослідження літератури й джерел з проблематики демонструють певний перетин понять репутації організації, організаційної привабливості, брендингу роботодавця та репутації як на концептуальному, так і на емпіричному рівнях. Термін «репутація» часто використовується для позначення терміну «бренд роботодавця» [16, 17], а деякі автори визначають репутацію як невіддільну частину брендингу роботодавця [18]. Деякі автори розглядають організаційну репутацію як загальну привабливість організації, а інші - як бренд роботодавця або частину брендингу роботодавця [19].

Теорія брендингу роботодавця розвинулася зі стратегії брендингу, яка також пов'язана з поведінковими намірами претендентів під час пошуку роботи. Під брендингом роботодавця розуміють набір функціональних, економічних і психологічних переваг, які організація надає, пропонує або забезпечує при працевлаштуванні, і які стають її усталеною корпоративною ідентичністю. Він уособлює зусилля, яких компанія докладає для просування своїх унікальних і неоціненних характеристик. Це маркетинговий інструмент, який дозволяє фірмі створювати й проєктувати свою виняткову корпоративну ідентичність на пошукачів, позиціювати себе як унікальне робоче середовище і найкращого роботодавця. Таким чином, розробка бренду роботодавця стосується створення диференційованої ідентичності, яка може привабити персонал, що знаходиться на стадії становлення, а також утримати нинішніх працівників.

Бренд роботодавця (employer brand) часто плутають з HR-маркетингом, проте друге поняття означає конкретні короткострокові точкові активності (дописи, лендінг на сайті, інтерактиви, розміщення публікацій про пошук спеціалістів), спрямовані на закриття вакантних місць для спонукання потенційних співробітників до подачі на вакансії. На противагу бренд роботодавця відповідальний за побудову комплексної репутації компанії як роботодавця, що відповідає кандидатам на запитання, чому слід працювати саме в цій компанії [20].

Бренд роботодавця можна ідентифікувати за економічними, психологічними, функціональними й організаційними факторами. До економічних факторів входять оплата праці, соцпакет та гарантія зайнятості; до психологічних – психологічний клімат, справедливість оцінки діяльності працівників, корпоративна культура; до функціональних – кар'єрний ріст, можливість розвитку та навчання, завдання в межах

роботи співробітників; до організаційних – впізнаваність брендів, їхня історія та позиціонування на ринку.

Як основну модель екосистеми бренду роботодавця найчастіше приймають шестикомпонентну модель Б. Мінчінгтона [20]:

1) EVP (Employer Value Proposition) – ціннісна пропозиція роботодавця, що включає сукупність матеріальних і нематеріальних вигід, які пропонують співробітнику в обмін на його знання, навички, здібності та лояльність та становлять певну цінність для цільової аудиторії: для співробітників і кандидатів. При цьому завжди виокремлюють зовнішні атрибути для залучення талантів до компаній, та внутрішні – щоб утримати таланти всередині компанії.

2) Основні інструменти бренду роботодавця: корпоративна культура (в тому числі програми рекрутингу, адаптації, розвитку кар'єри та бонусів), корпоративна соціальна відповідальність та інновації.

3) Капітал бренду роботодавця за фізичною доступністю бренду (відгуки в соціальних мережах, спеціалізованій пресі, на подкастах) та ментальну доступність в сенсі розуміння співробітниками переваг роботи у компанії.

4) Учасники галузі, серед яких лідери думок та експерти цієї ніші.

5) Управління шляхом співробітника від першої співбесіди до звільнення з компанії.

6) Глобальні соціальні, технологічні, економічні та політичні тенденції ринку.

Інші науковці [21] пояснюють, що роботодавці створюють свої бренди у трьох вимірах: функціональні переваги, психологічні переваги та економічні переваги, що стають визначальними рисами організацій. Вони стверджують, що людей, які шукають вакантні робочі місця, приваблюють в організації сприйняті атрибути компанії, імідж бренду та вигоди, які вони отримають. Згодом Бертон та інші додали інші фактори до цих трьох

вимірів і назвали їх п'ятифакторною моделлю привабливості роботодавця, яка отримала назву EmpAt. Таким чином, EmpAt складається з п'яти вимірів: цінність інтересу, соціальна цінність, економічна цінність, цінність застосування та цінність розвитку. Додаткові фактори, які враховують претенденти при пошуку роботи, включають репутацію фірми, імідж компанії та капітал бренду. Таким чином, сильні бренди роботодавців впливають на наміри та рішення претендентів зробити перший крок у пошуках роботи та формують уявлення про робоче середовище [22].

Комплексний бренд роботодавця містить кілька внутрішньоіміджевих компонентів, зокрема цінності й традиції компанії, культуру взаємин через внутрішні комунікації, підхід до управління, можливості кар'єрного зростання та компетенції діючої команди[23, 24].

У блозі Cisco згадуються дослідження Джона Коттера та Джеймса Хескетта, які вивчали корпкультуру 207 бізнесів із 22 сфер та вимірювали їхні економічні параметри: прибуток, рентабельність інвестицій, вартість акцій [41]. Виявилось, що компанії завжди випереджають конкурентів у випадках, коли головною цінністю розглядається добробут клієнтів, інвесторів та співробітників та коли корпоративна культура швидко адаптується до змін. Компанії з сильною внутрішньою корпоративною культурою були на 20-30% успішнішими за конкурентів із менш продуманою системою цінностей [41, 42].

До корпоративних цінностей відносять установки й принципи, які об'єднують співробітників, а вже зразки поведінки, діяльності й відносин, які належать компанії та охороняються громадською думкою належать до традицій компанії. Культура взаємин між співробітниками підприємства включає ті етичні норми, яких дотримуються співробітники в командній роботі. Під компетенціями чинної команди розглядають здатність працівника вирішувати професійні завдання різної складності в

стандартній та нестандартній ситуації. Говорячи про стиль управління мають на увазі сукупність стійких і характерних методів вирішення задач, що виконує керівник, його манера поведінки до співробітників, що зумовлює ефективність команди та цілої компанії [13, 21, 24].

Відповідно до тверджень Джона Салівана брендинг роботодавця (employer branding) містить близько 50 HR-метрик, з них 20 – найбільше використовуються та пов'язані із зовнішніми й внутрішніми факторами, зокрема [25]:

- ефективність реклами вакансій
- відвідуваність корпоративного сайту та сторінки з вакансіями
- робота рекрутингових кампаній
- розуміння командою стратегічних цілей бізнесу
- показник лояльності співробітників.

Міжнародні рекрутери займаються переважно аналізом метрик, пов'язаних із рекрутинговою вирвою, як то: time-to-hire, cost-to-hire, а вітчизняні працедавці все частіше використовують метрику eNPS (employee net promoter score). Для цього працівникам пропонують відповісти: «За шкалою від 0 до 10, з якою ймовірністю ви порекомендуєте нашу компанію іншим як чудове місце для роботи?». Результати поділяють на 3 групи: «Промоутери» – що відзначили на 9–10 балів, «Пасиви» – з оцінкою 7–8 та «Недоброзичливці» – 0–6. Обчислення eNPS полягає у віднісненні відсотка «промоутерів» відсоток «недоброзичливців». Якщо показник нижчий від нуля — це сигнал до того, що необхідно працювати над підвищенням лояльності співробітників [21].

Показник eNPS є кількісним, для якісного аналізу фактори відтоку талантів та зони покращення виявляють на exit-інтерв'ю. Додатково проводять регулярні опитування залученості інформативні з огляду на повну картину рівня лояльності [21, 24].

## 1.2 Визначення, формування та диференціація корпоративної репутації

Поняття «репутація» має доволі велику кількість визначень. Я. Братусь й М. Сидоров пропонують звернутися до трьох, які на їх думку, найбільш чітко й повно описують специфіку терміну [29, с. 26]. Серед основних – визначення Фомбрана. Відповідно до нього «репутація» – це нематеріальний актив, що є описом минулих дій об’єкта та може забезпечити цінні результати для зацікавлених сторін. Цінне визначення наводить Оксфордський словник, де репутація — думка про когось/щось, яка формується, виходячи із подій у минулому. За твердженням Василевської, репутація – це думка про моральні здобутки особи чи групи осіб (спільноти, компанії чи професійної спілки), що складається на основі попередніх здобутків та поведінки, вона виявляється у формуванні авторитету та заслуг, а також у подальших очікуваннях та накладанні відповідальності, що присутня при оцінюванні цієї особи чи групи осіб сторонніми спостерігачами. Відзначимо, що саме репутація впливає на поведінку всіх зацікавлених сторін стосовно компанії. І цей фактор не залежить від того, чи працюють вони сторони є працівниками компанії покупцями чи співпрацюють з нею.

Дослідження репутації корпорацій (компаній, агенцій, установ, університетів тощо) ведуться з 1980 року. Їх спрямовували на побудову об’єктивного уявлення та створення надійного та валідного інструменту для її обстеження. Чарльз Фомбран у роботі «The Building Blocks of Corporate Reputation: Definitions, Antecedents, Consequences» [28] вказував, що корпоративна репутація є колективною оцінкою привабливості компанії для зацікавлених сторін відносно референтної групи компаній, з якими вона конкурує щодо ресурсів та цільової аудиторії споживачів.

Визначення корпоративної репутації за Формбраном має три ключових ідеї:

1. Будь-яка організація має не одну, а декілька репутацій, кожна з яких стосується конкретної цільової аудиторії. Наприклад, для клієнтів ми розглядаємо одну репутацію, для ЗМІ чи представників мас-медіа – іншу, а для компаній-інвесторів – ще іншу. Залежно від зацікавленої групи може варіюватися рівень репутації та її полярність: позитивна чи негативна.
2. Корпоративна репутація – це поняття, яке розглядається через порівняння, тому що для оцінки будь-якої організації ми маємо орієнтуватися на певний конструкт, а в більшості випадків – інші організації. Здебільшого порівняння здійснюється в межах одного сектору дії компаній. Для визначення репутації Київського національного університету імені Тараса Шевченка, до прикладу, потрібно брати для порівняння репутації інших університетів, які мають відповідний рівень акредитації та розмір, адже буде не цілком доцільним порівнювати його з МАУП, яка є приватним навчальним закладом, або ж з Київським коледжем комп'ютерних технологій та економіки, який має зовсім інший рівень акредитації.
3. Репутація, яку розглядають між організаціями, є джерелом конкуренції, що має свої переваги та недоліки. Перебування компанії в умовах жорсткої конкуренції через рівень репутації може здійснювати відповідний тиск не лише на саму компанію, але й споживачів товарів чи послуг даної сфери.

Корпоративна репутація за підсумками Я. Братусь розвивається з трьох основних джерел [30, с. 31-32]:

1. Особистий досвід представників зацікавлених груп. Враховуючи, наскільки великий зараз ринок товарів та послуг, а головне він

різноманітний, то кожен споживач має своє уявлення про те, якій організації присуджувати високий рівень репутації (це можуть бути будь-які критерії: якість товарів та послуг, спрямованість на задоволення потреб споживача, громадська позиція організації, благодійна діяльність чи персоналії лідера). Формування відбувається шляхом екстраполяції попереднього досвіду та системи уявлень на окрему організацію чи її представників.

2. Ініціативи та налагодження каналів комунікації. Дане джерело є частиною стратегічного плану менеджерів організації, які будують ефективний процес взаємодії з цільовою аудиторією та створюють ореол турботи про потенційного споживача. До даного джерела формування корпоративної репутації належить велика кількість різноманітних заходів, проєктованих менеджерами, які мають на меті скоріше не рекламувати товар чи бренд, а формувати позитивне ставлення серед цільової аудиторії, що надалі вплине на репутацію організації загалом.
3. Дія на цільові аудиторії через посередників. У такому випадку ними можуть бути: засоби масової інформації, медійні особистості, лідери думок, експерти в певній галузі, яку репрезентує дана організація, останнім часом ще вагому роль відіграють інтернет-блогери, які можуть впливати на власні аудиторії [31].

### **1.3 Взаємозв'язок бренду роботодавця та формування репутації**

За даними LinkedIn, 75% кандидатів вивчають репутацію компанії, перш ніж подати резюме [132]. 86% HR-експертів упевнені, що бренд роботодавця так само важливий для розвитку бізнесу, як і маркетинг для просування послуг та продуктів. Сильний бренд роботодавця приваблює таланти вдвічі швидше, скорочує вартість найму на 50%, дозволяє вберегти кадри у кризових ситуаціях. Наприклад, у разі реструктуризації, скорочення або форс-мажору [133].

Попри те, що поняття репутації широко використовується в різних дисциплінах і численних дослідженнях, досі не існує «остаточного визначення» і використовується часто як синонім ідентичності, іміджу, престижу, доброзичливості, поваги та позиції. Основною причиною такої плутанини є те що репутація охоплює багато дисциплін, включаючи стратегічний менеджмент, економіку, маркетинг, маркетингові дослідження, соціологію, психологію та зв'язки з громадськістю.

За Робертсом [32] репутація за своєю суттю є суб'єктивною, оскільки ґрунтується на сприйнятті та узагальненому досвіді певної групи стейкхолдерів щодо організації. Своєю чергою різні зацікавлені сторони приймають рішення щодо організації з урахуванням її репутації.

RepTrak щороку складають рейтинги репутації 100 міжнародних компаній й вважають, що репутація за своєю суттю є вимірюваною та знаходиться під впливом 7 драйверів, кожен з яких поділений на декілька критеріїв. (Рис. 1.1.).

Останні результати дослідження Global RepTrak 100 продемонстрували низку важливих напрямків, здатних зміцнити корпоративну репутацію та вказали, що особливу важливість для компаній у формуванні репутації мають образ відповідального роботодавця та корпоративного громадянина. Оцінюючи такі п'ять факторів як управління, результативність, якість продуктів та послуг, інновації і лідерство на доволі високі оцінки широкої аудиторії, широка аудиторія оцінила громадянство та умови праці на середні бали. Така закономірність актуальна як для репутаційних лідерів, так і для компаній, які тільки прагнуть до побудови міцної довіри стейкхолдерів.

Дослідники визначили, що оцінка зусиль компаній в різних напрямках істотно відрізняється у різних вікових груп, для різних галузей та географічного положення респондентів. Так, для фінансового сектору та медіасфери, які посіли останні місця у рейтингу рівня репутації галузей,

головним драйвером було управління, а не якість продуктів і послуг, що пояснюється наслідком глобальної рецесії. Для мас-медіа критичність до управління пов'язують з очікуваннями більшої відкритості в роботі, зумовлене глобальним засиллям «фейків» [133].

Попри те, що «громадянська позиція» та «умови праці» важливі для всіх вікових груп, особливо чутливо до них ставляться найбільш скептично налаштовані представники покоління Z (18-25 років). Іншим важливим напрямком розвитку для всіх компаній є демонстрація турботи про здоров'я і добробут своїх співробітників — відповідно для бізнесу особливо важливими стають формування чіткої й прозорої антикризової стратегії, налагодження регулярних та персоналізованих комунікацій [104] (Рис. 1.1).

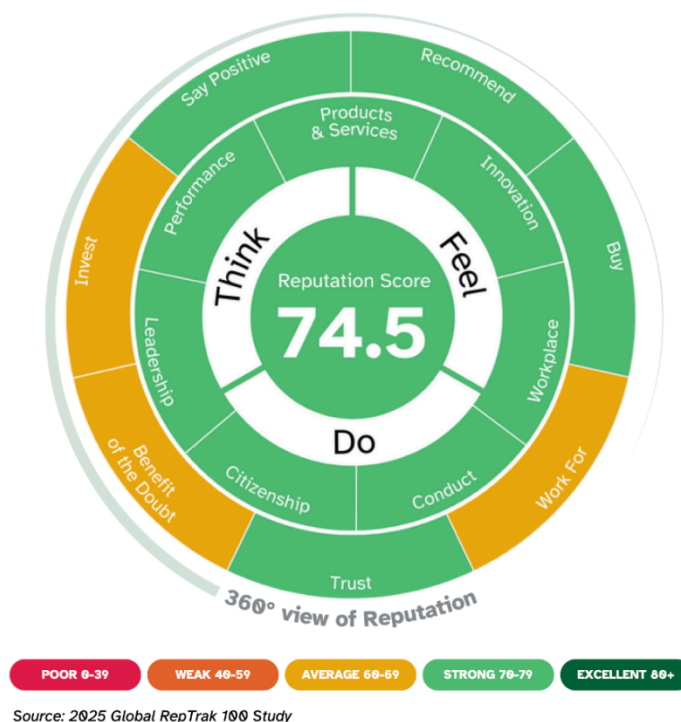


Рис. 1.1. Дослідження Global RepTrak 100 “Репутація 360°” за 2025 рік. Джерело: [105]

Як науковці, так і бізнесмени вважають, що репутація зменшує невизначеність зацікавлених сторін щодо майбутніх результатів діяльності

організації, додає організації конкурентних переваг, сприяє зміцненню довіри громадськості та допомагає максимізувати можливість отримати надбавку до ціни за продукт чи послугу. Крім того, хороша репутація може спонукати стейкхолдерів надавати організації презумпцію невинуватості, якщо про неї з'являється негативна інформація. Хороша репутація також може допомогти організації досягти бажаних для стейкхолдерів результатів. Клієнти стають більш лояльними та менш свідомими щодо ціни, претенденти на роботу більш зацікавлені в приєднанні до організації, інвестори більш охоче надають капітал, а місцеві громади стають більш готовими висловлювати похвалу. Все це наочно ілюструє, чому управління репутацією набуває все більшого значення у зв'язках з громадськістю.

Корпоративна репутація є результатом загальної оцінки організації її стейкхолдерами. Це означає, що репутація є результатом сукупних поглядів різних груп зацікавлених сторін [33]. І хоча часто розглядається як синтез колективних думок зовнішніх зацікавлених сторін, вона також ґрунтується на внутрішньому досвіді співробітників. Якщо звернутися до менеджменту, то репутація відіграє значно більшу роль, бо для процесу побудови ефективної управлінської стратегії важливим кроком є врахування думки стейкхолдерів. Корпоративна репутація в такому випадку є втіленням думок зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів про те, яка організація, наскільки вона відповідає їхнім бажанням та чи вправно виконує власні функції.

Внутрішній бренд роботодавця тісно корелюється із зовнішньою корпоративною репутацією, проте іноді компанія має високий зовнішній імідж у споживачів її продукції й низький внутрішній серед власного персоналу. Така розбіжність може бути пов'язана із низькою заробітною платою, неспіврозмірним навантаженням, шкідливими умовами праці тощо. Від репутації роботодавця залежить не лише те, скільки людей хоче

працювати в компанії, а й те, як оцінюють її клієнти, партнери та інші стейкхолдери.

Asha Binu Raj, Akbar Jan N., Subramani A.K. у дослідженні корпоративної репутації співробітників індійського сектору інформаційних технологій згадують про посередництво бренду роботодавця в побудові корпоративної репутації за допомогою КСВ-активностей. Соціальна цінність привабливості роботодавця та результату активностей корпоративної відповідальності укріплює корпоративну репутацію [34]. Крім цього, дослідження взаємопов'язують привабливість роботодавця, репутацію роботодавця та взаємодію з потенційними кандидатами в соціальних мережах з процесом впливу на потенційних працівників з метою спонукання їх шукати вакансію або заохочення до пошуку вакантного робочого місця в організації. [35]. Кандидати прагнуть працювати в компаніях, які мають позитивну репутацію, зокрема, щодо культурних аспектів, можливостей для розвитку та взаємодії з колегами.

До переваг бренду роботодавця в розрізі формування репутації можна віднести першочергово вимірювані підвищення лояльності працівників (зокрема і їх амбасадорство) та покращення взаємодії з клієнтами та партнерами. Коли компанія підтримує сильний бренд роботодавця, це також створює сприятливу атмосферу для розвитку кар'єрних шляхів наявних співробітників, а також для підтримки їхнього морального духу та лояльності. Гарний бренд роботодавця забезпечує позитивне сприйняття компанії не лише з боку працівників, але й клієнтів, партнерів та інвесторів. Вони можуть бути більш схильні до співпраці з компанією, яка демонструє відкритість, чесність і турботу про своїх співробітників.

Внаслідок схожості та перетину ключових метрик, стратегія бренду роботодавця органічно інтегрується в загальну стратегію корпоративної репутації. Це означає, що обидва напрями часто оперують спільними інструментами, методами планування та оцінки ефективності. Розглянемо

спільні структурні елементи на прикладі комунікаційних та рекламних агенцій:

1. **Цілі.** І стратегія формування бренду роботодавця, і побудови корпоративної репутації компанії загалом націлені на зміцнення кредиту довіри, формування позитивного іміджу та довгострокових відносин з аудиторіями — як внутрішніми (співробітниками), так і зовнішніми (потенційними кандидатами, незалежними креаторами та комунікаційниками, клієнтами, партнерами, інвесторами, медіа, журі конкурсів та рейтингів тощо).

2. **Сегментація цільових аудиторій.** Обидві стратегії потребують чіткого розуміння, з ким саме комунікує рекламна чи комунікаційна агенція: діючими співробітниками потенційними кандидатами, професійна спільнота, ЗМІ, клієнти тощо, для кожної групи яких формуються релевантні ключові повідомлення.

3. **Ключові повідомлення.** Бренд роботодавця формує образ компанії як місця потенційної чи актуальної роботи, а репутаційна стратегія — її зовнішній образ гравця на комунікаційно-рекламному ринку. Проте і в тому, і в іншому випадку повідомлення мають бути узгодженими, цілісними й автентичними та не протирічити одні одним.

4. **Канали комунікації.** Комунікація в межах обидвох стратегій може реалізовуватися в соціальних мережах, кар'єрних сторінках, сайті компанії, корпоративних блогах, ЗМІ, заходах, внутрішніх розсилках, галузевих конкурсах та рейтингах тощо.

5. **Формати комунікації.** Відео, інтерв'ю, кейси, подкасти, лонгріди, візуальні історії, сторіз, дописи, колонки, пресрелізи — формати комунікації можуть бути однаковими, але адаптованими під контекст відповідні цільові аудиторії.

6. **KPI (ключові показники ефективності).** І в стратегії побудови бренду роботодавця, і у загальній репутаційній стратегії вимірюються: рівень залученості, охоплення, зміна тональності згадок, приріст підписників, кількість якісних відгуків на вакансії, показники лояльності NPS (Net Promoter Score)/eNPS(employee Net Promoter Score), позиції в конкретних конкурсах та фестивалях, рейтингах креативності, ефективності, вибору рекламодавців тощо [5, 36, 38, 40].

### **Висновки до розділу 1**

В межах цього дослідження доцільно розглядати бренд роботодавця як сприйнятті потенційними кандидатами та діючими співробітниками атрибути компанії, імідж бренду та вигоди, які вони отримують через п'ять вимірів привабливості Бертона. Модель включає цінність інтересу, цінність розвитку, цінність застосування потенціалу, економічну цінність та соціальну цінність. Ці фактори найбільш повно охоплюють ключові аспекти репутаційного капіталу відповідно до семидрайверної моделі RepTrak (продукти та послуги, інноваційність, робоче середовище, управління, громадянська позиція, лідерство, фінансова ефективність), що показує, як стейкхолдери зазвичай думають, сприймають та поведуть себе щодо компанії.

Драйвери репутації мають різну вагу залежно від вікової галузі та географії стейкхолдерів, а отже роль бренду роботодавця у формуванні репутації рекламних та комунікаційних агенцій України може суттєво відрізнятись у порівнянні з іншими сферами та ринком.

Бренд роботодавця, як і КСВ-ініціативи та репутація компанії перебувають у взаємозалежному зв'язку. Надійна репутація підсилює довіру потенційних кандидатів до агенції як до роботодавця. Цінності привабливості роботодавця, які можуть комунікувати: цілеспрямовані дії керівництва агенції й добровільні кроки амбасадорів формують

сприйняття компанії як відповідального гравця галузі іншими стейкхолдерами.

Для сучасних компаній у рекламно-комунікаційній сфері привабливість, прибутковість і стратегічне зростання безпосередньо залежать від готовності ставити працівників і кандидатів у центр уваги та формувати комплексний бренд роботодавця за допомогою побудови окремої стратегії з своїми цілями, ключовими повідомленнями, каналами та форматами комунікацій та ключових показників ефективності.

## РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ РЕКЛАМНИХ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ АГЕНЦІЙ УКРАЇНИ

### 2.1 Еволюція рекламних та комунікаційних агенцій України

Розвиток рекламно-комунікаційної сфери в Україні тісно пов'язаний з загальнополітичним і соціально-економічним контекстом, у якому формувалася наша державність. На початку 90-х український ринок тільки починав адаптувати західні підходи до ведення бізнесу, зокрема й у сфері комунікацій. Якщо у США та Західній Європі Public Relations (PR) вже функціонували як окрема дисципліна зі сталою теоретичною базою, то в Україні PR набирав обертів поступово — шляхом емпіричних практик, здебільшого у політичному або державному середовищі.

Першим етапом розвитку PR в Україні можна вважати період із середини 1990-х до початку 2000-х років. Тоді зв'язки з громадськістю розумілися радше як інструмент односторонньої комунікації — повідомлення про вже прийняті рішення або події, а не як побудова діалогу з громадськістю. Проте прийняття Конституції України у 1996 році дало поштовх до посилення прозорості в інформаційній діяльності державних органів та формування перших інституціоналізованих структур комунікацій: пресслужб при Президентові, міністерствах і відомствах.

Паралельно з цим великі міжнародні компанії, які заходили на український ринок, почали формувати in-house PR-відділи, а на початку 2000-х виникли й перші незалежні агенції (Рис. 2.1). Засновані у 2003 та 2004 році комунікаційна агенція змін «**Be-it**» та PR-агенція «**Mainstream**» стали першопрохідцями в систематизації послуг: експертні опитування, медіааналіз, PR-аудити, івент-менеджмент. Згодом бізнес почав усвідомлювати стратегічну цінність PR — не як разових послуг, а як довготривалого супроводу бренду [44], а через нестабільність того періоду зросла актуальність антикризових комунікацій. Так у 2005 році з'явилася

комунікаційна агенція повного циклу «Newsfront», що до 2012 року працювала під брендом Starget PR Agency у складі одного з комунікаційних холдингів [45]. Агенцію маркетингових комунікацій «Warto» заснували цього ж року, щоб реалізовувати масштабні антикризові проєкти. Співробітники мали вже не просто знання PR-механізмів та професійний підхід, а й володіли практичним досвідом. Засновниця агенції Наталія Холод зокрема працювала радником зі зв'язків з громадськістю у Верховній Раді України [46].



*Рис. 2.1. Схематичне зображення почерговості заснування вибраних незалежних комунікаційних та рекламних агенцій України*

У цей період активно формувались професійні об'єднання, серед яких у 1997 році почала діяти Всеукраїнська рекламна коаліція, що об'єднала понад 130 колективних членів рекламного ринку: лідерів рекламної та комунікаційної сфери, digital, маркетингові та PR агенції, провідні медіа, дослідницькі компанії, індустріальні комітети, галузеві громадські асоціації та навіть рекламодавців. У 2001 група керівників PR-агенцій і PR-департаментів великих українських і міжнародних компаній заснувала Українську асоціацію зі зв'язків з громадськістю (UAPR), що почала впроваджувати високі професійні стандарти PR в Україні. У 2004 році виникла Українська PR-ліга з метою розвитку послуг зв'язків з громадськістю на засадах міжнародної PR-спільноти, зокрема на основі принципів IPRA (Міжнародної асоціації паблік релейшнз) [47].

Рекламна галузь, як і PR, у 1990-х роках лише формувалася. До становлення незалежної України на теренах як продукту конкуренції не існувало. Перші рекламисти приходили з інших професій – інженери, журналісти, математики – адже спеціальності «рекламіст» у вишах не існувало. Тоді на український ринок почали заходити мережеві агенції (наприклад, Euro RSCG, нині Havas Creative Group Ukraine), які додавали нову клієнтоцентричну, аналітичну й креативну філософію.

У 2004–2007 роках рекламний ринок України виріс майже вдвічі. Зросла потреба в ефективних і нестандартних рішеннях. Тоді ж стався злам у структурі агенцій: замість агенцій повного циклу (full service) з’являються спеціалізовані – з фокусом на креативі, PR, медіаплануванні, BTL або діджитал. Мережеве представництво в Україні Havas Creative Group Ukraine, наприклад, розділилось на три окремі структури: Euro RSCG 4D, Euro RSCG New Europe та Euro RSCG Kiev, які спеціалізувалися на різних напрямках: брендинг, медіа, події, PR.

Після помаранчевої революції все більше українських рекламників розуміли, що майбутнє – не за мережевими клієнтами, а за локальними підприємцями. Так вийшовши з мережевої агенції Saatchi&Saatchi, управлінець Андрій Федорів заснував у 2010 році агенцію маркетингу та інновацій Fedoriv, яка вийшла за межі конкретних послуг у повну креативну бізнес-трансформацію. *«Те, чому відбулась Fedoriv, в чому був її магічний інгредієнт — ми не зупинилися на рівні цього креативу, рекламних стратегій, як нам витратити рекламний бюджет, а почали говорити з власниками говорити про продукт»* — розповідає засновник.

На противагу агенції, заснованій класичним менеджером, у 2011 вихідці з мережевої агенції Leo Burnett Єгор Петров, Павло Вржещ та Ярослав Сердюк заснували креативну агенцію **Banda**. Агенцію вважають першою, що створена не менеджерами, а креативниками, як легендарні закордонні Droga5, Wieden&Kennedi, BBH. З першим великим клієнтом —

Рута агенція познайомилась на одному з пінг-понг турнірів, які проводила у своєму офісі [48]. Розроблена кампанія стала настільки успішною, що була запущена ще в шести країнах Європи, а потім увійшла у світовий топ ефективних кампаній компанії за рік, за яку Vanda отримала свою першу Effie Awards [49].

Період 2011–2016 років ознаменувався стрімким розвитком інтернет-реклами, соціальних медіа, а відтак і зростанням попиту на інтегровані 360° кампанії з єдиною ідеєю, що реалізовується через усі можливі канали (Рис. 2.2). Роль незалежних агенцій посилилась: вони звільнились від бюрократії міжнародних холдингів, мобільнішими й ближчими до локального контексту та стали майданчиками для інноваційних підходів, як у творчості, так і в управлінні. **Banda та Fedoriv** почали називатися агенціями нової генерації, що зробили переворот креативної гри: зміщували мережеві агенції та розвивали лідерів, що створювали нові менші незалежні агенції — відтоді кожні пів року в Україні з'являється нова студія чи агенція.



Рис. 2.2 Схематичне зображення назв агенцій, які вийшли з перших незалежних компаній поряд з мережевими агенціями [48].

Працювати з десятками вузькопрофільних підрядників ставало дедалі складніше, тому рекламодавці дедалі більше прагнули отримати комплексні послуги «під ключ». У 2011 році частина співробітників компанії Brainberry, зокрема Роман Гавриш та Віктор Дубровін пішли з компанії через розбіжності зі старшими партнерами й заснувала агентство Aimbulance, яке у 2018 році трансформувалося з digital-агенції в маркетингову агенцію повного циклу [49]. У 2013 Ярослав Ведмідь заснував комунікаційну агенцію **Postmen**, яка почала займатись окрім класичних комунікаційно-реklamних послуг і відеопродакшином [50].

Комунікаційний ринок росії був в 30 разів більший за український [48] – лише у московському BBDO працювали 800 людей. Багато брендів думали, що однакові ролики підійдуть і для Росії, і для України, тому запускали з різною озвучкою, а тому більшість клієнтів довгий час були спільними для сусідніх комунікаційно-реklamних ринків. Проте в умовах політичної турбулентності після 2014, а згодом – COVID-19 і повномасштабного вторгнення у 2022 році, креативна індустрія України продовжила змінюватись, адаптуючись до реалій і почергово відмежувалась від російського ринку. За словами багатьох експертів, саме ці кризи стали каталізатором зростання глибини та емоційної чутливості брендів. Українські агенції почали переосмислювати ідентичності брендів, шукати нові тональності комунікації, оновлювати візуальні стилі, робити акцент на цінностях. Після подій Євромайдану заснована у 2010 агенція «Agentstvo» змінила назву на Gres Todorchuk PR та зосередилася лише на реалізації культурних, освітніх та соціальних ініціатив [51]. У 2018 Ігор Фінашкін заснував **Iamidea**, що наразі називають найтурботливішою агенцією за версією клієнтів [10]. Саме у цей період, на тлі карантинних обмежень, керівники рекламних та комунікаційних агенцій почали серйозно задумуватись над системними практиками збереження команд та залучення нових талантів.

Повномасштабне вторгнення РФ у лютому 2022 року стало точкою великого виклику для ринку. За даними Всеукраїнської рекламної коаліції, ринок втратив до 70% обсягів у гривневому еквіваленті. 94% агенцій продовжували працювати, однак зі значно нижчим завантаженням. Понад 65% призупинили співпрацю з українськими клієнтами, 24% скоротили персонал. Однак вже до березня 2023 року понад 60% агенцій повністю відновили свою рекламну активність. Це свідчить про високу стійкість та адаптивність галузі. Комунікаційна індустрія України стала не лише свідком змін, а і їх рушієм – впроваджуючи нові практики, формати та етичні стандарти.

Раніше креативні індустрії мали велике розмежування своєї діяльності включаючи в себе агенції рекламно-комунікаційного ринку України. Їх можна було класифікувати за такими спеціалізаціями, які залежать від їх ключової компетенції: креативні агенції; медіа агенції; digital агенції; маркетингові агенції; брендингові агенції; дизайн-студії.; PR агенції; production студії; рекламні холдинги; галузеві громадські асоціації, індустріальні комітети; компанії-клієнти (рекламодавці); органи державної влади; споживачі рекламного повідомлення (цільова аудиторія). Рекламними агенціями вважались ті, що фокусуються на розміщенні, медіа, ATL/BTL кампаніях; комунікаційними — ті, що спеціалізуються на зв'язках з медіа, інфлуенс-маркетингу, SMM, кризовому менеджменті, стратегіях сталого розвитку, івент-менеджменті, медіатренінгах, моніторингу та аналітиці, а креативними – ті, що створюють ідеї, брендинг, дизайн, концептуальні кампанії. Згодом ролі вищезгаданих агенцій об'єднались в межах однієї структури – мультифункціональної агенції. Наприклад, Vanda в межах окремих юнітів виконує як креативну, так і комунікаційну, рекламну та стратегічну функцію.

Зменшення диференціювання послуг українських агенцій та збільшення кількості нових назв типів агенцій можна пояснити двома

факторами. По-перше, в умовах нестабільності клієнти хочуть зменшити кількість підрядників та користуватись послугами однієї агенції повного циклу. По-друге, задля чіткішого позиціювання все більше агенцій додають до назви свого типу нові частки, як от «комунікаційна агенція змін» Be-it чи «агенція маркетингу та інновацій» Fedoriv (Додаток Б). У 2020 Gres Todorchuk відмовилась від частки «PR» у своїй назві та стала комунікаційною агенцією. Ярослава Гресь особисто пояснила, що коригування дескриптора *«впливає не з того, що ми хотіли б робити, а з того, що ми вже робимо. Упродовж п'яти років ми допомагаємо компаніям формулювати та підсвічувати їхні цінності, допомагаємо правильно транслювати їх на широкий загал і ставати лавмарками»* [52].

Таким чином, український ринок пройшов шлях від експериментів і наслідування західних моделей до створення власної самобутньої системи креативних, рекламних та комунікаційних практик, що реагує на суспільні трансформації та задає нові стандарти якості [2, 53, 54, 55].

## **2.2 Характеристика практик брендингу роботодавця рекламних та комунікаційних агенцій України**

З метою виокремлення тенденцій розвитку бренду роботодавця на ринку рекламних та комунікаційних агенцій України було обрано 10 незалежних комунікаційних та рекламних агенцій, які були засновані до повномасштабного вторгнення (Рис. 2.3): «Banda», «Fedoriv Agency», «Be-it», «Warto», «Newsfront», «Gres Todorchuk», «Postmen», «Mainstream», «Iamidea», «Aimbulance». Вибір зумовлений топ-10 позиціями даних рейтингу «Вибір рекламодавця 2024» [56], топ-5 дослідження «Топ 5 відомих агенцій 2025» [57] та топ-5 «Рейтингу ефективності українських рекламно-комунікаційних груп за підсумками

Effie Awards Ukraine 2024», створеними Всеукраїнською рекламною коаліцією [58].

Рейтинг ефективності українських рекламно-комунікаційних груп за підсумками Effie Awards Ukraine 2024				Топ 5 відомих агенцій			
RANK	HOLDING/GROUP	AGENCY	Points	Назва агенції	К-сть згадувань		
1	Publicis Groupe Ukraine	Performics Ukraine	165	1	Gres Todorchuk	128	
		Publicis Ukraine		2	Newsfront	110	
		Saatchi & Saatchi Ukraine		3	Be-it	72	
		Starcom Ukraine		4	Havas	65	
		Zenith Ukraine		5	Warto	52	
		MSL Ukraine					
		Publicis Groupe Content					
		Publicis Groupe Data Science					
2	BetterSvit Holding	BetterSvit	128	1	Banda	46,17%	1
		Media First Ukraine		2	Gres Todorchuk	31,15%	2
		MI Health Agency		3	Postmen	18,21%	13
3	IPG Creative Ukraine	McCann Kyiv	68	4	Saatchi & Saatchi Ukraine (рекламно-комунікаційна група Publicis Groupe Ukraine)	16,03%	5
		Mullenlowe Adventa		5	Havas Village (рекламно-комунікаційна група Havas Village Ukraine)	15,30%	3
4	dentsu Ukraine	Carat Ukraine	35	6	McCANN Kyiv	14,39%	9
		dentsu X Ukraine		7	Leo Burnett Ukraine (рекламно-комунікаційна група Publicis Groupe Ukraine)	13,57%	10
		iProspect Ukraine		8	BBDO Ukraine	12,30%	4
		UMG		9	I am IDEA	11,38%	7
		Isobar Ukraine		10	AIBULANCE	10,02%	6
5	Fedoriv Group	HyperNormal (post)creative agency	28				
		Fedoriv Agency					

Рис. 2.3 Візуалізація вибору агенцій для контент-аналізу на основі трьох рейтингів Всеукраїнської рекламної коаліції сезону 2024-2025

Для аналізу практик брендингу роботодавця рекламних та комунікаційних агенцій України використали дані з відкритих джерел, цінності не комунікувались зовнішньо — цього фактора не існувало в полі зору потенційних кандидатів та інших зовнішніх стейкхолдерів. Таким чином проаналізували за допомогою моніторингової системи YouScan офіційні сайти компаній, їхні власні публікації, згадки в медіа та соцмережах, вакансії на сайтах для пошуку роботи, відгуки на Dou та Glassdoor від лютого 2022 року. Перед дослідженням виокремили такі критерії для аналізу в контексті побудови бренду роботодавця за п'ятифакторною моделлю привабливості роботодавця (EmpAt):

- цінність інтересу
- соціальна цінність
- економічна цінність
- цінність застосування потенціалу
- цінність розвитку

До комунікації практик розвитку та підтримки цінності інтересу комунікаційних та рекламних агенцій віднесли міжнародні та українські нагороди, лідерські комунікації, антикризові комунікації (Таблиця 2.1)

*Таблиця 2.1*

*Аналіз наявності практик розвитку та підтримки цінності інтересу вибраними комунікаційними та рекламними агенціями України*

<b>Фактори цінності інтересу</b>				
Назва агенції	Українські нагороди та рейтинги	Міжнародні нагороди та рейтинги	Лідерські комунікації	Антикризові комунікації
Be-it	+	+	+	Н/В
Mainstream	+	+	+	Н/В
Newsfront	+	-	+	Н/В
Warto	+	-	+	Н/В
Fedoriv	+	+	+	+
Banda	+	+	+	+
Postmen	+	+	+	+
Gres Todorchuk	+	+	+	+
Iamidea	+	+	+	+
Aimbulance	+	+	+	Н/В

**Міжнародні та українські нагороди.** За словами креативного директора **Banda** Єгора Петрова агенція здобула близько 300-400 нагород за історію існування (Рис. 2.4). Після 24 лютого 2022 року Banda продовжила демонструвати високий рівень креативності, здобувши срібного лева за розробку логотипа Чорнобиля на Cannes Lions 2022 –

одному з найпрестижніших фестивалів реклами у світі. У 2024 році агенція стала найефективнішою в Україні за версією Effie Index, підтвердивши свій статус лідера індустрії. Вона також неодноразово відзначалася у D&AD Awards, що ще раз підкреслило її здатність створювати ідеї, які мають глобальний резонанс [59].



*Рис. 2.4 Стенд з українськими та міжнародними нагородами Banda в офісі агенції [59]*

**Postmen** характеризується одним з найбільш комплексним проактивним комунікатором власних нагород (Рис. 2.5). Завдяки 43 шортлистам, серед яких 17 золотих, 9 срібних та 16 бронзових нагород за результатами KIAF, ADC\*UA **Postmen** відзначена званням найкреативнішої агенції України 2025 року [60]. У 2024 році агенція також втретє стала комунікаційною агенцією року за результатами національного рейтингу [61]. Крім того, у сезоні 2024-2025 агенція отримала 2 золоті та дві бронзи за креативність та ефективність реалізованих проєктів від IAB Ukraine [62]. Проєкт агенції «Grains of Truth» та кампанія «150 імен Лесі Українки» були нагороджені сріблом та бронзою на Effie Awards Europe 2022 [106].

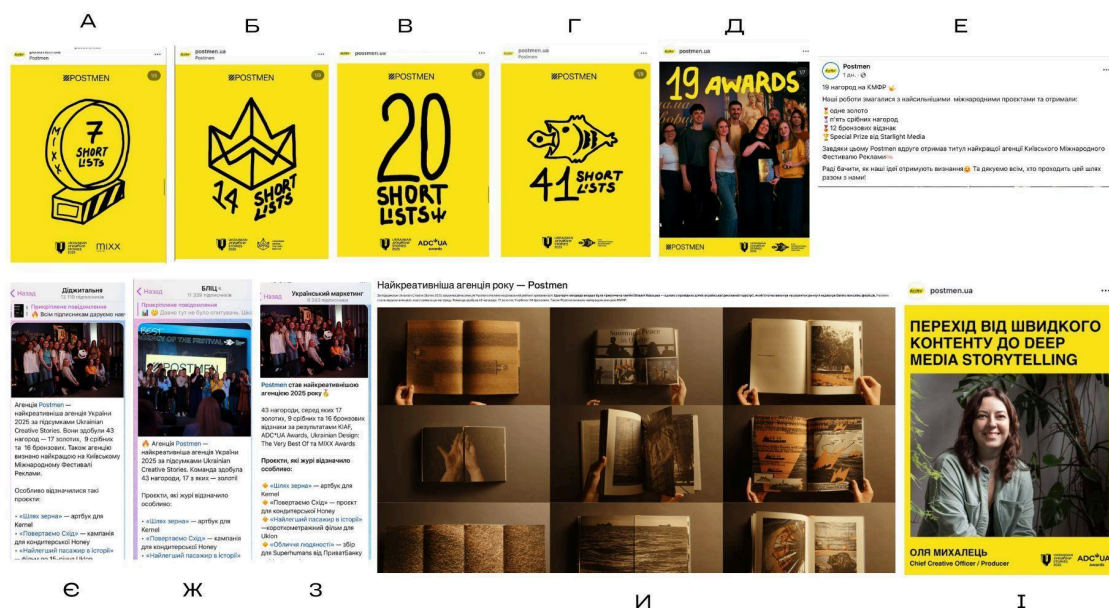


Рис. 2.5 Приклади комунікацій Postmen щодо нагород конкурсу від Ukrainian Creative Stories 2025: А-Г – почергова комунікація про кількість шортлистів у власному Instagram; Д – комунікація про кількість нагород у власному Instagram; Е – комунікація про кількість нагород у власному Facebook; Є-З – комунікації про звання найкреативнішої агенції в профільних телеграм-каналах «Діджитальня», «БЛІЦ», «Український маркетинг»; И – комунікація на сайті Bazilik; I – анонс лекції від співробітниці в межах Ukrainian Creative Stories 2025.

Отримавши 13 нагород на Effie Awards Ukraine 2023 (зокрема за проекти «Азовсталь. Символ незламності» та «Міць. Українська кам'яна», реалізований спільно з UNITED24 **Gres Todorchuk** стала рекордсменом премії серед українських агенцій [107]. Також у 2023 році агенція увійшла до топ-3 найефективніших незалежних агенцій світу за Effie Index, а у 2024 визнана найбільш успішним українським учасником міжнародних програм Effie (зокрема за проект «Grains of Hope» (видобута сіль із Соледару), що демонструє вміння команди працювати зі змістовним українським нарративом на європейському рівні [108].

**Be-It** після повномасштабного вторгнення фокусувалася на стійкому брендингу та змінах споживчої поведінки. Вона була відзначена у 2022 році на найбільшому у світі міжнародному конкурсі у сфері PR IN2 SABRE Awards в категорії «Best in Brand Narratives» за кампанію для McDonald's Ukraine, що зосередилася на зменшенні відходів і стала прикладом ефективної відповідальної комунікації в умовах війни [109].

У 2022 році агенція **Mainstream** здобула перемогу на Davos Communications Awards у категорії «Найкраща цифрова або соціальна медіакампанія» за реалізацію міжнародного проєкту EU Talent Space [110]. Також цей самий проєкт приніс їй відзнаки на SABRE Awards EMEA 2022 у категоріях «Цифрова бренд-платформа» та «Державні агенції», що підтверджує здатність команди реалізовувати ефективні крос-культурні комунікації.

**Newsfront** зосередилася на кризовому та соціально відповідальному PR. B2B-платформа The Manifest назвала агенцію серед найкращих агенцій зі стратегічного маркетингу в Україні у 2022 році за найбільшу кількість хороших відгуків та рекомендацій клієнтів. Хоча нагород після повномасштабного вторгнення було менше, вплив Newsfront усередині країни залишався стабільно високим завдяки глибокому фокусу на державних і соціальних ініціативах в межах комунікації компаній клієнтів [111].

У 2022 інститут Центру дизайну землі Північний Рейн-Вестфалія в межах Red Dot Design Award відзначив Iamidea трьома нагородами за айдентику та стратегію Lviv Tech City, дизайн платформи Ukrainian Power та постери для Evacuate Kharkiv [112]. Проте об'єднавшись з 5 креативними агенціями, серед яких і **Fedoriv** у 2022 році **Iamidea** ухвалила принципове рішення відмовитися від викупу нагород Red Dot Awards, переказавши бюджет на участь (900 000 гривень) на підтримку Збройних сил України через фонд UNITED24 [113]. Це свідчить не лише

про ціннісну позицію, але й про те, як агенції адаптувалися до нової реальності, ставлячи етичні міркування вище за професійні амбіції. Особливої уваги заслуговує визнання працівників, що беруть участь в фестивалях та конкурсах, представляючи таким чином і свою агенцію (Рис. 2.6)

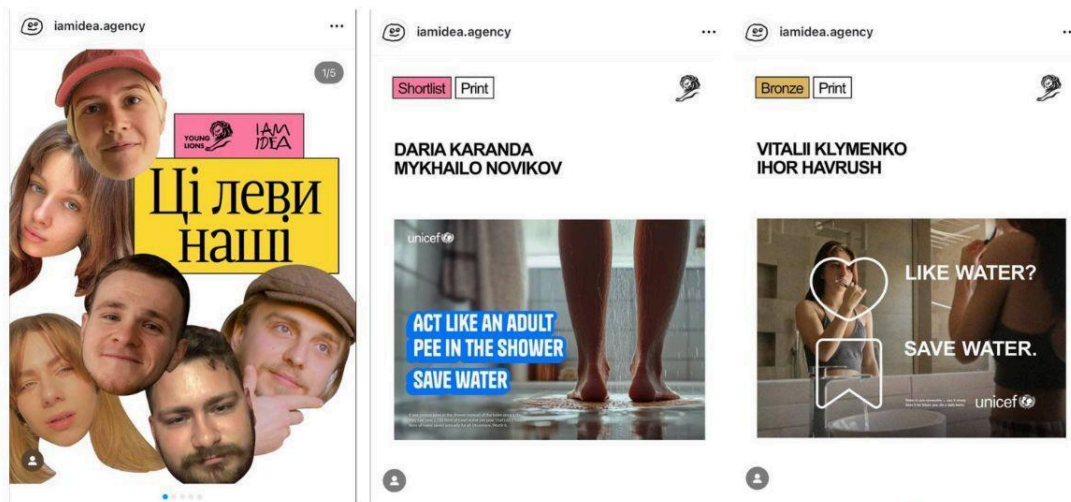


Рис.2.6 Допис Iamidea про учасників Young Lions 2025 серед співробітників. Джерело: [114]

Революційний кейс **Fedoriv** – проєкт цифровізації державних послуг «Дія», отримав бронзового «Каннського лева» в категорії «Креативна бізнес-трансформація» [115]. Проєкт також відзначили на D&AD Awards 2022 нагородами у категоріях «Local Solution» та «Digital Design» за інноваційність дизайну, що служить суспільству у надскладний час [116].

Своєю чергою **Warto** у 2022 році стала фіналістом європейської премії Effie Awards Europe з проєктом «The Strategy 2030» у категорії Positive Change Europe: Social Good – Non-Profit [117].

**Лідерські комунікації.** Співзасновники **Banda** – Павло Вржещ, Єгор Петров та Ярослав Сердюк регулярно комунікують в інтерв'ю, зокрема для Forbes Україна, де відкрито говорять про роботу агенції, її принципи, процес найму та навіть факапи – підкреслюючи культуру прозорості та

нормалізації помилок у креативній індустрії та першоважливості креативних кадрів в команді [63, 64, 59]. Сам Павло Вжещ вийшов з операційної діяльності у 2023 році, проте залишається в борді й на своїх каналах в телеграмі та на ютубі розповідає про творчу впевненість та інструменти для її побудови [59].

Співзасновниця **Gres Todorchuk** – Ярослава Гресь є однією з найвпізнаваніших та найбільш комплексних комунікаторок у сфері соціальних і культурних проєктів в Україні. Вона не лише представляє агенцію у медіа, але й виступає голосом сенсів, з якими працює команда — відповідальність, гідність, культурна свідомість, благодійність на публічних заходах, власних соціальних мережах та інтерв'ю [65, 66]. Цьогоріч постать Ярослави розміщено на першому місці впізнаваності PR-фахівців України [57] (Рис. 2.6).

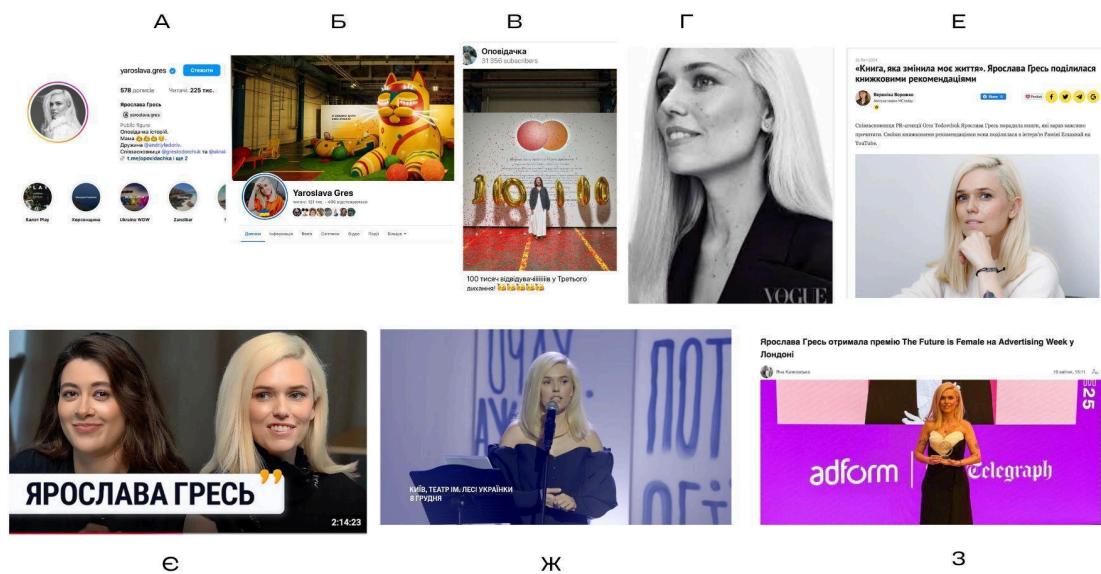


Рис. 2.6. Приклади вибору каналів лідерських комунікацій співзасновниці *Gres Todorchuk* Ярослави Гресь: А – власний Instagram; Б – власний Facebook; В – власний телеграм-канал; Г – комунікація кейсу Ярослави Гресь в матеріалі Vogue; Е – інтерв'ю Ярослави для MS Today; Є – інтерв'ю Ярослави для ютуб-каналу Раміни Есхакзай; Ж – кадри з події «Синя сукня»; З – комунікація нагороди Ярослави на Advertising Week.

Співзасновник агенції Олександр Тодорчук активно веде власні проєкти, які також стають комунікаційними кейсами. Зокрема він є засновником ініціативи UAnimals – кампанії за гуманне ставлення до тварин, яка з локального проєкту перетворилася на потужну всеукраїнську й міжнародну платформу [67].

Співзасновниця та CEO **Be-It** – Крістіна Ніколаєва говорить в інтерв'ю, коментарях та на професійних подіях про переосмислення цінностей брендів, гібридні формати комунікацій, роль креативу як терапії, підкреслюючи важливість живої присутності, емоційності та автентичності у спілкуванні в час цифровізації. [68].

Виконавча директорка **Warto** – Наталя Холод системно досліджує мотивацію молоді в креативній індустрії та виступає експерткою в темах трансформації професій на комунікаційному ринку під час війни, ціннісного підходу до кар'єри й адаптації компаній до нових реалій. У публікаціях акцентує на важливості балансу між професійним зростанням та емоційною безпекою команди [69].

До самої своєї смерті CEO і засновник **Postmen** – Ярослав Ведмідь був не лише керівником агенції, а й одним із найвпливовіших голосів у сфері digital-комунікацій в Україні. Він публічно говорив про роль контенту у війні, необхідність нової медіаетики, та відповідальність комунікаторів. Його внесок залишається знаковим попри передчасну смерть, а тому його нагородили посмертно премією «Слід в рекламі» [70, 118]. Наразі від імені Postmen про зміни в агенції комунікує його дружина та нова CEO Postmen – Олена Ведмідь. Як колишня HR-директорка вона ділиться інсайтами щодо найму: зокрема про те, що людям важливо бачити свій внесок у соціально значущі проєкти, бо усі ми хочемо розуміти сенс своєї роботи в контексті перемоги України [71].

Засновник **Fedoriv** Андрій Федорів – чи не найвідоміший бренд-консультант і лектор в Україні, що активно комунікує в соцмережах,

виступає з лекціями, подкастами, проводить конференції та неодноразово виступає на бізнес-форумах [72]. У 2014 він заснував власну бізнес-школу Fedoriv Hub, а у 2017 – YouTube-канал про бізнес і творчість FEDORIV VLOG [49]. Публічність і особистий бренд Федоріва – фундамент довіри до агенції [73], зокрема в інтерв'ю для Forbes головний редактор Борис Давиденко, який теж працював у Fedoriv коментує: *«Там все трималось на тобі. Ти міг за тиждень зробити 5 перельотів, написати бренд-стратегію, в принципі без тебе твої креативники не дуже працювали, бо Андрій приїде і все зробить, це було one man show»* [72]. Цьогоріч постать Андрія розміщено на десятому місці впізнаваності PR-фахівців України [57].

Співзасновник та креативний директор **Iamidea** – Ігор Фінашкін у численних публікаціях багато говорить про свій шлях від людини з музичною освітою до креативного директора, техніки прокачування креативності, стратегічне мислення та методи роботи в агенціях нового покоління. В його інтерв'ю для Forbes він структуровано розповідає про фокус на бізнесі з людським обличчям і здатності швидко адаптуватися [74, 75].

Співзасновник та партнер комунікаційної агенції **Newsfront** – Володимир Дегтярьов сьогодні активно комунікує про свій особистий шлях – від керівника агенції до військовослужбовця. У своїх публікаціях він ділиться досвідом служби, розмірковує про трансформацію лідерства у воєнний час і розповідає, як цей досвід впливає на бачення комунікацій загалом. Дегтярьов порушує важливі теми – від ролі бізнесу під час війни до значення комунікацій про Україну на міжнародній арені, а також розвитку персональних брендів військових [76]. Попри те, що через залучення до ЗСУ Володимир більше не є чинним партнером агенції, він досі залишається «обличчям компанії» й цьогоріч став п'ятим у рейтингу впізнаваності PR-фахівців України [57].

Виконавча директорка **Mainstream** – Дар`я Добрунова обирає формати аналітичних інтерв'ю, у яких акцентує на тенденціях ринку, інструментах PR, нових викликах (зокрема, цифровізації та AI), ролі стратегій у кризовий період і трансформації підходів у комунікації брендів. Добрунова не активно веде особисті соцмережі, але натомість присутня у професійних медіа: MMR, Cases, галузевих подкастах – таким чином обирає B2B-напрямок ліdersьких комунікацій з орієнтацією на партнерів, потенційних клієнтів та співробітників [44].

**Антикризові комунікації.** До 22 серпня 2022 року **Banda** на замовлення Мінінформполітики створили кампанію зі своєрідним варіантом тризубу. Креативники вказали, що вирішили замінити класичний жест новим через те, що його нібито небезпечно показувати на захоплених Росією землях. Очікувано, що пряма аналогія породила хвилю обурення та реакції в соцмережах [37]. Незнання контексту та відсутність глибокого опрацювання історії об'єкта призвело до фатальної помилки та ганьби. Репутаційну шкоду було нанесено всім учасникам флешмобу, серед яких Надя Дорофєєва, Alyona Alyona, Джамала, Lida Lee, Kalush та інші, які були змушені самотійно перепрошувати аудиторію. У соцмережах питали, чому агенція не використала жест тризуба, який свого часу використовував український політик та громадський діяч В'ячеслав Чорновіл. Спершу агенція проявила себе як група применшення (*diminish group* – криза є не настільки серйозною, як її оцінюють) та прокомунікувала через черговий мем у своїх соцмережах. Проте після того, як Міністерство Культури зреагувало як група заперечення (*denial group*) та опублікували офіційну заяву про непричетність до ініціювання флешмобу, о 18:48 того ж дня Banda просила вибачення за свою ініціативу, проте у своєму стилі: *«Планувалося все трішки інакше, але вийшло не дуже. Про\*бали. Вибачте. Перший пост ми прибрати, бо нас попросили деякі зірки. Ми їх розуміємо. Ми б і себе з цього всього прибрати, але не*

можемо. Тому будемо вигрібати. Заслужено». Рік потому в інтерв'ю в межах «Історії української реклами» співробітники агенції прокомунікували про те, що дізнались про нецензурність жесту за декілька годин до запуску флешмобу і не зупинили комунікацію. Свій вчинок вони пояснили нестандартністю та успішністю інших реалізованих комунікацій національної ідентичності [77] (Рис. 2.7).



Рис. 2.7 Матеріали, дотичні до кейсу флешмобу з тризубом Banda: А – спільний допис Banda та Мінкульт; Б – перший антикризовий допис Banda; В – коментар Мінкульт для Liga; Г – скриншот самотійного пояснення ситуації аудиторії Alyona Alyona; Д – друга антикризова комунікація Banda; Е – скриншот кейсу «Чорнобиль» з фільму «Історія української реклами» як приклад унікальності комунікацій національної ідентичності за словами креативної директорки Олександри Дорогунцевої.

Своєю чергою в липні 2024 року **Gres Todorchuk** оголосила про завершення співпраці з фандрейзинговою платформою United24, за що отримала хвилю хейту в соцмережах та медіа. Ярослава Гресь зазначила, що команда мала допомогти лише із запуском проєкту, однак «запуск трохи затягнувся». За 2,5 роки агенція реалізувала в межах платформи

понад сто креативних ініціатив та зборів, зокрема браслети «Азовсталь», операцію «Єдність», Light Up Ukraine, а після завершення співпраці платформа перейшла під управління Мінцифри та Офісу президента. Однак у деяких неофіційних джерелах з'явилися припущення про можливі причини такого рішення, зокрема, про ймовірні фінансові порушення у діяльності United24 [78]. Ярослава Гресь своєю чергою не коментувала підозри на пряму, проте від свого імені прозоро прокомунікувала припинення роботи як зосередження на нових проєктах, таких як громадська організація Ukraine WOW, яка спрямована на популяризацію української культури та історії у світі [79].

На початку повномасштабного вторгнення в березні 2022 року **Warto** заявила про готовність безплатно підтримувати інформаційно український бізнес. Деякі користувачі у соцмережах висловлювали сумніви у мотивах та якості рго бопо допомоги, що призвело до хвилі хейту. Агенція своєю чергою відповіла розгорнутими кейсами успішної допомоги та прозорою звітністю [46].

До практик розвитку та підтримки соціальної цінності комунікаційних та рекламних агенцій віднесли корпоративну культуру, DEI-підходи, підтримку працівників у кризі, комунікації національної ідентичності, фандрейзингові та волонтерські активності (Таблиця 2.2).

*Таблиця 2.2*

*Аналіз наявності практик розвитку та підтримки соціальної цінності  
вибраними комунікаційними та рекламними агенціями України*

<b>Фактори соціальної цінності</b>					
Назва агенції	Висвітлення корпоративної культури	Комунікація DEI-підходи в	Комунікації національної ідентичності	Фандрейзингові активності	Волонтерські активності
Be-it	+	-	-	-	-
Mainstream	+	-	-	-	-
Newsfront	+	-	-	-	+
Warto	+	-	-	-	-
Fedoriv	+	-	+	+	+
Banda	+	-	+	+	+
Postmen	+	-	+	+	+
Gres Todorchuk	+	-	+	+	+
Iamidea	+	-	+	+	+
Aimbalance	+	-	-	-	-

**Комунікації національної ідентичності.** За словами креативного директора Єгора Петрова, Banda щороку розробляє соціальні проекти [59], а під час повномасштабного вторгнення стала одним з лідерів креативного опору. Спільно з Міністерством цифрової трансформації України агенція запустила кампанію «Сміливість» для підняття бойового духу українців та позиціонування сміливості як національного ресурсу на міжнародній арені. Проект має власний інтернет-ресурс, на якому агенція створила серію відео, диджитал-креативів та зовнішню рекламу. Текст «Be Brave Like Ukraine» розмістили на 10000 рекламних площинах у 19 країнах та 140 містах закордоном [119, 120]. Цікавим патріотичним проектом агенції стала також «Колискова» — відеоролик, яким агенція мала на меті спонукати союзників закрити українське небо від агресора. Протягом усієї колискової звучить заклик «If you don't close the sky, I will die» («Якщо ти не закриєш небо, я помру») [121].

Прикладом проектів національної ідентичності можна назвати також кампанію **Gres Todorchuk** «Міць. Українська кам'яна» – благодійний

проект для UNITED24, «Сільпо», «Rozetka» та «Артемсіль». За продаж мільйону пачок видобутої у шахтах Соледара солі вдалося зібрати 58 з половиною мільйонів гривень й передати кошти на закупівлю 2200 дронів-камікадзе для української розвідки [122]. Проект «Потяг до перемоги», проведений спільно з «Укрзалізницею» налічував 7 вагонів, розписаних українськими митцями під керівництвом арткураторки Каті Тейлор на знак вдячності героїчним українцям, що залишалися на тимчасово окупованих територіях під час вторгнення росії в Україну. Для арт-сюжетів обрали історії спротиву жителів тимчасово окупованих територій України [123].

У березні 2022 року **Postmen** створили пам'ятку про те, як українцям спілкуватися із росіянами про війну. Таблиця містить сорок фейкових тверджень, які поширювала російська пропаганда та їх аргументованих спростувань [80]. Також Postmen запустили флешмоб «Van russia» з закликом до таких відомих міжнародних брендів як «METRO», «Hilton», «Henkel» вийти з російського ринку. Агенція зверталася до них із відповідними персоналізованими фразами через позначки їх в Stories та публікаціях в Instagram: наприклад, до «McDonalds» – на фоні зображення людей в метрополітені під час повітряної тривоги зі словами: «You think we lovin'it?» («Ви думаєте, ми це любимо?»). Так агенція зробила свій внесок в те, що вже 9 березня 2022 року майже 1000 компаній вийшли з ринку росії. [81, 2]. У 2024 агенція відкрила в Європарламенті, у Брюсселі фотовиставку та представила книгу «Шлях зерна» – візуальну історію про те, як українське зерно, незважаючи на війну, знаходить свій шлях до людей по всьому світу [83].

**Фандрейзингові та волонтерські активності.** На початку повномасштабного вторгнення **Gres Todorchuk** за лічені дні розробили фандрейзингову платформу UNITED24, головним амбасадором якої став президент України – Володимир Зеленський, а координаторкою – Ярослава

Гресь. UNITED24 стала глобальною ініціативою на фінансову підтримку України, до якої залучені зіркові амбасадори, благодійні організації, представники міжнародного та українського бізнесу, а кошти, що надходять на платформу, потрапляють на рахунки Національного Банку України, звідки розподіляються до різних відомств, серед яких Головне управління розвідки Міністерства оборони України, Збройні сили України та інші [83].

Впродовж 10 років до повномасштабного вторгнення соціальні зусилля **Fedoriv** зосереджувались на діяльності фонду Дарини Жолдак (імені покійної дружини Андрія Федоріва), що займається підтримкою творчого розвитку. З лютого 2022 року агенція направила свої ресурси на допомогу державі, скооперувавшись з Міністерством оборони України, Силами безпілотних систем, Силами територіальної оборони, організаціями United24, першим добровольчим мобільним шпиталем, Хартія, Brave-1, Терен, С-Ukraine, Принцип, Кревні тощо [84].

Окремі агенції, зокрема **Iamidea** та **Banda**, активно долучаються до публічних зборів коштів і волонтерських ініціатив для Тиловиків, Вовків Да Вінчі та інших організацій. Вони часто виступають не просто як підрядники чи партнери, а безпосередньо від свого імені організують або підтримують фандрейзингові кампанії, а також регулярно публікують прозорі звіти про зібрані та витрачені кошти у своїх соцмережах. Крім того, у 2024 році **Banda** провела першу онлайн-конференцію «Збірна», присвячену ефективності зборів, де на навчальних лекціях спікери поділились успішними кейсами та ідеями зборів: від малих сімейних до величезних мегазборів [85]. Агенція також підтримує буденні волонтерські ініціативи. До прикладу, у своєму інстаграмі агенція продемонструвала, як на черговий обід замовили піцу з «Комети» у колаборації з Асоціацією родин захисників «Азовсталі». Лицьову сторону коробки можна використовувати на щотижневих вуличних акціях Free

Azov, а 15% коштів з кожної передадуть у Службу Супроводу 12-ї бригади спеціального призначення «Азов» [86]. До дня захисту дітей компанія взяла участь в ініціативі від клубу «Добродій», в межах якої тимчасово змінила свій логотип на намальований підлітками, що дорослішають в умовах війни [87].

**Postmen**, що теж підтримали ініціативи клубу «Добродій» неодноразово були партнером Бігової Ліги Незламності 2025 [88]. Крім того, у співпраці з Укрзалізницею та Gemini **Postmen** втілила кампанію «Бойовий чай» та «Розвідувальний». На етикетках продуктів, що продавали провідники був морський бій для підсилення бойового духу, а 5,5 грн з продажу кожного спрямовувалися на бойові пташки для військових. Так за допомогою ініціативи вдалось зібрати мільйон гривень «чайових» для «Армії дронів» [124].

**Корпоративна культура.** Найбільш розвинуте амбасадорство характерне для співробітників креативної агенції **Banda** (Рис. 2.8), що можна пояснити креативними та всеохопними підходами розбудови корпоративної культури агенції.



*Рис. 2.8. Аналіз методів залучення амбасадорів Banda чере– корпоративну культуру [137]: А – наявність книги для онбордингу; Б — наявність мерчу; В, Г – наявність брендингу в офісі; Д – наявність пет-френдлі офісу; Е – реалізація креативних бажань співробітників з облаштування офісу; Є – наявність брендингу електронних ресурсів для роботи; Ж – наявність корпоративних обідів; З – наявність спільних активностей у колаборації з відомими організаціями; И – реалізація спільних соціальних активностей; І – наявність корпоративного навчання; Й – наявність корпоративних свят.*

До комунікації практик розвитку та підтримки економічної цінності комунікаційних та рекламних агенцій віднесли відкриту комунікацію про розмір заробітної плати, соціальний пакет, особливості робочого графіку та можливість працювати в офісі/віддалено (Таблиця 2.3).

*Таблиця 2.3*

*Аналіз наявності практик розвитку та підтримки економічної цінності вибраними комунікаційними та рекламними агенціями України*

<b>Фактори економічної цінності</b>				
Назва агенції	Відкрита комунікація про розмір заробітної плати	Комунікація про соціальний пакет	Комунікація про особливості робочого графіку	Комунікація про можливість працювати віддалено/в офісі
Be-it	-	+	+	+
Mainstream	-	+	+	+
Newsfront	-	-	+	+
Warto	-	-	-	+
Fedoriv	-	+	+	+
Banda	+	+	+	+
Postmen	-	+	+	+
Gres Todorchuk	-	-	+	+
Iamidea	-	+	+	+
Aimbulance	-	-	+	+

**Практики підтримки економічної цінності.** У інтерв'ю для Forbes **Banda** комунікують про те, що плинність кадрів становить 18%, а базово співробітники працюють в агенції рік-два. Середня зарплата креативного директора сягає 120000 гривень, middle спеціаліста – 55000-75000 гривень, junior спеціаліста – 35000-45000 гривень [59].

За умовами роботи у **Banda** — гібрид, дев'ятигодинний робочий день (проте гнучко), безлімітна відпустка та лікарняні. Особливістю роботи в **Banda** є дей оф поганого настрою: якщо хтось із самого ранку почувається погано і розуміє, що в офісі йому краще не стане, він може написати команді й залишитися вдома, працюючи віддалено. [89]. Всі колеги мають можливість піти в безстрокову відпустку. Коли співробітник хворіє, він може написати ейчару або офіс-менеджеру і попросити викликати лікаря й отримати бокси з фруктами та вітамінами. Кожні 4 місяці агенція збирається на «Демодень», щоб розв'язати внутрішні питання щодо культури й процесів. [43].

**Iamidea** називають себе найтурботливішою агенцією за версією клієнтів [10]. Співробітники агенції працюють гібридно (3 дні в офісі на Подолі, 2 дні — віддалено) та мають повне медстрахування [90].

У **Postmen** рівень задоволеності та лояльності працівників (eNPS) з червня до грудня 2024 року зріс на 7% і становить 69%, що можна пояснити стрімким розвитком корпоративної культури агенції [71]. У працівників — офіційне працевлаштування з гібридним графіком роботи (працювати в офісі щонайменше три дні на тиждень та два дні – віддалено). Співробітники мають можливість відвідувати затишний pet-friendly офіс з електросамокатами, обідами та рослинною оазою. [91].

У **Be-it** співробітники працюють віддалено, проте можуть долучатись до офісу в центрі міста недалеко від метрополітену. У працівників медичне страхування та гнучкий графік. [92].

У **Newsfront** — гнучкий графік роботи, можливість працювати віддалено та в коворкінгу. Агенція часто проводить офлайн-зустрічі та традиційні корпоративи двічі на рік [93].

До комунікації практик розвитку та підтримки цінності застосування потенціалу комунікаційних та рекламних агенцій віднесли зрозумілий шлях кандидата, висвітлення кейсів та потенційних брендів для роботи та згадки співробітників у кейсах (Таблиця 2.4).

*Таблиця 2.4*

*Аналіз наявності практик розвитку та підтримки цінності застосування потенціалу вибраними комунікаційними та рекламними агенціями України*

<b>Фактори цінності застосування потенціалу</b>			
Назва агенції	Зрозумілий шлях кандидата	Висвітлення кейсів та потенційних брендів для співпраці	Згадки співробітників у кейсах
Be-it	+	+	-
Mainstream	+	+	-
Newsfront	+	+	-
Warto	+	+	-
Fedoriv	+	+	+
Banda	+	+	+
Postmen	+	+	+
Gres Todorchuk	+	+	-
Iamidea	+	+	+
Aimbulance	+	+	-

**Шлях кандидата.** Був період, коли **Banda** не відкривали окремих вакансій, а завжди на сайті тримали одразу тестові завдання, щоб кожен охочий незалежно від досвіду міг випробувати себе та отримати офер, якщо агенції сподобається його робота. Такий підхід приваблював креативників-початківців, бо зазвичай без досвіду в рекламно-комунікаційній сфері можуть прийняти хіба що на стажування.

Наразі агенція проводить пошук декількох вакансій в окремі юніти за допомогою власних соцмереж та сайту Dou. Опис вакансії агенції чітко структурований, охоплює всі ключові аспекти: про компанію, обов'язки, вимоги, умови й конкретний план відбору з обіцянкою щодо фідбеку.

**Iamidea** вирізняється креативними підходами та створення цілих мініфільмів для комунікації вакансій в соцмережах [125]. Крім того, агенція розміщує структуровані описи вакансій на LinkedIn, Happy Monday, Dou, Robota.ua.

У **Newsfront** та **Mainstream** відкрито практикують стажування з потенційним, проте не обіцяним працевлаштуванням. Вакансії у Newsfront розміщують у власних соцмережах, а у Mainstream — на сайті, де прописані кроки для отримання стажування, вимоги, кроки та деталі щодо очікування.

**Gres Todorchuk** розміщує вакансії у соцмережах LinkedIn, Facebook і на професійних платформах, орієнтуючись на залучення досвідчених фахівців, а також молодих креативників. Агенція відома своєю прозорістю у рекрутингу — опис вакансій містить детальний перелік обов'язків, очікувань та цінностей, яким має відповідати кандидат. Відбір включає декілька етапів співбесід і тестових завдань, при цьому кандидати отримують фідбек незалежно від результату.

**Fedoriv** активно використовує соцмережі (Facebook, Instagram) і професійні платформи для розміщення вакансій, а також власний сайт. Вакансії мають чітку структуру, де окрім опису роботи вказані вимоги, процес відбору й інформація про можливості розвитку всередині агенції.

**Iamidea** публікує вакансії в основному у власних соцмережах, а також на локальних платформах типу Work.ua або Dou. Вакансії часто супроводжуються відкритими стажуваннями, що дає шанс молодим кандидатам без досвіду проявити себе. Працевлаштування після стажування не завжди гарантоване, проте це розглядається як одна з опцій.

**Aimbulance** розміщує вакансії на власних ресурсах і на великих рекрутингових платформах. Інформація про відбір не публічна у деталях, але відомо, що компанія заохочує швидку адаптацію нових співробітників через залучення їх у реальні проєкти з першого дня.

**Warto** активно використовує соцмережі, зокрема LinkedIn та Facebook, для поширення інформації про відкриті вакансії. Вакансії публікуються з детальним описом обов'язків, вимог, умов роботи та етапів відбору, що включає тестові завдання, співбесіди та іноді пробні проєкти. Крім того, в агенції практикують прозорий підхід до комунікації з кандидатами, обіцяючи своєчасний фідбек на кожному етапі.

**Be-it** активно розміщує вакансії на популярних професійних платформах та офіційному сайті агенції. Вакансії супроводжуються детальним описом ролей, обов'язків, вимог та умов роботи. Агенція також використовує соцмережі (LinkedIn, Facebook) для залучення кандидатів, публікуючи актуальні оголошення з чіткою інформацією про процес відбору. Важливо, що Be-it практикує відкритий процес, в якому кандидати отримують регулярний фідбек після кожного етапу — це підвищує довіру до бренду роботодавця. Для молодих спеціалістів іноді організують стажування або випробувальні проєкти, які можуть привести до офіційного працевлаштування.

**Postmen** зазвичай публікують вакансії на своєму офіційному сайті, в Happy Monday та в професійних соцмережах, зокрема LinkedIn і Facebook. Вакансії часто супроводжуються мотиваційними посланнями від керівництва або HR, що створює дружню атмосферу і підвищує інтерес до роботи в агенції.

**Кейси та бренди для потенційної роботи.** Комунікаційна агенція **Gres Todorchuk** відома своєю концепцією «The power of social, communication and experience» в роботі, націлену на мову соціальних ініціатив, експірієнсів, інтерактивних музеїв та масштабних виставок

[135]. За історію свого існування агенція створила понад 80 проєктів для України та про Україну для United24, USAID, Chenomics, Visa, INTERTOP, ДТЕК, МАН, Польського інституту, Roche, Rozetka, ДТЕК, ТСН, «Сільпо» та інших великих брендів [94].

Комунікаційна агенція повного циклу **Newsfront** відома більшим успіхом в ніші пресофісів та структурній побудові репутації українських та міжнародних брендів сегментів FMGG, ритейлу, фармацевтичної галузі, ІТ та Telecom. За всю історію роботи компанія втілила понад 780 проєктів для більш ніж 250 клієнтів, серед яких Microsoft, Lenovo, Sony, Viber Rakuten, Takeda, Fozzy Group, Servier, BlaBlaCar, Qatar Airways, Emirates, GlobalLogic, Luxoft Ukraine та інші [126].

Агенція маркетингових комунікацій **Warto** не зосереджується на декількох сегментах, у її портфоліо – 1270 реалізованих проєктів для міжнародних корпорацій, брендів FMGG, ритейлу, фармацевтичної галузі, благодійних фондів, державних організацій та установ, промисловості, нерухомості, освіти, юриспруденції та фінансів. [127].

З початку роботи PR-агенція **Mainstream** реалізувала понад 3000 PR та event-проєктів. Серед останніх знакових – онлайн-кінофестиваль EUFF 2024, комунікаційна стратегія для Royal House, PR-підтримка всеукраїнського форуму «Державотворець», PR-супровід ГЕРОЙCAR, престур для EVA та інші [128].

Комунікаційна агенція змін на краще **Be-it** працює з тими, кому потрібні комунікації зі змістом. Таким чином компанія реалізувала проєкти для як OLX, Avon, EVA, Nokia, Mastercard, McDonald's, Mondelez, P&G, Pandora, Sony, Tous, Glovo, Hasbro, Coca-Cola [129].

Попри те, що агенція маркетингу та інновацій **Fedoriv** співпрацює з такими брендами як «Нова Пошта» від початку їх заснування, вони комунікують про себе як марафонці та як спринтери, що допомагають підприємцям, урядам та лідерам спільнот реалізовувати свій потенціал на

повну й виводити проєкти на новий рівень. У портфоліо Fedoriv – співпраця з 35 клієнтами, серед яких Bodo, Rozetka, Concert.ua, Epikur, Korzinka Nemiroff, Bosch, Ajax, MacPaw, KSE, Ощадбанк та інші.

Креативна агенція **Banda** комунікує про те, що вони були одні з перших, хто почали продавати креатив як послугу. Лише за 2024 рік агенція реалізувала понад 126 проєктів для 45 клієнтів, серед яких і кампанія для глобального Uber в Україні – «Keep Ukraine Moving», щоб передати правильну культурну призму та відчуття моменту на міжнародну аудиторію. Від початку заснування агенція співпрацювала з Goodwine, Comfy, Puma, Work.ua, Лун, Окко, Молокія, OLX, Vorjomi, Viasat, Моршинська, Helen Marlen, Моржо, Дмитрук, ПриватБанк, MOYO, monobank, Favbet, Rocket та іншими брендами.

Комунікаційна агенція **Postmen** позиціює себе як найсильніша у побудові діджитал-платформ і власних медіа з довготривалими ефектами та встигли попрацювати з маркетинговими, репутаційними, корпоративними і політичними завданнями для ПриватБанк, Дарниця, Bukovel, Планета Кіно, Unicef, ДТЕК, Нова Пошта, УКФ, PinchukArtCentre, Ковальська, Lifecell, Danone, Arterim та іншими [130].

За дев'ять років існування **Aimbulance** реалізували кампанії для Pepsi Refresh Project, Citroen C4, Walk with Giants, Jose Cuervo, «Львівське», McDonald's, Bushmill's, «Хортиця», Сільпо, Citroen, Captain Morgan, OLX та інших міжнародних та українських брендів [49].

Маркетингова агенція **Iamidea** під час воєнного стану реалізувала проєкти для різних комерційних брендів та неурядових організацій, серед яких МАН, METRO, Ukrnafta, Uklon, Київстар, Фонду державного майна України, Blago, Cramatica, програм «Національний кешбек», ініціативи «Bring Kids Back» та інших [131].

До комунікації практик розвитку та підтримки цінності розвитку співробітників комунікаційних та рекламних агенцій віднесли внутрішнє

навчання та менторство, компенсацію зовнішніх освітніх програм, можливість зростати вертикально/горизонтально та зовнішню освітню діяльність (Таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

*Аналіз наявності практик розвитку та підтримки цінності розвитку вибраними комунікаційними та рекламними агенціями України*

<b>Фактори цінності розвитку</b>				
Назва агенції	Комунікація внутрішнього навчання та менторства	Згадки про компенсацію зовнішніх освітніх програм	Комунікація можливості зростати вертикально/горизонтально	Зовнішня освітня діяльність
Be-it	+	-	-	+
Mainstream	+	-	+	+
Newsfront	+	-	+	+
Warto	-	-	-	+
Fedoriv	+	-	+	+
Banda	+	+	+	+
Postmen	+	-	+	+
Gres Todorchuk	+	-	+	+
Iamidea	+	+	+	+
Aimbulance	+	-	+	+

**Практики підтримки цінності розвитку.** У **Gres Todorchuk** системно впроваджують внутрішні освітні ініціативи: регулярні воркшопи, майстер-класи з розвитку креативних навичок і стратегічного мислення та стажування. Перші стажистські набори агенція робила у 2016 році. За словами Ярослави, спершу керівництво нікого нічому не вчило, а одразу «кидало гасити пожежі». Пізніше, процес розділили на 2 тури відбору, а для фіналістів зробили суперстажистський день, під час якого читали

лекції Ярослав Ведмідь, Андрій Федорів, Альона Гудкова та інші зірки [95].

**Newsfront Communications** активно розвиває культуру безперервного навчання через регулярні внутрішні курси з PR, digital-маркетингу, кризових комунікацій та медіастратегій у власному «Newsfront University». Працівники мають доступ до спеціалізованих тренінгів із новітніх технологій у сфері комунікацій, а також беруть участь у вебінарах і сертифікаційних програмах. Компанія заохочує обмін досвідом через внутрішні презентації кейсів і менторські програми. Агенція комунікує на сайті, що *«Багато професіоналів, що працюють сьогодні в комунікаціях на ринку України і не тільки, починали свою кар'єру у цій агенції, нас називають «кузнею кадрів»*. Кожного року Newsfront приймають у свою команду стажистів, багато з яких залишаються працювати в агенції [100].

До свого двадцятиріччя агенція **Warto** запустила безоплатні консультації для бізнесу «20 до 20», де діляться точною експертизою з фокусом на довіру, впізнаваність і відповідність бізнес-цілям. [96].

**Banda** називає свій образ «мудра дитина» й реалізовує системний підхід до розвитку співробітників через внутрішні навчальні платформи, де проходять регулярні курси та тренінги з креативного мислення, бренд-стратегій та цифрових інновацій. Крім того, 70% від вартості зовнішніх курсів, до яких хоче долучитись співробітник оплачує агенція [97]. У своєму інтерв'ю для Forbes співзасновник Єгор Петров каже, що *«Таланти – це найскладніша річ на ринку. У нас немає місця, де б навчали робити креативну рекламу, в нас немає готових кадрів взагалі, тому нам треба завжди брати, брати, вчити й тільки потім ми отримуємо людей»* [59]. Для ремарки Єгор має на увазі саме спеціальність «креативний маркетинг», яка дійсно викладається в закордонних вищих навчальних закладах, проте не в Україні. Агенція прагне стати найвідомішим місцем, де створюються креативні люди та пишається колишніми співробітниками,

що заснували 8 незалежних українських агенцій та студій, серед яких Ілля Онуфрієнко створив Bickerstaff, Роман Гурбанов — Taktika, Данило Нестеревич — 2ka, Анна Гончарова — Drama Queen та інші. Працівники мають доступ до воркшопів з розробки проєктів у глобальному масштабі, а також залучаються до участі у зовнішніх фестивалях, конференціях та курсах (Bazilik School, Skvot, КАМА, Ninja School). Стратеги агенції ведуть подкаст «У чому виклик», в якому запрошені визначні спікери з різних сфер говорять про увагу в сучасному світі, креативність як рушій інновацій, а також виклики та можливості, що постають перед індустрією креативних комунікацій [98].

У **Postmen** запровадили повний доступ до однієї з найкращих корпоративних бібліотек в Україні, регулярно проводять розвивальні воркшопи, майстер-класи, корпоративні гуртки та заняття спортом [136]. Крім того, агенція запустила платформу «Recovery talks» – розмови з підприємцями, громадськими діячами, журналістами, вченими й іншими експертами на тему відновлення, модернізації та візії майбутнього України [99].

У **Iamidea** покривають 50% вартості зовнішнього навчання, до якого бажає долучитись співробітник. Агенція також багато років веде ютуб-канал «Штормнадо» — освітньо-розважальне шоу для придумування ідей. [101]. Не тільки лідери, а й окремі співробітники виступають лекторами на зовнішніх офлайн та онлайн воркшопах та внутрішніх лекторіях агенції (Рис. 2.9). Крім того, стажування в агенції часто комунікується як можливість після проходження сторонніх курсів.

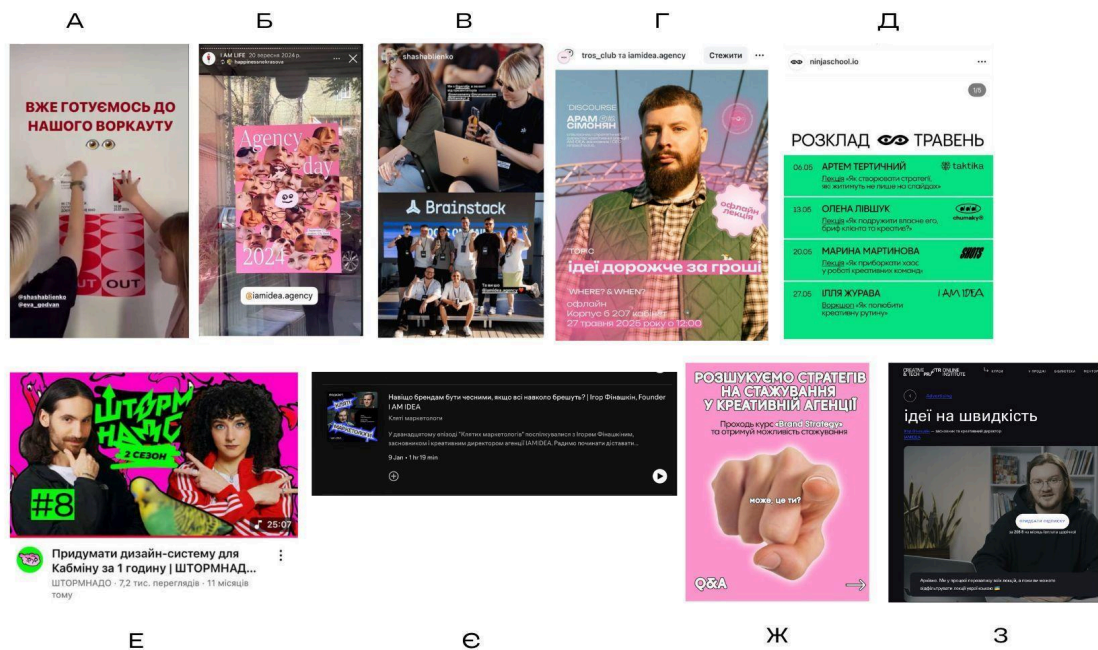


Рис. 2.9. Практики освітньої діяльності Iamidea: А – внутрішній захід «Workout»; Б – анонс дня агенції для креативників інших компаній; В – участь співробітників у Brainstack; Г – анонс офлайн-воркшопу співробітника агенції; Д – запланована онлайн-лекція від співробітника Iamidea у розкладі Ninja School; Е – освітньо-розважальний власний ютуб-канал «Штормнадо»; Є – подкаст «Кляті маркетологи» з участю засновника агенції; Ж – анонс можливості стажування в межах курсу Ninja School; З – приклад кураторства засновника агенції на курсі в Projector.

З початку повномасштабної війни команда **Mainstream** впровадила мікронавчання у форматі мінілекцій та воркшопів тривалістю до 30 хвилин. За словами CEO Добрунової таке навчання легко інтегрувати в свій робочий день, підтримувати інтерес та залученість команди. Вони також діляться секретами мікронавчання, як початківцю потрапити в PR та інноваціями у комунікаціях [102, 103].

## Висновки до розділу 2

Внаслідок збільшення потреб клієнтів у комунікації повного циклу на сьогодні майже зникла суттєва диференціація комунікаційних та рекламних агенцій за класичними послугами, а задля чіткішого позиціонування все більше агенцій додають до назви свого типу нові частки.

В контексті побудови бренду роботодавця за моделлю привабливості роботодавця (EmpAt) усі 10 представлених агенцій комунікують за п'ятьма факторами: цінності інтересу, соціальної цінності, економічної цінності, цінності застосування потенціалу та цінності розвитку, що вказує на достатньо розвинутий бренд роботодавця компаній і з успішною корпоративною репутацією на ринку.

За моделлю Бертона українські рекламні та комунікаційні агенції комунікують цінності в такому порядку зростання: цінності застосування, економічної та соціальної цінності, цінності розвитку та цінності застосування потенціалу (Таблиця 2.6).

Загальний порядок агенцій за рейтингом вибору рекламодавця відносно збігається з порядком активності комунікацій вищезгаданих цінностей. Найбільш комплексним та креативним підходом до комунікації цінності володіють Vanda, Gres Todorchuk, Iamidea, Postmen та Fedoriv. Оскільки 4 з 5 цих компаній очолюють трійки лідерів згаданих рейтингів сезону 2024-2025, а наймолодша з рейтингових — Iamidea встигла стати фавориткою рекламодавців, це підкреслює важливість комунікації факторів привабливості (EmpAt) в межах розбудови бренду роботодавця та формування успішної корпоративної репутації на рекламно-комунікаційному ринку України.

Таблиця 2.6

*Кількісний розподіл комунікації факторів привабливості роботодавця  
вибраними комунікаційними та рекламними агенціями України*

Назва агенції	Фактори цінності інтересу	Фактори соціальної цінності	Фактори економічної цінності	Фактори цінності застосування потенціалу	Фактори цінності розвитку	Сума отриманих балів	Місце в рейтингу комунікації згаданих факторів
Be-it	3	1	3	2	2	11	7-8-9
Mainstream	3	1	3	2	3	12	6
Newsfront	2	2	2	2	3	11	7-8-9
Warto	2	1	1	2	1	7	10
Fedoriv	4	4	3	3	3	17	3-4
Banda	4	4	4	3	4	19	1
Postmen	4	4	3	3	3	17	3-4
Gres Todorchuk	4	4	2	2	3	15	5
Iamidea	4	4	3	3	4	18	2
Aimbulance	3	1	2	2	3	11	7-8-9
	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>29</b>		

## **РОЗДІЛ 3. СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ УКРАЇНСЬКИХ РЕКЛАМНИХ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ АГЕНЦІЙ СПІВРОБІТНИКАМИ**

### **3.1 Програма емпіричного дослідження**

Основними завданнями даного емпіричного дослідження є:

1. Дослідити поінформованість та ставлення працівників українських рекламних та комунікаційних агенцій щодо роботи інших агенцій та їх лідерів на ринку.
2. Проаналізувати досвід роботи та сприйняття співробітниками репутації власної агенції.
3. Визначити пріоритетність факторів цінностей інтересу, розвитку, застосування потенціалу, економічної та соціальної цінностей, що сприяють формуванню та підтримці зацікавленості й залученості співробітників.
4. Виявити потенційні механізми розвитку та підтримки пріоритетних цінностей привабливості роботодавця.
5. Порівняти успішність та впізнаваність комунікаційних та рекламних агенцій з їх сприйняттям бренду роботодавця на українському ринку, сформуванню рейтингу агенцій за критерієм бренду роботодавця.

**Об'єктом** емпіричного дослідження є бренд роботодавця.

**Предметом** емпіричного дослідження є вивчення та аналіз впливу бренду роботодавця на репутацію українських рекламних та комунікаційних агенцій України.

**Методами дослідження** є: опитування працівників агенцій та контент-аналіз.

**Тип та обсяг вибірки:**

- 37 респондентів для анкетування

**Гіпотези емпіричного дослідження:**

1. Бренд роботодавця є ключовою складовою, що впливає на репутацію агенції.
2. Гарно розвинений бренд роботодавця мають не всі агенції, що представлені на перших місцях українських рейтингів успішності та креативності.
3. Для працівників агенцій популярність в медіа та соцмережах є важливішою, ніж заробітна плата та корпоративна культура агенції.
4. Усі потенційні працівники звертають увагу на рівень реалізованих кейсів та потенційні бренди для роботи агенції більше, ніж на її українські та міжнародні нагороди.
5. Соцмережі, зокрема і телеграм-канали є популярнішим простором для пошуку роботи в агенції, ніж власний сайт агенції чи сайти вакансій.
6. Більшість працівників до 30 років продовжують працювати в одній агенції не більше 2 років.
7. Підписання NDA (договору про нерозголошення) та невисвітлення виконавців кейсів погіршує ставлення працівників до агенції.
8. Працівники агенцій добре ознайомлені з рекламним та комунікаційним ринком: вони підписані на більше ніж 10 агенцій в соцмережах та мінімум раз на тиждень читають профільні комунікаційні/креативні медіа.

Для аналізу актуального стану бренду роботодавця незалежних українських комунікаційних та рекламних агенцій в межах нашого дослідження було проведено опитування шляхом онлайн-анкетування з 14 по 19 травня 2025 року. Запрошення для участі були надіслані потенційним респондентам за допомогою написання в особисті повідомлення, групові чати агенцій або на електронну пошту.

**Аналіз та інтерпретація** отриманих результатів дослідження здійснювались методом порівняння, зіставлення даних, аналізу групових

розподілів, кореляційного аналізу, виявлення причинно-наслідкових зв'язків та закономірностей.

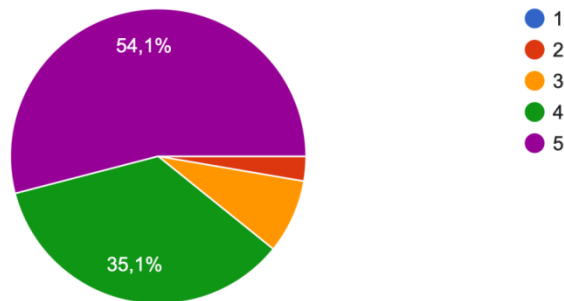
### **3.2 Сприйняття практик бренду роботодавця рекламних та комунікаційних агенцій України співробітниками агенцій**

Загально в опитуванні взяли участь 37 співробітників незалежних українських та рекламних агенцій. Серед них 15 були віком від 20 до 24 років, 13 — від 25 до 28, 6 — від 29 до 35 та 3 — від 36 до 50. Більшість опитаних (16) напрацювали від 2 до 5 років досвіду в комунікаційній чи рекламній сфері, 8 працівників — від 6 до 10 років, 6 — до 2 років, 5 — до року та найменше (2) — понад 10 років. Найбільше співробітників (14) працювали на боці однієї комунікаційної чи рекламної агенції, майже третина (11) — у двох, порівну по 5 — в трьох і чотирьох та двоє — більш як п'ять. Десять опитаних працюють в теперішній агенції понад два роки, дев'ять — 2 роки, вісім — рік, сім — пів року, а один респондент ще проходить випробувальний термін. З вищезазначеного набору даних можна висунути початкову гіпотезу про низьку плинність досвідчених кадрів та високу довіру до роботодавців цієї вибірки.

**Репутація власної агенції.** Оскільки більшість співробітників (33 з 37) оцінила репутацію агенції на початку роботи на 4 або 5 балів, свідчить про високий рівень брендового капіталу роботодавця на старті, ймовірно завдяки відомим кейсам, публічним лідерам, активності в індустрії або сарафанному радіо (Рис. 3.1). Відсутність оцінок на 1 бал і наявність незначної кількості «3» чи «2» говорить і про відсутність токсичних практик або гучних антирепутаційних кейсів, які б могли зіпсувати перше враження.

Оцініть репутацію вашої рекламної/комунікаційної агенції на початку вашої роботи в ній (де 5 – найкраща оцінка)

37 відповідей

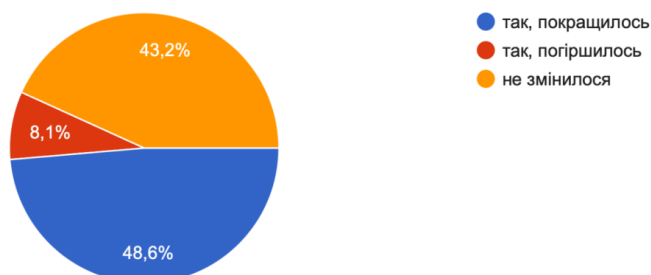


*Рис. 3.1. Результати відповідей на запитання «Оцініть репутацію вашої рекламної/комунікаційної агенції на початку вашої роботи в ній (де 5 – найкраща оцінка)»*

Половина респондентів (18 з 37) вказала, що ставлення до агенції покращилось, а ще 16 — що не змінилось, що свідчить про стабільну або зростаючу внутрішню лояльність — агенції не лише добре себе презентують на етапі рекрутингу, а й підтверджують свою репутацію у повсякденній роботі (Рис. 3.2).

Чи змінилось ваше ставлення до агенції від початку роботи?

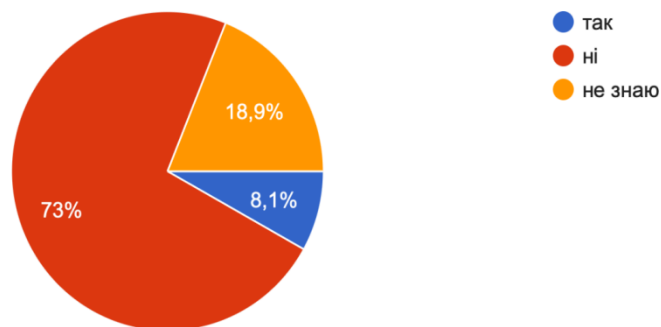
37 відповідей



*Рис. 3.2. Результати відповідей на запитання «Чи змінилось ваше ставлення до агенції від початку роботи?»*

Лише 3 з 37 співробітників висловили бажання змінити місце роботи, що є індикатором високої утримувальної здатності обраних роботодавців (Рис. 3.3).

Чи хотіли б змінити агенцію?  
37 відповідей



*Рис. 3.3. Результати відповідей на запитання «Чи хотіли б ви змінити агенцію?»*

**Підтримка цінності розвитку в агенції.** Відповідаючи на запитання, про запланований обмін експертизою 15 з 37 співробітників відповідають, що приблизно раз на місяць у них практикують лекції, воркшопи чи окремі курси, така ж кількість опитаних вказує про таку активність з періодичністю раз на квартал, а двоє — частіше ніж раз на місяць (Рис. 3.4). Ще декілька окремих працівників написали, що їхні агенції «практикують ситуативно» або «залежно від теми». Така тенденція свідчить про усвідомлене ставлення до розвитку персонал та наявність культури обміну знаннями.

Як часто у вашій агенції практикують запланований обмін експертизою (лекції, воркшопи)?  
37 відповідей

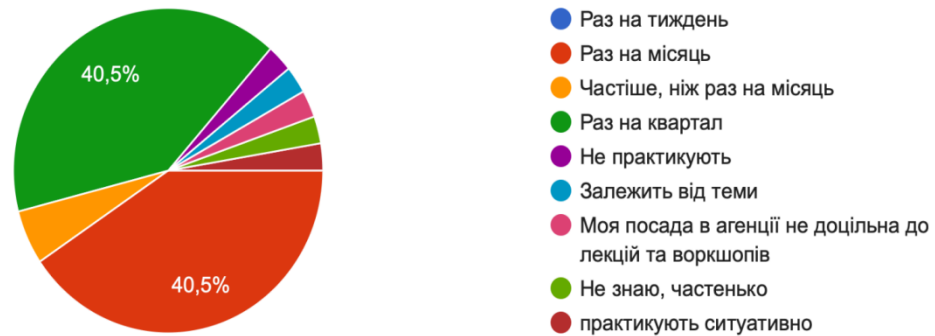


Рис. 3.4. Результати відповідей на запитання «Як часто у вашій агенції практикують запланований обмін експертизою (лекції, воркшопи)»

При цьому 35 з 37 респондентів (Рис. 3.5) вважають, що агенція має достатню експертизу для обміну знаннями на зовнішніх воркшопах, лекціях та курсах, що є маркером високого професійного рівня компанії, її лідерства в галузі та потенціалом формувати експертне середовище поза межами власної організації.

Чи вважаєте, що ваша агенція може ділитись експертизою зовнішньо (дописи, публікації в медіа, курси)?  
37 відповідей

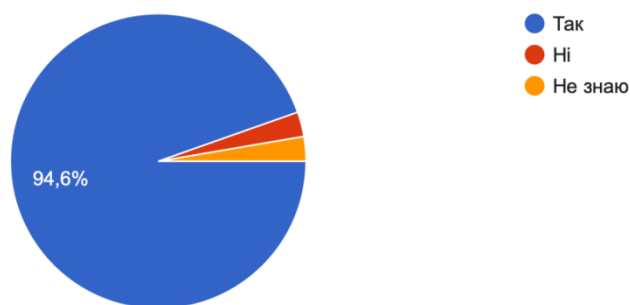
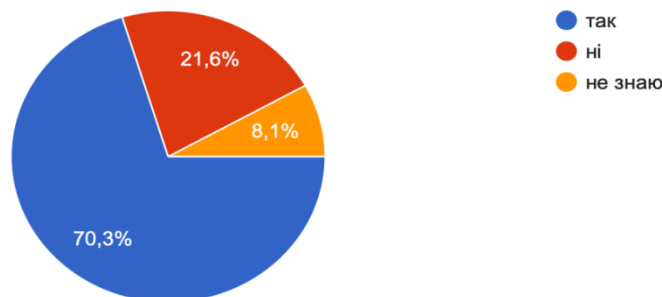


Рис. 3.5. Результати відповідей на запитання «Чи вважаєте, що ваша агенція може ділитись експертизою зовнішньо (дописи, публікації в медіа, курси)?»

**Підтримка соціальної цінності в агенції.** Відповідаючи на запитання про перевірку підрядників та компанії, з якими працює агенція від початку повномасштабного вторгнення (Рис. 3.6) 26 співробітників дали позитивну відповідь. Такі результати свідчать про посилення уваги до надійності, відповідальності та етичних стандартів у робочих процесах у контексті складної суспільно-політичної ситуації. Водночас група з 8 осіб, які не звертають увагу на перевірку, може вказувати на відсутність системних процедур контролю в цілих окремих агенціях – аспект стає потенційною зоною для покращення, особливо задля підвищення корпоративної безпеки та довіри серед клієнтів.

Чи звертаєте увагу на компанії та підрядників, з якими співпрацювала агенція від початку повномасштабного вторгнення?

37 відповідей



*Рис. 3.6. Результати відповідей на запитання «Чи звертаєте увагу на компанії та підрядників, з якими співпрацювала агенція від початку повномасштабного вторгнення?»*

Факт про те, що майже половина респондентів (18 із 37) відзначають важливість національної ідентичності серед проєктів агенції, свідчить про значущість цієї мотиваційної та ціннісної складової для співробітників як спосіб підтримати власну культурну спадщину, ідентичність і суспільні цінності в контексті сучасних викликів (Рис. 3.7). Такий аспект підкреслює

Чи важлива для вас розробка агенцією комунікацій національної ідентичності (наприклад, Ukraine Now, Ukraine Wow, Тризуб Незалежності)?

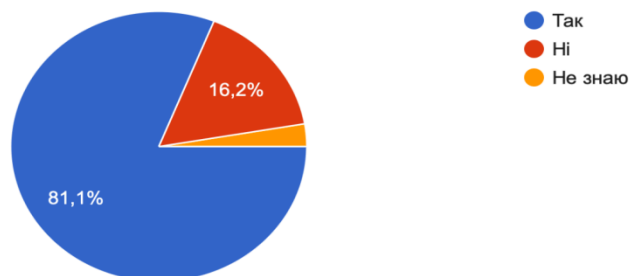
37 відповідей

роль агенцій не лише як бізнес-структур, а і як соціально відповідальних учасників ринку, здатних впливати на культурний дискурс і формувати позитивний імідж країни. Відповідно наразі агенції, що роблять акцент на таких проєктах, зможуть краще залучати й утримувати таланти, що поділяють подібні цінності.

*Рис. 3.7. Результати відповідей на запитання «Чи важлива для вас розробка агенцією комунікацій національної ідентичності (наприклад, Ukraine Now, Ukraine Wow, Тризуб Незалежності)?»*

Разом з тим спостерігаємо важливість для більшості (30 співробітників) фандрейзингової діяльності: донати, допоміжні банки та власні збори як маркер суттєвої ролі емоційної залученості та громадянської позиції компанії в сприйнятті респондентами (Рис. 3.8).

Чи важлива для вас фандрейзингова діяльність агенції? (донати, допоміжні банки, власні збори)  
37 відповідей



*Рис. 3.8. Результати відповідей на запитання «Чи важлива для вас фандрейзингова діяльність агенції? (донати, допоміжні банки, власні збори)»*

**Підтримка розвитку та цінності інтересу до агенції.** В результаті анкетування виявилось, що пошук роботи в комунікаційній та рекламній сфері стає дедалі вужчим та суб`єктивнішим, оскільки найбільша частина

співробітників (13 з 37) знайшли роботу за рекомендаціями чи запрошенням від знайомих. На другому місці обраних ресурсів для отримання посади були власні соцмережі агенції, на третьому — профільні телеграм-канали та медіа, що є маркером для важливості концентрації комунікації про пошук роботи саме в цих каналах на противагу сайту агенції та сайтів з вакансіями (Рис. 3.9).

Як ви знайшли роботу в теперішній агенції?

37 відповідей



Рис. 3.9. Результати відповідей на запитання «Як ви знайшли роботу в теперішній агенції?»

Відповіді на запитання з можливістю множинної відповіді «Що важливо для вас при виборі агенції для роботи?» (Рис. 3.10) показали, що найважливіше для учасників вибірки, як і у сфері ІТ (як і в секторі ІТ [138]) — розмір заробітної плати, який в рекламній сфері не можна отримати безпосередньо під час перегляду вакансії та часто є під NDA (non-disclosure agreement). Наступною за популярністю серед факторів була корпоративна культура (30 з 37 відповідей), в якій один з респондентів зазначив про важливість людського фактора в ній. Далі майже в рівній кількості (28 та 27 з 37 відповідей) співробітники обрали команду професіоналів та рівень реалізованих кейсів, а 25 опитаних зазначали про бренди для потенційної роботи. Майже чверть опитаних

вважають важливими розвинутий особистий бренд лідера агенції. При цьому українські та міжнародні нагороди агенції, численні та цікаві публікації в медіа та популярність агенції в соцмережах, на яких найчастіше агенції фокусуються в комунікаціях, залишились з найменшою кількістю уваги опитаних.

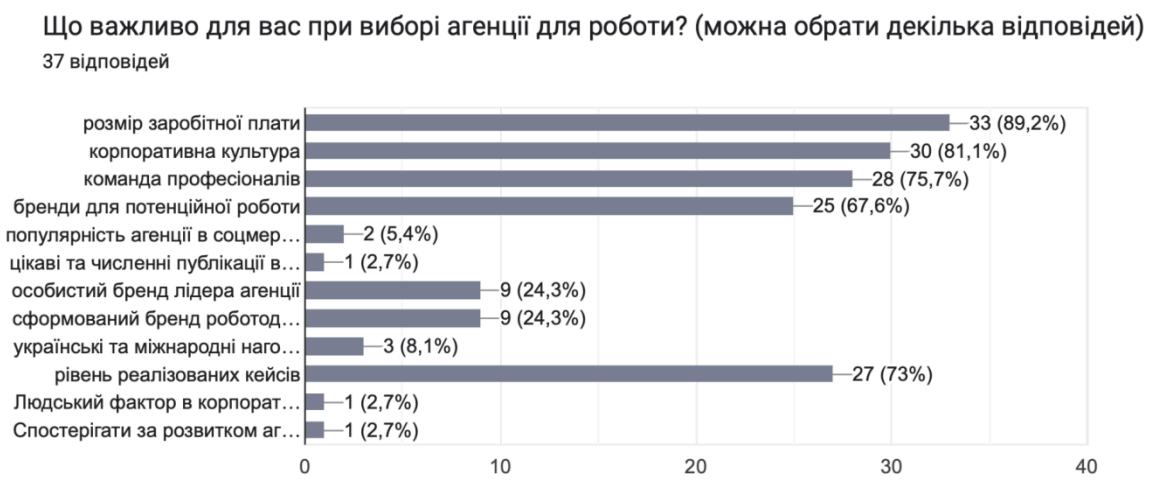


Рис. 3.10. Результати відповідей на запитання «Що важливо для вас при виборі агенції для роботи? (можна обрати декілька відповідей)»

Майже половина опитаних вважають себе амбасадорами агенції, в той час, як 9 — не можуть себе зарахувати до таких. Серед бар'єрів, що зупиняють до амбасадорства співробітники вказували недостатню задоволеність агенцією, малу впізнаваність агенції, небажання розвивати особистий бренд та відсутність потреби в амбасадорстві. Дані мають потенціал для розвитку нових практик залучення амбасадорів й показують, що не завжди працівники відмовляються від такої ролі через негативне ставлення до роботодавця, часто просто через відсутність особистих умов або мотивації (Рис. 3.11).

Чи вважаєте себе амбасадором вашої агенції?

37 відповідей

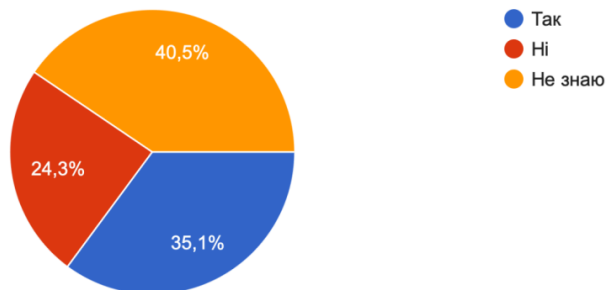
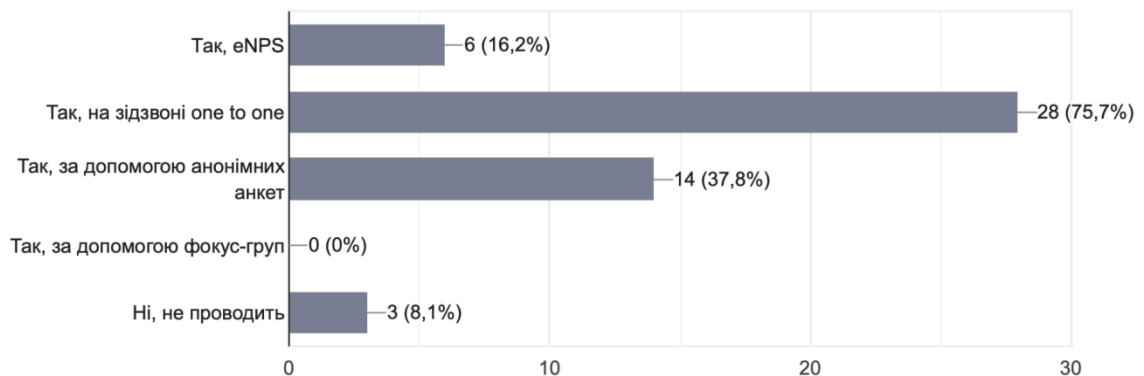


Рис. 3.11. Результати відповідей на запитання «Чи вважаєте себе амбасадором агенції?»

Усі співробітники відповіли, що їхня агенція систематично веде внутрішні комунікації, не пов'язані з роботою: вітає зі святами, робить оголошення щодо активностей та запрошує на івенти. Крім того, більшість опитаних відповіли, що на зідзвонах один-на-один керівництво агенції регулярно проводить аудит задоволеності робочим середовищем, проведення eNPS (Employee Net Promoter Score) чи опитування методом анкетування. Такі відповіді свідчать про високий рівень внутрішньої корпоративної культури, де працівників не лише інформують, а й регулярно залучають до зворотного зв'язку. Поєднання неформальних проявів турботи (привітання, івенти) з формальними інструментами моніторингу (анкетування, eNPS, індивідуальні зідзвони) створює довірливу атмосферу, де працівники мають простір для висловлення своїх думок та демонструє проактивний підхід до утримання команди, де задоволеність сприймається як постійний процес, за яким стежать і на який реагують (Рис. 3.12).

Чи проводить керівництво вашої агенції регулярний внутрішній аудит задоволеності співробітників?

37 відповідей



*Рис. 3.12. Результати відповідей на запитання «Чи проводить керівництво вашої агенції регулярний внутрішній аудит задоволеності клієнтів?»*

*Таблиця 3.1.*

*Рейтинг сприйняття успішності бренду роботодавця комунікаційних та рекламних агенцій співробітниками*

Місце в рейтингу (у порядку спадання)	Назва агенції	Кількість згадок співробітників
1	Banda	36
2	Fedoriv	34
3	Gres Todorchuk	23
4	Iamidea	16
5	Newsfront	13
6	Postmen	8
7	Aimbulance	7
8	Be-it	4
9-10	Mainstream	2
9-10	Warto	2

Серед комунікаційних агенцій, лідерами за якими слідкують співробітники виокремлюємо таких в порядку спадання інтересу: Banda, Fedoriv, Gres Todorchuk, Iamidea, Newsfront, Aimbalance, Mainstream, Be-it та Postmen (таблиця 3.1; Рис. 3.13).

За лідерами яких агенцій ви слідкуєте?

37 відповідей

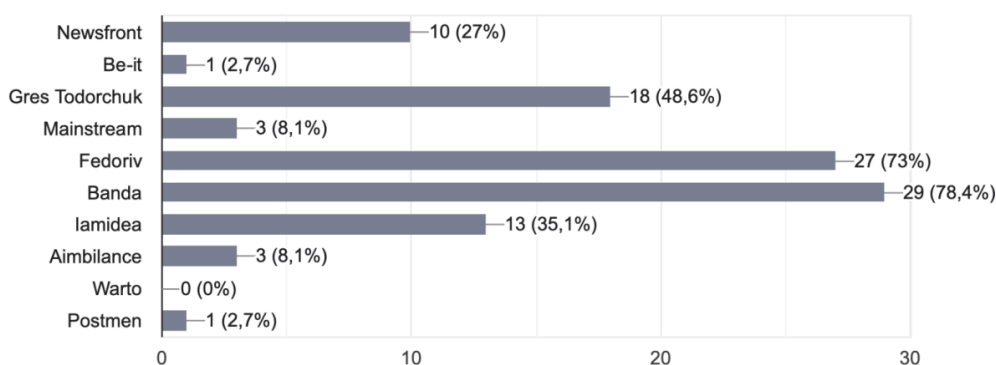


Рис. 3.13. Результати відповідей на запитання «За лідерами яких агенцій ви слідкуєте?»

Серед кейсів, які сподобалися співробітникам, найчастіше згадували кампанію з верхівками пасок для Сільпо від Banda — її описували як просту, але влучну продуктову історію, що добре запам'ятовується завдяки візуальному образу «тільки шапка від паски». Одним із найактуальніших і масштабніших прикладів називали запуск платформи UNITED24, а цікавою – кампанію з гуцулами для Галичини від Bickerstaff, айдентика брендів «Хортиця» та «Етнодім», ностальгійну рекламу для Uklop від Mainstream, відео про бананкомат для «Власного рахунку» від Divchata Agency, балобонуси для Сільпо, створені Patsany Agency, креативну кампанію про чайку й норвезьку рибу від Banda, рекламна кампанія для Veteran Hub і Patsany Agency з дружинами воїнів — «Намалюй мені ніч», «Серце України на вокзалі» від Gres Todorchuk, кампанію «Drama Queen» для Cher17 (2025), виставку «Третє дихання» від Gres Todorchuk, озвучку

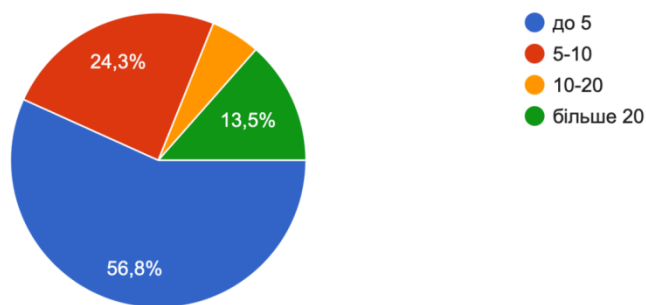
кас у «Аврорі» від Васи Байдака та Курганів від Vanda, кейс для Sunny Bunny від Iamidea, проєкт із картоплею для 3 ОШБ, кампанію для «Фори» від Taktika agency, а також перезапуск Біг Тейсті від Senate Agency.

Більшість респондентів не можуть пригадати випадки кризового менеджменту у своїх агенціях або стверджують, що таких ситуацій не було (близько 24 із 37). Лише 7 респондентів зазначили, що були свідками вирішення криз — це свідчить про високу здатність керівництва агенцій до управління ризиками: потенційні загрози виявляються завчасно та не встигають перерости в повноцінну кризу й стати загальновідомими всередині команди.

Серед прикладів успішного або принаймні гідного реагування на кризу інших агенцій, які згадували опитані, найчастіше фігурував кейс Vanda з помилкою у використанні символу тризуба.. Багато хто відзначив, що агенція чесно визнала помилку, публічно перепросила і прийняла відповідальність, що викликало повагу, навіть якщо сам кейс не вважався вдалим, інші — відповіли, що таке реагування стало клеймом несерйозності роботи агенції. Окремо згадували успішне антикризове реагування на кейс Gres Todorchuk для Центру ментального здоров'я, кейс реагування Ve-it га контексті їхньої роботи з Philips, компанією, яка залишилась на ринку росії. Кілька респондентів згадали ребрендинг Cher17 після скандального позиціювання бренду як «Тьолочки», де комунікація через нову кампанію Drama Queen стала свого роду відповіддю на попередню критику — із переосмисленням і відмовою від стереотипів. Окремі респонденти відзначили кейс Mojo від Divchata Agency, де початковий хейт щодо використання нейромереж згодом трансформувалася в конкурс для небайдужої креативно аудиторії бренду і новий інфопривід, що також сприймалося як вдале переосмислення негативу.

Більшість респондентів підписані на до 5 агенцій в соцмережах, третина — слідкує за 5-10 агенціями. Такий розподіл свідчить про низький інтерес до комунікацій ключових гравців ринку вже працевлаштованих креативників та комунікаційників (Рис. 3.14).

На скільки рекламних та комунікаційних агенцій ви підписані хоча б в одній соціальній мережі?  
37 відповідей

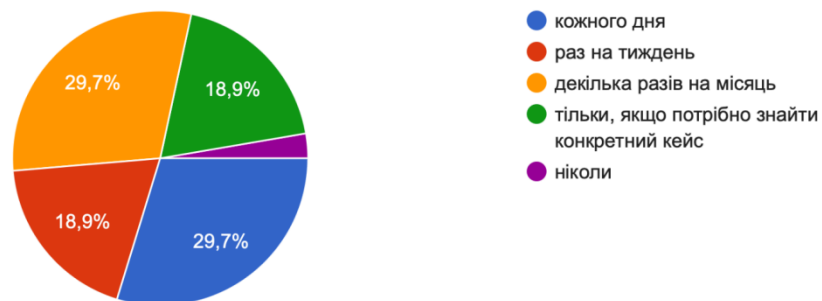


*Рис. 3.14. Результати відповідей на запитання “На скільки рекламних та комунікаційних агенцій ви підписані хоча б в одній соціальній мережі”*

На противагу цій тенденції в рівних частинах 11 співробітників практикують щоденне або декількамісячне читання про кейси агенцій на профільних медіаресурсах. Це свідчить про регулярне споживання профільного контенту більшістю опитаних та широку обізнаність в комунікаційно-рекламному полі (Рис. 3.15).

Як часто ви читаєте профільні рекламні/креативні/комунікаційні/суспільно-політичні медіа про кейси агенцій?

37 відповідей



*Рис. 3.15. Результати відповідей на запитання “Як часто ви читаєте профільні рекламні/креативні/суспільно-політичні медіа про кейси агенцій”*

**Підтримка розвитку та цінності застосування потенціалу в агенції.** Відповідаючи на запитання про заборону вказання виконаних кейсів та бренд для роботи за NDA (Non-Disclosure Agreement) 22 з 37 працівників згадують, що угода не заважає їм ділитись своїми напрацюваннями в резюме чи медіапросторі в той час, як 8 співробітників все-таки не можуть цього робити через домовленості — їх фактично позбавляють авторства або публічного визнання за створені кейси. Цей розрив підсилюється спостереженням з попереднього розділу про те, що більшість агенцій не вказує команду виконавців у своїх кейсах. Таким чином, навіть якщо NDA не є формальною перешкодою, відсутність публічного авторства створює невидимість фахівців, що може впливати на мотивацію до амбасадорства бренду та професійний розвиток, адже фахівець не має змоги ділитися впізнаваними кейсами у портфоліо.

### **3.3 Рекомендації з формування бренду роботодавця українських рекламних та комунікаційних агенцій України в умовах воєнного стану**

Зіставивши комунікацію цінностей 10 комунікаційних та рекламних агенцій, сприйняття агенції співробітниками та їх зацікавлення, ми змогли виділити спільні недоліки в побудові бренду роботодавця. В цьому підрозділі описано загальні рекомендації, навіяні специфікою роботи комунікаційних та рекламних агенцій України в умовах повномасштабного вторгнення, що допоможуть організаціям оптимізувати стратегії побудови бренду роботодавця в межах формування корпоративної репутації.

- 1. Агенціям слід комплексно підходити до стратегії побудови бренду роботодавця.** Оскільки не всі згадані агенції комунікували пріоритетні для співробітників цінності привабливості роботодавця, необхідно почати підходити до побудови бренду роботодавця як до системної, довгострокової стратегії, а не ситуативної комунікації. Рекомендується розробити окрему стратегію EVP, що враховує всі ключові фактори привабливості: від інтересу до соціального впливу, призначити відповідальних за впровадження цієї стратегії (HR, PR або комунікаційного менеджера) з чіткими зонами відповідальності й KPI та регулярно оцінювати ефективність через опитування команди, аналіз відгуків кандидатів, публічної репутації.
- 2. Агенціям важливо розробити антикризовий план.** Оскільки більшість респондентів запам'ятали агенцію Vanda за недоречне реагування на відгуки, в сучасних умовах усім агенціям потрібно особливу увагу звернути на антикризове реагування та план, що включає ідентифікацію потенційних ризиків, сценарії реагування, кризову команду, механізми комунікації під час безпосередньої кризи, безпекові протоколи та післякризовий моніторинг.

### **3. Керівникам агенцій слід регулярно вести лідерські комунікації.**

Співробітники підтверджували важливість людського обличчя в комунікації агенції, зумовленого тим, що більшість кейсів, якими вони займаються проходять через креативного груп-хеда, артдиректора, креативного директора, акаунт-менеджера чи груп-акаунт директора. Від бачення керівника залежатиме вигляд робочого кейсу на виході та перспектива зростання працівника як фахівця, тому його підхід, позиції та цінності мають бути прозорими та транслюватись в лідерських комунікаціях у власних соцмережах лідера, агенції, власному сайті, валідних ЗМІ, івентах, форумах тощо.

### **4. Агенціям варто тестувати шляхи заохочення співробітників до амбасадорства.**

Один з основних індикаторів сформованого бренду роботодавця — співробітники, що стають амбасадорами компанії. Вони можуть створювати EGC (employer generated content), який у 2025 стає актуальнішим ніж популярний UGC (user generated content) та комунікувати про роботу в агенції у власних соцмережах, ЗМІ, форумах. Задля боротьби зі згаданими раніше бар'єрами амбасадорства агенціям слід створювати креативний мерч, збільшувати кількість брендингу в офісі агенції та на електронних ресурсах (плашках та аватарах для соцмереж, заставках робочих столів, презентацій), проводити цікаві внутрішні активності корпоративи, створювати автентичні практики, як от «День поганого настрою» чи «Безлімітна відпустка» у Vanda. Крім того, важливо доносити працівникам важливість особистого бренду, вчити його розвивати на окремих внутрішніх лекціях та підтримувати їх на цьому шляху.

### **5. Агенціям слід приділяти особливу увагу оформленню та розміщенню кейсів.**

На валідних каналах комунікації потенційні

кандидати, інвестори та партнери розуміють, з яким рівнем реалізації та брендами будуть працювати в агенції. У багатьох агенцій є проблеми не просто з комплексним поширенням кейсу, а з його першочерговим оформленням на сайт, оскільки більшість ресурсів витрачаються на роботу з клієнтом. Тому необхідно збільшувати кількість точок контакту стейкхолдерів з кейсами: у власних соцмережах, матеріалах для ЗМІ та комунікації лідерів. Меншість респондентів виділяла важливість українських та міжнародних нагород агенції, проте зважаючи на обізнаність та цікавість респондентів до комунікаційно-рекламного ринку, принаймні подача кейсу на український чи міжнародний конкурс стає ще однією точкою дотику до цільової аудиторії.

**6. Агенціям потрібно звернути увагу на висвітлення дотичних до кейсу співробітників.** В той час, як більшість працівників підписують угоду про нерозголошення авторства та подробиць кейсів, в креативній сфері збільшується проблема крадіжок авторського права. Дотичні до розробки проєкту люди не тільки позбавляються слави в офіційних комунікаціях, а й не можуть розповісти про роботу на власних каналах, проявившись як амбасадор агенції. Тож коли агенція виступає з відкритою комунікацією кейсу у соцмережах, медіа, конкурсах важливо як мінімум вказувати всіх, хто був залучений до кейсу, а в перспективі — ділитись їхніми коментарями, інсайтами та досвідом при оформленні кейсу.

**7. Агенціям варто збільшити фокус на комунікації національної ідентичності, фандрейзингових та волонтерських активностях.**

У поточному воєнному контексті важливо підкреслювати цінність культури, мови та локальних традицій, тож включення елементів національної ідентичності в робочі кампанії не лише формуватиме

довіру до організації, а й підвищуватиме емоційний зв'язок з аудиторією агенції. При цьому некомерційні кейси відіграватимуть ключову роль у формуванні кредиту довіри, що особливо важливий у разі потенційних кризових ситуацій. Демонстрація залученості до волонтерства й благодійності в свою чергу допоможе сформувати стійкий образ агенції як відповідального гравця на ринку та підсилити соціальну цінність роботи для самих співробітників.

**8. Агенціям важливо інвестувати в освітні програми та їх комунікацію.** Наразі стажування можуть дозволити собі більше мережеві та великі агенції, ніж молоді й незалежні, оскільки останні на початку володіють меншою кількістю вільного ресурсу. Незважаючи на це, важливо інвестувати тоді в діючих працівників, оскільки внутрішнє навчання говорить про побудову довгострокової співпраці та лояльності: 94% співробітників залишилися б в компанії довше, якби вона інвестувала в їхнє навчання та розвиток. Агенціям варто розвивати власні освітні програми (внутрішні лекції, доступ до курсів, менторські програми), а також активно комунікувати їх наявність на зовнішню аудиторію через соцмережі, ЗМІ, власні сайти та сайти вакансій. Окремим корисним напрямком може стати освітня діяльність співробітників агенції у вищих закладах освіти, незалежних освітніх платформах, індустрійних воркшопах та конференціях, а також, якщо є можливість — комунікація пропозиції стажування після проходження курсів та в межах освітніх програм університетів.

**9. Агенціям слід розширювати мережу нових креативних точок дотику з потенційними кандидатами.** У комунікаціях рекламних та комунікаційних агенцій бракує креативу – одного з їх основних ресурсів. Якщо інвестувати в інфлюенс-маркетинг з незалежними креаторами та комунікаційниками, колаборації з органічними або

нестандартними для позиціонування агенції брендами, перетворювати оголошення з вакансіями на мініфільми, що відображають дух компанії — можна привернути увагу не тільки потенційних кандидатів, але й стейкхолдерів, яких зацікавлять сенси та характер агенції.

**10. Агенціям потрібно відкрито комунікувати про гроші та умови роботи.** В часи високої конкуренції між роботодавцями на ринку праці й загального запиту на стабільність та справедливість в умовах воєнного стану, прозора комунікація щодо зарплат, бонусів, умов роботи та соцпаketу стає не лише трендом, а й очікуванням з боку працівників і потенційних кандидатів. Таку тенденцію виявило проведене емпіричне дослідження, а комунікація конкретних сум керівників Vanda на інтерв'ю для Forbes отримала теплі відгуки аудиторії та створила враження добропорядного роботодавця. Тож агенціям варто переглянути свої підходи до такої комунікації, а не ховати їх за «конкурентну оплату». Крім того, можна створити короткий гід або Q&A про умови співпраці (з прикладами бонусів, поясненням сходинок кар'єрного зростання), виходити на інтерв'ю чи говорити в публікаціях про оплату, фінанси агенції і розподіл прибутку. Для зміцнення внутрішнього бренду роботодавця необхідно проводити регулярні сесії зворотного зв'язку щодо того, як співробітники сприймають компенсацію та умови і відповідати на ці запити.

### **Висновки до розділу 3**

На думку співробітників незалежних комунікаційних та рекламних агенцій України усі агенції з вибірки національних рейтингів є успішними, проте рейтинг успішності за сприйняттям бренду роботодавця дещо відрізняється від рейтингу впізнаваності та вибору рекламодавців.

Ключові гравці комунікаційно-рекламної сфери мають високу проінформованість про ринок, часто звертаються до профільних медіа для відстежування нових кейсів, хоча меншою мірою слідкують за іншими агенціями в соцмережах, що підкреслює недостатньо регулярну та цікаву комунікацію компаній на цих каналах.

Пошук роботи в комунікаційно-рекламній сфері стає дедалі суб'єктивнішим та вузьким, оскільки більшість респондентів знайшли роботу в агенції за рекомендаціями та запрошенням від знайомих. Соцмережі агенції, профільні телеграм-канали та медіа все ще є потужним інструментом для отримання роботи в комунікаційно-рекламній сфері на відміну від сайтів з вакансіями та власних сайтів агенцій.

Співробітники стежать за лідерами агенцій, що згадані в рейтингу ВРК: Ярослава Гресь (Gres Todorchuk), Андрій Федорів (Fedoriv) та Володимир Дегтярьов (Newsfront), що свідчить про високий рівень довіри та зацікавленості у їхніх професійних позиціях, лідерських підходах та підкреслює важливість публічної активності керівників для формування корпоративної культури та мотивації співробітників у креативних агенціях.

До трійки найважливіших факторів привабливості роботодавця увійшли розмір заробітної плати, корпоративна культура та команда професіоналів. Проте більшість комунікаційних та рекламних роботодавців не висвітлюють середню грошову винагороду, внутрішню культуру та своїх працівників у власних та зароблених каналах, ба більше — декілька респондентів не можуть вказувати кейси та бренди, з якими вони працювали через підписану NDA – це може бути бар'єром для проінформованості потенційних кандидатів про фактори, що їх цікавлять.

Усі респонденти звертають увагу на те, з якими брендами та над яким рівнем кейсів працювала агенція. Тому акцент на висвітленні кейсів в соцмережах, сайті та в медіа набуває особливої актуальності. Крім того, більшість співробітників перевіряє підрядників, з якими співпрацювала агенція від початку повномасштабного вторгнення, що свідчить про ціннісну відповідальність співробітників агенцій. Для більшості опитаних важливу роль відіграють також комунікації національної ідентичності та фандрейзингова діяльність, що показує високий запит на соціальні цінності компаній.

Власні агенції сприймаються позитивно працівниками: жоден із респондентів не оцінив репутацію на 1 чи 2, що є показником сильної внутрішньої лояльності. Лише деякі особи хотіли б змінити агенцію, більшість оцінює динаміку репутації своєї агенції як стабільну або прогресивну, що свідчить про високий рівень задоволеності умовами роботи.

Системний обмін знаннями свідчить про інституціоналізовану культуру розвитку. Практично всі респонденти вважають, що їхня агенція має достатню експертизу для публічної освітньої діяльності, що підкреслює високий рівень внутрішньої впевненості у професіоналізмі команди та потенціал для розвитку зовнішніх комунікацій в цьому секторі.

Всі агенції мають базовий рівень внутрішньої комунікації, що включає регулярні привітання та оголошення. Понад 80% працівників зазначають наявність регулярного аудиту задоволеності, що свідчить про системний підхід до роботи з командою. Майже половина респондентів готові бути амбасадорами — це показує високий рівень емоційної залученості, проте їх зупиняють відсутність задоволення, впізнаваності агенції або мотивації до побудови особистого росту, що вказує на зони росту внутрішньої корпоративної культури.

## ВИСНОВКИ

Попри молодість поняття, «бренд роботодавця» на сьогодні виходить за межі суто HR-інструментів, ідентифікується за економічними, психологічними, функціональними й організаційними факторами та охоплює стратегічну й довгострокову зовнішню і внутрішню комунікацію.

Бренд роботодавця визначається в дослідженні як сприйняті потенційними кандидатами та співробітниками атрибути компанії, імідж бренду та вигоди, які вони отримають за п'ятьма вимірами привабливості Бертона: цінності інтересу, розвитку, застосування потенціалу, економічну цінність та соціальну цінність.

Вплив бренду роботодавця своєю чергою розглядається крізь призму схожої моделі корпоративної репутації Global Reptrak, що включає продукти та послуги, інноваційність, робоче середовище, управління, громадянську позицію, лідерство та фінансову ефективність й показує, як стейкхолдери зазвичай думають, сприймають та поводять себе щодо компанії. Критичність оцінки драйверів репутації за RepTrak різниться залежно від віку респондентів, галузі та географічного розташування. Зважаючи на відносно молодий вік співробітників рекламних та комунікаційних агенцій сучасного ринку й актуального політичного стану України, порівняння результатів дослідження доводить, що бренд роботодавця відіграє ключову роль у формуванні репутації обраних компаній.

Крім того, бренд роботодавця та репутація знаходяться у взаємозалежному зв'язку із комунікаційно-рекламним ринком України. Завдяки високій обізнаності із новинами ринку, потенційні кандидати звертають увагу на агенції з успішною репутацією в той час, як інші зовнішні стейкхолдери (клієнти, інвестори, партнери, журі конкретних рейтингів) розглядають репутацію комунікаційних та рекламних агенцій беручи до уваги бренд роботодавця агенції, оскільки таланти — є

ключовим ресурсом агенції, що відповідатиме за успішність продуктів. Таким чином агенції з виразним і узгодженим брендом роботодавця демонструють не тільки вищий рівень залучення талантів та органічного амбасадорства, а й впізнаваності, місткості кредиту довіри стійкості під час криз, що впливають на збереження корпоративної репутації.

Аналіз історії розвитку українських комунікаційних та рекламних агенцій засвідчив їх еволюцію від представництв мережевих холдингів до появи незалежних гравців із власною ідентичністю та позиціонуванням. Саме незалежні агенції стали осередками інновацій, культурного коду та проактивної позиції в суспільстві, що після повномасштабного вторгнення змогли відновити капітал та знайти нові шляхи розвитку, зокрема в контексті бренду роботодавця та корпоративної репутації. Компанії активізували інструменти лідерських комунікацій, висвітлення робочих кейсів, навчання та менторства, комунікацій національної ідентичності, волонтерської та фандрейзингової діяльності, що безпосередньо зміцнило їхню корпоративну репутацію в умовах воєнного стану.

Найбільш комплексним та креативним підходом до комунікації цінності після повномасштабного вторгнення володіють **Banda, Gres Todorchuk, Iamidea, Postmen та Fedoriv**. Оскільки 4 з 5 цих компаній очолюють трійки лідерів згаданих рейтингів сезону 2024-2025, а наймолодша з рейтингових — Iamidea, названа найтурботливішою за версією клієнтів, дослідження підкреслює важливість комунікації факторів привабливості (EmpAt) в межах розбудови бренду роботодавця та формування успішної корпоративної репутації на рекламно-комунікаційному ринку України.

Усі компанії з вибірки рейтингів ефективності, успішності та відомості були названі співробітниками комунікаційних та рекламних агенцій так чи інакше успішними, що говорить про підтверджений вплив бренду роботодавця на репутацію українських рекламних та

комунікаційних агенцій України. До п'ятірки найуспішніших за версією працівників увійшли **Banda, Fedoriv, Gres Todorchuk, Iamidea, Newsfront** — розподіл відносно повторює їх градацію у вищезгаданих рейтингах, де опитували інших стейкхолдерів.

Таким чином 80% вибраних незалежних агенцій демонструють сталу присутність в лідерських позиціях рейтингів вибору рекламодавця, відомості, ефективності, а також створених в процесі цього дослідження рейтингу комунікації цінностей привабливості (EmpAt) та рейтингу сприйняття успішності агенції серед співробітників.

Українські незалежні агенції демонструють високу експертизу, відданість соціальним цінностям і готовність до обміну знаннями, але мають зони росту у формалізації бренду роботодавця, роботі з потенційними та чинними кризами й публічному позиціюванні деяких цінностей. Зокрема, більшість вищезгаданих агенцій недостатньо прозоро та всеохопно комунікують ключові фактори економічної привабливості (розмір заробітної плати та соціальний пакет), соціальної цінності (корпоративну культуру) та застосування потенціалу (згадки команди). Крім того, деякі практики комунікації цінностей проводяться усіма агенціями, проте з недостатньою ефективністю через вибір каналів комунікації, якість контенту чи валідність меседжів: зокрема лідерські комунікації ведуть усі керівники, проте за шістьма з них слідкують менш ніж три опитані респонденти; про кейси в соцмережах комунікують усі агенції, проте більшість респондентів слідкують менш ніж за п'ятьма агенціями на цих каналах.

На основі порівняння отриманих даних зацікавлення та сприйняття практик співробітниками агенцій і реальних кейсів комунікації цінностей привабливості роботодавця розроблено рекомендації щодо ефективної побудови бренду роботодавця в межах формування успішної репутації на рекламно-комунікаційному ринку України під час повномасштабного

вторгнення. Спираючись на розрив у очікуваннях кандидатів та реальній ефективності комунікації цінностей, рекомендації щодо оптимізації бренду роботодавця включають розвиток ефективних лідерських комунікацій керівників, оформлення та розміщення робочих кейсів, висвітлення дотичної до кейсів команди, збільшення фокуса на комунікаціях національної ідентичності, волонтерській та фандрейзинговій діяльності, інвестиції в освітні програми та їх комунікацію, збільшення мережі креативних точок дотику з потенційними кандидатами, відкриту комунікацію про економічні цінності агенції та ідеї залучення і розвитку внутрішніх амбасадорів.

Ефективна стратегія бренду роботодавця має будуватись на прозорості, автентичності та довгостроковій ціннісній відповідності між агенцією і командою, що потребує комплексного підходу до розробки та реалізації стратегії роботодавця, окремих відповідальних з чіткими зонами відповідальності, регулярною оцінкою ефективності та обов'язкового плану антикризового реагування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Куцоконь О. Вплив мобілізації на ринок праці в Україні: виклики, адаптація та прогнози на 2025 рік... *HappyMonday*. 21.10.24. URL: <https://happymonday.ua/vplyv-mobilizatsiyi-prognozy-na-2025>
2. Цапок О. Адаптація та діяльність українських рекламних агентств у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2024, Том 35 (74) № 3 С. 215-230. DOI <https://doi.org/10.32782/2710-4656/2024.3.2/33>
3. Савчук Н. Вплив війни на процеси у PR-сфері. *International scientific conference*. Wloclawek, Republic of Poland September 6–7, 2023. Pp. 13-17. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-342-2-3>
4. "State of PR 2023." *Looqme*, 2023. URL: <https://uk.looqme.io/state-of-pr-2023>.
5. Дробот К. Бренд роботодавця в часи війни: що варто робити, а чого краще уникати... *HAPPY HR*. 26.12.22. URL: <https://happymonday.ua/brend-robotodavtsya-v-chasy-vijny>
6. 5 Трендів брендингу роботодавця, які варто знати. *Hurma*, 2024, URL: [hurma.work/blog/5-trendiv-brendyngu-robotodavczya-yaki-var-to-znaty](https://hurma.work/blog/5-trendiv-brendyngu-robotodavczya-yaki-var-to-znaty).
7. Аналітика опитування “Найкращий роботодавець 2023” від UGEN. *LinkedIn*, 2023. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/analitika-opитування-найкращий-роботодавець-2023-від-ugen-hhcae/>
8. 14 Інсайтів для розвитку бренду роботодавця у 2024. *HappyMonday*, 2024. URL: [happymonday.ua/14-insajtiv-dlya-rozvytku-brendu-robotodavtsya-u-2024](https://happymonday.ua/14-insajtiv-dlya-rozvytku-brendu-robotodavtsya-u-2024)

9. Employer Branding During Crisis. *GlobalLogic*, 2024. URL: [www.globallogic.com/ua/insights/blogs/employer-branding-during-crisis/](http://www.globallogic.com/ua/insights/blogs/employer-branding-during-crisis/)
10. Ігор Фінашкін I am IDEA | Unpacking Ads. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=mNJr49Iot74&t=8s&ab\\_channel=UnpackingAds](https://www.youtube.com/watch?v=mNJr49Iot74&t=8s&ab_channel=UnpackingAds)
11. Barrow Simon, Ambler Tim. Employer brand. *Journal of Brand Management*. 1996, Volume: 4 Issue: 3. pp.185-206.
12. Цимбалюк С. Дослідження та формування бренда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015, № 4. С. 247-252.
13. Ambler T. The employer brand. *The Journal of Brand Management*. 1996. № 4. С. 185–206. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2015-4\\_0-pages-247\\_252.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-4_0-pages-247_252.pdf)
14. Moroko, L., Uncles, M. Employer branding and market segmentation. *J Brand Manag.* 2009, 17, 181–196 . <https://doi.org/10.1057/bm.2009.10>
15. Aggerholm K, Andersen, S. and Thomsen, C. Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*. 2011. Vol. 16 No. 2, pp. 105-123. <https://doi.org/10.1108/13563281111141642>
16. Kapoor, B. Richard Mosley, Employer Brand Management: Practical Lessons from the World’s Leading Employers. Wiley, 2014, 306 pp., \$2,785. ISBN: 9781118898529 (Hardback). *NHRD Network Journal*. 2023, 16(3), 331-332. <https://doi.org/10.1177/26314541231170458>
17. Cable D. M., & Turban D. B. The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 2003. 33(11), 2244–2266. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x>

18. Tüzüner, V. L., & Yüksel, C. A. Segmenting potential employees according to firms' employer attractiveness dimensions in the employer branding concept. *Journal of Academic Research in Economics*. 2009, 1(1), 55-70. URL: [https://www.researchgate.net/publication/385473391\\_Perfil\\_de\\_propuesta\\_de\\_valor\\_del\\_empleador\\_para\\_atraer\\_candidatos\\_de\\_la\\_generacion\\_Z\\_a\\_las\\_empresas\\_en\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/385473391_Perfil_de_propuesta_de_valor_del_empleador_para_atraer_candidatos_de_la_generacion_Z_a_las_empresas_en_Mexico)
19. Tkalac A. Verčić, D. Sinčić Ćorić. The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility. *Public Relations Review*. V. 44, Issue 4, 2018, Pp. 444-452. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.06.005>
20. Minchington B. Employer Brand Leadership – A Global Perspective. Torrensville : Collective Learning Australia, 2010. 319 p.
21. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. №6. С. 155-166.
22. Hanu Ch., Mensah Ph., Amegbe H. Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media. *African Journal of Inter/Multidisciplinary Studies*. Volume 3 (2021), 1-18
23. Gregory J. Leveraging the corporate brand. Wiechmann. McGraw-Hill, 1997. 256 p
24. Мокіна С.М. Методика оцінювання сили бренду роботодавця за точками контакту. *Інноваційна економіка*. 2014. № 1. С. 132–145.
25. Sullivan J. The 8 Elements of a Successful Employment Brand. website. URL: <https://www.ere.net/articles/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand>
26. Niarez D. Are Agencies Evil? How We Changed the Agency Business Model to Team-as-a-Service. 2023. URL:

<https://hackernoon.com/are-agencies-evil-how-we-changed-the-agency-business-model-to-team-as-a-service>

27. Маркова, О. Трансформація бренду роботодавця в умовах цифрової трансформації. [рукопис]. Кваліфікаційна робота бакалавра спеціальності 061 Журналістика ОП «Реклама і зв'язки з громадськістю». *Запорізький національний університет*. Запоріжжя, 2024. URL: [dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19635/1/Markova%202024.pdf](https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19635/1/Markova%202024.pdf).
28. Fombrun, Charles J., The Building Blocks of Corporate Reputation: Definitions, Antecedents, Consequences. in Timothy G. Pollock, and Michael L. Barnett (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* (2012; online edn, Oxford Academic, 21 Nov. 2012. URL: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199596706.013.0005>
29. Братусь Я., Сидоров М. Про важливість дослідження репутації закладів вищої освіти. *Соціологічні студії*. 2021, 1 (18), 24–32. URL: <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2021-01-24-32>
30. Братусь Я. Адаптація моделі REPTRAK для вимірювання репутації ЗВО. [рукопис]. Магістерська робота за спеціальністю 054 – Соціологія. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, кафедра методології та методів соціологічних досліджень. Київ, 2020. 114 с.
31. Fombrun C. The Building Blocks of Corporate Reputation: Definitions, Antecedents, Consequences. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. Canberra: Australian National University, 2012.
32. Roberts P. Product innovation, product-market competition and persistent profitability in the U.S. pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*. 1999. №20. С. 650–677.

33. Fombrun C., Gardberg N., & Sever J. M. The Reputation Quotient<sup>SM</sup>: A Multi-stakeholder Measure of Corporate Reputation. *Journal of Brand Management*. 2000, 7(4). DOI: [10.1057/bm.2000.10](https://doi.org/10.1057/bm.2000.10)
34. Asha Binu Raj, Akbar Jan N., Subramani A.K. Building corporate reputation through corporate social responsibility: the mediation role of employer branding. *International Journal of Social Economics*. 2022, 49(4). DOI: [10.1108/IJSE-09-2021-0541](https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2021-0541)
35. Hanu Ch., Amegbe H., Mensah Ph. Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media. *African Journal of Inter/Multidisciplinary Studies*. Volume 3 (2021), 1-18. DOI: <https://doi.org/10.51415/ajims.v3i1.860>
36. Employer Brand PRomotion. URL: <https://mainstream.ua/hr-brand-pr>
37. Одінцева А. Скандальний флешмоб із тризубом створювали безкоштовно — засновник Banda Agency. *HB*, 8 груд. 2022, URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/skandalniy-fleshmob-iz-trizubom-stvoryuvali-bezkoshtovno-zasnovnik-banda-agency-novini-ukrajini-50269471.html>.
38. Краєва Р. Як компаніям розвивати бренд роботодавця у 2023 році?... URL: <https://happymonday.ua/yak-rozvyvaty-brend-robotodavtsya-u-2023>
39. Волкова Д. І кандидати потягнуться: як правильно розвивати бренд роботодавця... URL: <https://happymonday.ua/yak-pravylnno-rozvyvaty-brend-robotodavtsya>
40. Reputation is a Measurable and Manageable Asset. URL: <https://www.reptrak.com/>
41. Huang D. How Does Corporate Culture Impact a Company's Success? URL: <https://blogs.cisco.com/manufacturing/how-does-corporate-culture-impact-a-companys-success>

42. Deidre H. Campbell. What Great Companies Know About Culture. 2011.  
URL: <https://hbr.org/2011/12/what-great-companies-know-abou>
43. Дні поганого настрою, безлімітна відпустка і музичний мікродозинг.  
URL:  
<https://laba.ua/blog/3008-dni-poganogo-nastroyu-bezlimitna-vidpustka-i-muzichniy-mikrodozing>
44. Добрунова Д. Ера незалежності: ретроспектива PR в Україні. URL:  
<https://mmr.ua/show/era-nezalezhnosti-retrospektyva-pr-v-ukrayini>
45. Наталія Березовська. URL:  
<https://www.newsfront.com.ua/nataliya-berezovska/>
46. ВАРТО — українська агенція маркетингових комунікацій. URL:  
<https://mmr.ua/show/era-nezalezhnosti-retrospektyva-pr-v-ukrayini>
47. Всеукраїнська рекламна коаліція ВРК. URL:  
[https://cases.media/en/vrk.org.ua/?srsltid=AfmBOoorqcILAn1ilipXt3uxq6ZeV5UXr6RJE\\_A1Q0BWRFcCoaeR5QVs](https://cases.media/en/vrk.org.ua/?srsltid=AfmBOoorqcILAn1ilipXt3uxq6ZeV5UXr6RJE_A1Q0BWRFcCoaeR5QVs)
48. Історія української реклами | Перша серія: Бізнес | ТРИ В ОДНОМУ.  
URL:  
[https://www.youtube.com/watch?v=zyA\\_IXysEI0&t=1645s&ab\\_channel=SKVOT](https://www.youtube.com/watch?v=zyA_IXysEI0&t=1645s&ab_channel=SKVOT)
49. Топ-5 стратегів України. URL:  
<https://braintank.ua/stories/top-5-strategiv-ukrainy/>
50. Олена Ведмідь стала власницею та CEO комунікаційної агенції Postmen. 2024. URL:  
<https://mmr.ua/show/olena-vedmid-stala-vlasnyczyeu-ta-ceo-komunikaczijnoyi-agencziyi-postmen>
51. Без частки «пр»: Gres Todorchuk стає комунікаційною агенцією. 2020.  
URL:  
<https://mmr.ua/ru/show/bez-chastki-pr-gres-todorchuk-staye-komunikaczijnoyu-agencziyeyu>

52. Gres Todorchuk стає комунікаційною агенцією та інформує про нове призначення/ URL: [https://cases.media/en/news/gres-todorchuk-staye-komunikaciinoyu-agen-ciye-yu-ta-informuye-pro-nove-priznachennya?srsltid=AfmBOopzFirmsc b3X1ALChMADqt\\_I8\\_EeldNuN8CmuqV2uHfkJCuwyvZ](https://cases.media/en/news/gres-todorchuk-staye-komunikaciinoyu-agen-ciye-yu-ta-informuye-pro-nove-priznachennya?srsltid=AfmBOopzFirmsc b3X1ALChMADqt_I8_EeldNuN8CmuqV2uHfkJCuwyvZ)
53. Рекламний ринок України. Ретроперспектива з 1991 до 2021 року. Частина 1. URL: <https://special.ain.ua/ukrainian-ad-market-part-1/>  
<https://special.ain.ua/ukrainian-ad-market-part-1/>
54. Як розвивається український креатив: історія досвіду агенції Рокетмен\*. 2024. URL: <https://www.volynpost.com/articles/2433-iak-rozvyvaietsia-ukrainskyj-kreatyv-istoriia-dosvidu-agencii-roketmen>
55. Мачулка А. Українські рекламники перемикнулися на закордонних замовників після лютого, — дослідження. 2022. *bazilik*. URL: <https://bazilik.media/ukrainski-reklamnyky-peremyknulysia-na-zakordonnykh-zamovnykiv-pislia-liutoho-doslidzhennia/>
56. Banda та Carat Ukraine – лідери рейтингів «Вибір рекламодавця 2024» для комунікаційних та медійних агенцій. Вибір рекламодавця 2024 комунікаційних та медійних агенцій. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2025/advertisers-choice-2024.html>
57. Як виглядає мапа PR-галузі України: результати дослідження. 2025. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2025/pr-survey-results.html>
58. Рейтинг ефективності українських рекламно-комунікаційних груп за підсумками Effie Awards Ukraine 2024. URL: [https://effie.org.ua/effectiveness\\_ranking/effectiveness\\_rankings\\_2024/](https://effie.org.ua/effectiveness_ranking/effectiveness_rankings_2024/)
59. Продавці творчості Banda Agency – всередині найкреативнішої агенції України #forbes. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=xSxt\\_\\_aYrBw&t=188s&ab\\_channel=ForbesUkraine](https://www.youtube.com/watch?v=xSxt__aYrBw&t=188s&ab_channel=ForbesUkraine)

60. postmen.ua. Postmen — найкреативніша агенція України 2025 року!  
URL:  
<https://www.instagram.com/reel/DKSeW39txhj/?igsh=MTRhNDhtazRsbHpoaQ%3D%3D>
61. postmen.ua. Postmen втретє стає комунікаційною агенцією року за результатами національного рейтингу! URL:  
<https://www.instagram.com/p/DC-CqHytB6B/?igsh=ZzZ6Yno4MGVsd2c4>
62. postmen.ua. А ось і перші нагороди за креативність та ефективність у цьому фестивальному сезоні від @iab.ukraine URL:  
[https://www.instagram.com/p/DKNYGoFt2ZB/?img\\_index=1&igsh=cTd iZzV1cHo0Mnhm](https://www.instagram.com/p/DKNYGoFt2ZB/?img_index=1&igsh=cTd iZzV1cHo0Mnhm)
63. Міроненко Т. «Факапи – частина нашого життя. Але помилятися – окей, усі помиляються». Велике інтерв’ю із засновниками агентства Banda Пашею Вржещем та Єгором Петровим. URL:  
<https://forbes.ua/company/fakapi-chastina-nashogo-zhittya-ale-pomilyatisya-okey-usi-pomilyayutsya-velike-intervyu-iz-zasnovnikami-agentstva-banda-pasheyu-vrzheshchem-ta-egorom-petrovim-19102022-9094>
64. Інформація про Banda agency.  
<https://forbes.ua/profile/banda-agency-1009>
65. Ярослава Гресь — про роботу з UNITED24, завдяки якій вдалося зібрати 670 млн доларів на допомогу Україні. URL:  
<https://vogue.ua/article/leaders/yaroslava-gres-pro-robotu-z-united24-zavdyaki-yakiy-vdalosya-zibrati-670-mln-dolariv-na-dopomogu-ukrajini-56220.html>
66. ЯРОСЛАВА ГРЕСЬ: про стосунки, кризи, злети, падіння та натхнення. «СИНЯ СУКНЯ» SPECIAL. URL:  
[https://www.youtube.com/watch?v=W15t7JC1OpI&ab\\_channel=FEDORIVVLOG](https://www.youtube.com/watch?v=W15t7JC1OpI&ab_channel=FEDORIVVLOG)

67. Межакова А. «Кожен день – це новий виклик». Засновник UAnimals про допомогу тваринам під час війни, службу та веганське харчування у ЗСУ. 2024. URL: <https://mc.today/uk/kozhen-den-tse-novij-viklik-zasnovnik-uanimals-pro-dopomogu-tvarinam-pid-chas-vijni-sluzhbu-ta-veganske-harchuvannya-u-zsu/>
68. Крістіна Ніколаєва, Be—it Agency: жага живого спілкування, офлайн-присутності, реальних емоцій нікуди не підійти. URL: [https://cases.media/en/article/kristina-nikolayeva-be-it-agency-zhaga-zhivogo-spilkuvannya-oflain-prisutnosti-realnikh-emocii-nikudi-ne-podinetsya?srsId=AfmBOorwDvR53lfNwtDQsYnfNdp9\\_5TtNibUXvsF1HV9Yf5RYy7vwjmK](https://cases.media/en/article/kristina-nikolayeva-be-it-agency-zhaga-zhivogo-spilkuvannya-oflain-prisutnosti-realnikh-emocii-nikudi-ne-podinetsya?srsId=AfmBOorwDvR53lfNwtDQsYnfNdp9_5TtNibUXvsF1HV9Yf5RYy7vwjmK)
69. Холод Н. Що впливає на кадровий голод у креативних професіях і чому це важливо для інших галузей. Як запобігти вигорянню від роботи. URL: <https://mind.ua/openmind/20280785-shcho-vplivae-na-kadrovij-golod-u-kreativnih-profesiyah-i-chomu-ce-vazhlivo-dlya-inshih-galuzej>
70. Славінська І. Ярослав Ведмідь: Зловити свободу. URL: <https://theukrainians.org/iaroslav-vedmid-zlovyty-svobodu/>
71. Ведмідь О. Рік тому не стало CEO Postmen Ярослава Ведмедя. Чого цей рік навчив Олену Ведмідь, яка очолила агенцію замість чоловіка. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/rik-tomu-ne-stalo-seo-postmen-yaroslava-vedmedya-chogo-tsey-rik-navchiv-olenu-vedmid-yaka-ocholila-agentsiyu-zamist-cholovika-10022025-27031>
72. Made in Ukraine: нове позиціонування бізнесу і країни – Андрій Федорів | Business Breakfast. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=l3cW\\_1GdV0A&t=13s&ab\\_channel=ForbesUkraine](https://www.youtube.com/watch?v=l3cW_1GdV0A&t=13s&ab_channel=ForbesUkraine)

73. Федорін В., Давиденко Б. «Ми вилізли з теплої ванни в Україні і пішли на холодні ринки». Як українським компаніям пробити стіну закордонного бізнесу. Досвід засновника креативної агенції Fedoriv Group Андрія Федоріва. URL: <https://forbes.ua/company/andriy-fedoriv-pro-biznes-za-kordonom-22062023-14359>
74. 5 років тому Ігор Фінашкін запустив агентство I AM IDEA. Ми розповідаємо його історію/ 2023/ URL: <https://ain.ua/2023/08/29/i-am-idea/>
75. Реклама для Uklon, Intertop, Eldorado - про шлях до топ 3 агенції України. Ігор Фінашкін, I AM IDEA. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=CccO3Jsg3IE&ab\\_channel=CEO%D0%A1%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96](https://www.youtube.com/watch?v=CccO3Jsg3IE&ab_channel=CEO%D0%A1%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96)
76. Володимир Дегтярьов: трансформація з комунікаційника у військового та ефективні кампанії. URL: <https://mmr.ua/show/volodymyr-degtyarov-transformacziya-z-komunikacziynjuka-u-vijskovogo-ta-efektyvni-kampaniyi>
77. Хейт в українській рекламі | Третя серія: Люди | ТРИ В ОДНОМУ/URL: [https://www.youtube.com/watch?v=r9rOTko7E1k&t=15s&ab\\_channel=SKVOT](https://www.youtube.com/watch?v=r9rOTko7E1k&t=15s&ab_channel=SKVOT)
78. Ярослава Гресь втікла з UNITED24, щоб не вскочити в корупційний скандал/ URL: [https://nenka.info/yaroslava-gres-vtikla-z-united24-shhob-ne-vskochyty-v-korupcijnyj-skandal/?utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=yaroslava-gres-vtikla-z-united24-shhob-ne-vskochyty-v-korupcijnyj-skandal](https://nenka.info/yaroslava-gres-vtikla-z-united24-shhob-ne-vskochyty-v-korupcijnyj-skandal/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=yaroslava-gres-vtikla-z-united24-shhob-ne-vskochyty-v-korupcijnyj-skandal)

79. Ярослава Гресь розповіла, чому завершила роботу з UNITED24. URL: <https://www.stb.ua/ua/2024/07/29/yaroslava-gres-rozpovila-chomu-zaver-shyla-robotu-z-united24/#:~:text=Ярослава%20Гресь>
80. Григораш А. Українці створили скрипт розмови з росіянами про війну з Україною. URL: <https://bzh.life/ua/lyudi/ukrayinczi-stvorili-skript-rozmovi-z-rosiyanami-pro-vijnu-z-ukrayinoyu/>
81. Ban russia. URL: <https://creative-stories.com.ua/uk/kiaf/winners-kiaf/ban-russia-1860>
82. postmen.ua. «Шлях зерна»: історія стійкості українських аграріїв у самому серці Європи. URL: [https://www.instagram.com/p/DHdkF9GNDlm/?img\\_index=4&igsh=b3N6MzdsMnpzOWtk](https://www.instagram.com/p/DHdkF9GNDlm/?img_index=4&igsh=b3N6MzdsMnpzOWtk)
83. Gres Todorchuk та UNITED 24 у топі Effie Index 2023. URL: <https://bazilik.media/gres-todorchuk-ta-united-24-u-topi-effie-index-2023/>
84. Соціальна місія. URL: <https://fedoriv.com/ua/csr>
85. Кіхтенко В. «Дякую, збір закрито!» Онлайн-конференцію, присвячену ефективності зборів, проведе Banda Agency. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/city-news/347227-dyakuyu-zbir-zakrito-onlayn-konferentsiyu-prisvyachenu-efektivnosti-zboriv-provedut-banda-agency>
86. Асоціація родин захисників «Азовсталі». URL: <https://www.instagram.com/azovstalfamilies/>
87. banda.agency. Долучились до ініціативи @dobrodiy.club. URL: <https://www.instagram.com/p/DKSB1TgtidL/?igsh=OXRvOWdwMTF4MNMx>

88. Postmen. Бігова Ліга Незламності 2025. URL:  
[https://www.instagram.com/p/DHdkRgENZS3/?igsh=bHNmeDRlej2ND\\_Fv](https://www.instagram.com/p/DHdkRgENZS3/?igsh=bHNmeDRlej2ND_Fv)
89. Вакансії. креативний копірайтер. URL:  
[https://jobs.dou.ua/companies/banda/vacancies/303199/?fbclid=PAZXh0bgNhZW0CMTEAAadFJrCTAffl0tuxQ4nwTCNnrVVv0b9lniv4dFhC6buc6ie5zKfTkVB3K5FPOQ\\_aem\\_1WWILxqN8T2o4-KaHMw17g#appl](https://jobs.dou.ua/companies/banda/vacancies/303199/?fbclid=PAZXh0bgNhZW0CMTEAAadFJrCTAffl0tuxQ4nwTCNnrVVv0b9lniv4dFhC6buc6ie5zKfTkVB3K5FPOQ_aem_1WWILxqN8T2o4-KaHMw17g#appl)
90. Senior Art Director до І АМ IDEA agency.  
<https://happymonday.ua/jobs/1378260>
91. Creative Copywriter до Postmen. URL:  
<https://happymonday.ua/jobs/1380624>
92. Be-it Agency. Переваги роботи в компанії. URL:  
<https://robota.ua/company8138006>
93. Помічник PR-спеціаліста (Account Executive). URL:  
<https://recruitika.com/vacancies/pr-spetsalst-senior-account-executive-do-newsfront-pr-agency-newsfront-pr-agency/>
94. Лебедева А. Список PR-агенцій України та послуги, які вони надають. URL:  
<https://mc.today/uk/pr-agentstva-ukrayini-ta-poslugi-yaki-vonu-nadaut/>
95. Чабанова Д. «Втрачати було нічого – запустили Gres Todorchuk PR». Ярослава Гресь про провали та справу мрії. URL:  
<https://mc.today/teryat-bylo-nechego-zapustili-gres-todorchuk-pr-yarosla-va-gres-o-provalah-i-dele-mechty/>
96. Цвень А. Як працювати з кількома проектами - і не згоріти. URL:  
<https://www.instagram.com/p/DKRuYUyNLSy/?igsh=b3Nl1bm5ndDM0ZWRr>
97. Креативний копірайтер. URL:  
<https://jobs.dou.ua/companies/banda/vacancies/303199/?fbclid=PAZXh0>

- [bgNhZW0CMTEAAadFJrCTAffI0tuxQ4nwTCNnrVVv0b9lniv4dFhC6buc6ie5zKfTkVB3K5FPOO\\_aem\\_1WWILxqN8T2o4-КаНМw17g#app](https://www.youtube.com/watch?v=9cJiKiv-GUs&t=1845s&ab_channel=Учомувиклик%3F)
98. Роль музи бренду в стратегіях | У чому виклик? #2. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=9cJiKiv-GUs&t=1845s&ab\\_channel=Учомувиклик%3F](https://www.youtube.com/watch?v=9cJiKiv-GUs&t=1845s&ab_channel=Учомувиклик%3F)
99. Postmen запускає Recovery Talks — розмови про відновлення, модернізацію та бачення України на платформі WakeUp. URL: <https://epravda.com.ua/rus/news/2023/04/12/699037/>
100. NewsFront. URL: <https://www.newsfront.com.ua/>
101. ШТОРМНАДО – освітньо-розважальне шоу про придумування ідей/ URL: <https://www.youtube.com/@shtormnado>
102. Як та навіщо впроваджувати мікронавчання в команді? Практичні поради від команди PR-агенції MAINSTREAM. URL: <https://budni.robota.ua/hr/yak-ta-navishho-vprovadzhuвати-microlearning-u-komandi-praktichni-poradi-vid-komandi-pr-agentsiyi-mainstream>
103. Інновації у PR: вигадка чи реальність? URL: [https://cases.media/en/article/innovaciyi-u-pr-vigadka-chi-realnist?srsltid=AfmBOorLJhgeEnZXm2MnG48kygey69g5sP8lzyVjw3DdDUByOM\\_qJrKZ](https://cases.media/en/article/innovaciyi-u-pr-vigadka-chi-realnist?srsltid=AfmBOorLJhgeEnZXm2MnG48kygey69g5sP8lzyVjw3DdDUByOM_qJrKZ)
104. Дослідження КСВ. Сталий розвиток. 2021 Global RepTrak 100. Галузевий вибір. URL: <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak-100-otraslevoj-vybor/?lang=uk>
105. METHODOLOGY. *RepTrak 100. THE WORLD'S MOST REPUTABLE COMPANIES 2025.* URL: <https://ri.reptrak.com/hubfs/2025%20Global%20RepTrak%20100.pdf>
106. Postmen та Bickerstaff.734 – переможці Effie Awards Europe 2022. 1.12. 2022. EffiUkraine. URL: <https://effie.org.ua/news/postmen-ta-bickerstaff734-peremozhtsi-ef/>

107. Міроненко Т. Премія Effie Awards Ukraine назвала найкращі маркетингові агенції 2023 року. Гран-прі – у проєкту «Азовсталь. Символ незламності». 24 листопада 2023. *Журнал Forbes Ukraine*. URL:  
<https://forbes.ua/news/premiya-effie-awards-ukraine-nazvala-naykrashchi-marketingovi-agentsii-2023-roku-gran-pri-u-proektu-azovstal-simvol-nezlamnosti-24112023-17507>
108. Українські учасники в міжнародних програмах Effie: результати 2024. Всеукраїнська рекламна коаліція. 2024. URL:  
[https://vrk.org.ua/news-events/2024/effie-programs-2024.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://vrk.org.ua/news-events/2024/effie-programs-2024.html?utm_source=chatgpt.com)
109. Як ми зробили McDonald's екологічно відповідальною компанією №1 в Україні, скоротивши кількість відходів на 60%. URL:  
<https://www.be-it.agency/uk/case/mcdonalds>
110. Davos Communications Awards 2022: українські переможці премії. URL:  
<https://mmr.ua/show/davos-communications-awards-ukrayinski-peremozhczy-premiyi>
111. B2B-платформа The Manifest назвала Newsfront Communications серед найкращих агенцій зі стратегічного маркетингу в Україні у 2022 році. URL:  
[https://cases.media/en/news/b2b-platforma-the-manifest-nazvala-newsfront-communications-naikrashoyu-agencyeyu-zi-strategichnogo-marketingu-v-ukrayini-u-2022-roci?srsltid=AfmBOopCWN\\_VNpKShkCY8jK65rYloSixOdrkY110gwi5FSTDPsKwLxCl](https://cases.media/en/news/b2b-platforma-the-manifest-nazvala-newsfront-communications-naikrashoyu-agencyeyu-zi-strategichnogo-marketingu-v-ukrayini-u-2022-roci?srsltid=AfmBOopCWN_VNpKShkCY8jK65rYloSixOdrkY110gwi5FSTDPsKwLxCl)
112. Бордунова Є. IAMIDEA подали 3 заявки та здобули 4 нагороди Red Dot (одну — з Lazarev.Agency). Що за кейси та як вони це зробили. 05.08.2022. URL:  
<https://vctr.media/ua/iamidea-red-dot-kejsy-149368/>

113. I am IDEA. 16.08.2022. URL: <https://www.facebook.com/iamidea.agency/photos/a.189138578483880/1144850966245965/?type=3>
114. Наші айдієвці довели, що в добі не 24 години, 1440 хвилин та 86 400 секунд, а шортлист, бронза та золото! URL: <https://www.instagram.com/p/DIBBkmRo2VZ/?igsh=dnoxa205dDc0NnF4>
115. «Дія» отримала «Каннського лева» в категорії Creative Business Transformation. *Ain.* 23.06. 2022. URL: <https://ain.ua/2022/06/23/diya-otrymala-kanskogo-leva-v-kategoriyi-creative-business-transformation/>
116. Дія отримала дві нагороди від D&AD Awards. URL: <https://cases.media/en/news/diya-otrymala-dvi-nagorodi-vid-d-and-ad-awards>
117. 10 українських фіналістів в Effie Awards Europe 2022 26.10.2022. URL: <https://effie.org.ua/news/finalists-effie-europe-2022/>
118. Стиль революції і Зерна правди. Ярослав Ведмідь, засновник комунікаційної агенції Postmen, посмертно нагороджений премією Слід в рекламі. Бізнес. 1.06.2024. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yaroslav-vedmid-posmertno-nagorodzheniy-premiyeyu-slid-v-reklami-vsi-detali-50423132.html>
119. Кошельник Д. Як спільними зусиллями креативної індустрії створили міжнародну кампанію Be Brave Like Ukraine — щоденник команди Banda. *Vector.* 06 Грудня 2023 URL: <https://vctr.media/ua/yak-spilnimi-zusillyami-kreativnoyi-industriyi-stvorili-mizhnarodnu-kampaniyu-be-brave-like-ukraine-shhodennik-komandi-banda-206836/>
120. Сердюк Я. Креатив на експорт. Після обвалу українського ринку реклами агенція banda штурмує Захід. Як будувати партнерство із

- глобальними брендами. *Журнал Forbes Ukraine*. 21.01.2023. URL: <https://forbes.ua/company/kreativ-na-eksport-pislya-obvalu-ukrainskogo-rinku-reklami-agentsiya-banda-shturmue-zakhid-yak-buduvati-partnerstv-o-iz-globalnimi-brendami-22012023-11159>
121. If you don't close the sky I will die. A lullaby from Ukrainian children for NATO, especially UK & USA. URL: <https://www.instagram.com/p/Ca5enFgjcR9/>
122. Прасад А. «Артемсіль» зібрала 58,5 млн грн від продажу солі «Міць. Українська кам'яна» на дрони для ГУР. *Журнал Forbes Ukraine*. 27.03.2023. URL: <https://forbes.ua/news/artemsil-zibrala-585-mln-grn-vid-prodazhu-soli-mits-ukrainska-kamyana-na-droni-dlya-gur-27032023-12646>
123. Рудоманов О. Укрзалізниця запустила "потяг до перемоги". *LB*. 23.08.2022. URL: [https://lb.ua/society/2022/08/23/527155\\_ukrzaliznitsya\\_zapustila\\_potyag.html](https://lb.ua/society/2022/08/23/527155_ukrzaliznitsya_zapustila_potyag.html)
124. Бойовий чай: мільйони чайових на “армію дронів”. *Postmen*. URL: <https://postmen.ua/cases/bojovuj-chaj-miljony-chajovyh-na-armiyu-droni-v/>
125. Якщо ти минав агентства, фріланси, пітчі, реджекти. І зупинився. То це — той момент. Та сама вакансія. Та сама історія. URL: <https://www.instagram.com/reel/DJ0ztemoP6V/?igsh=MWljcWRzbzdW-MWU4ag%3D%3D>
126. Roar with confidence. PR like a tiger. URL: <https://www.newsfront.com.ua/>
127. Клієнти. *Warto*. URL: <https://www.warto.com.ua/clients/>
128. Кейси. *Mainstream*. URL: <https://mainstream.ua/2024>

129. Be-it Agency. Переваги роботи в компанії. URL:  
<https://robota.ua/company8138006>
130. Клієнти. URL: <https://postmen.ua/clients/>
131. iamidea.agency. URL:  
<https://www.instagram.com/iamidea.agency?igsh=MzZlbTZlNjI2enJ5>
132. Employer Brand Statistics. URL:  
[https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en\\_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf)
133. Створіть неперевершений бренд роботодавця. *iCIMS*. URL:  
<https://www.icims.com/hiring-insights/for-employers/recruitment-marketing-fad-or-future>
134. 021 Global RepTrak 100. Що формує корпоративну репутацію. URL:  
<https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reprtrak-100-shho-formuie-korporativnu-reputaciju/?lang=uk>
135. Gres Todorchuk. *Happy Monday*. URL:  
<https://happymonday.ua/company/gres-todorchuk>
136. Creative Copywriter до Postmen. *Happy Monday*. URL:  
<https://happymonday.ua/jobs/1380624>
137. banda.agency. URL:  
<https://www.instagram.com/banda.agency?igsh=MXh0Ymo4ZHE1ZjB6dW==>
138. У яких компаніях айтівці хотіли б працювати — аналітика. Dou. 3101.2024. URL:  
<https://dou.ua/lenta/articles/tech-employer-brand-research-2023/>

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Анкета соціологічного опитування

Тема: «Роль бренду роботодавця у формуванні репутації рекламних та комунікаційних агенцій України»

#### Вступ

Дорогі респонденти,

мене звати Зоряна Губаль, я студентка 2 р.н. магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» Національного університету «Києво-Могилянська академія». Для написання дипломної роботи і дослідження «Роль бренду роботодавця у формуванні репутації рекламних та комунікаційних агенцій України» мені потрібні ваші спостереження та думки.

Прошу вас пройти **анонімне** опитування **некомерційного** характеру. Його результати використовуватимуться тільки в **узагальненому** вигляді.

#### 1. Ваш вік

- до 20
- 20-24
- 29-35
- 36-50
- 50+

#### 2. Ваш стаж роботи в рекламній/комунікаційній сфері

- до 1 року
- до 2 років
- 2-5 років
- 6-10 років
- більше 10 років

3. У скількох рекламних/комунікаційних агенціях ви працювали?

- 1
- 2
- 3
- 4
- більше 5

4. Як ви знайшли роботу в теперішній агенції?

- в профільних телеграм-каналах та медіа
- у власних соцмережах агенції
- на сайті агенції
- на сайті з вакансіями
- за рекомендацією/запрошенням знайомих
- за запрошенням роботодавця
- інше

5. Що важливо для вас при виборі агенції для роботи? (можна обрати декілька відповідей)

- розмір заробітної плати
- корпоративна культура

- команда професіоналів
- бренди для потенційної роботи
- популярність агенції в соцмережах
- цікаві та численні публікації в медіа
- особистий бренд лідера агенції
- сформований бренд роботодавця серед колег
- українські та міжнародні нагороди агенції
- рівень реалізованих кейсів

6. Як довго ви працюєте в теперішній агенції?

- до 3 місяців
- пів року
- рік
- 2 роки
- більше 2 років

7. Оцініть репутацію вашої рекламної/комунікаційної агенції на початку вашої роботи в ній (де 5 – найкраща оцінка)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

8. Чи змінилось ваше ставлення до агенції від початку роботи?

- так, покращилось

- так, погіршилось
- не змінилося

9. Чи хотіли б змінити агенцію?

- так
- ні
- не знаю

10. Як часто у вашій агенції практикують запланований обмін експертизою (лекції, воркшопи)?

- Раз на тиждень
- Раз на місяць
- Частіше, ніж раз на місяць
- Раз на квартал
- Не практикують
- Інше

11. Чи вважаєте, що ваша агенція може ділитись експертизою зовнішньо (дописи, публікації в медіа, курси)?

- Так
- Ні
- Не знаю

12. Чи звертаєте увагу на компанії та підприємців, з якими співпрацювала агенція від початку повномасштабного вторгнення?

- Так
- Ні
- Не знаю

13. Чи важлива для вас розробка агенцією комунікацій національної ідентичності (наприклад, Ukraine Now, Ukraine Wow, Тризуб Незалежності)?

- Так
- Ні
- Не знаю

14. Чи важлива для вас фандрейзингова діяльність агенції? (донати, допоміжні банки, власні збори)

- Так
- Ні
- Не знаю

15. Чи вважаєте себе амбасадором вашої агенції?

- Так
- Ні
- Не знаю

16. Якщо ні, назвіть бар'єри, що вас зупиняють

—

17. Чи веде ваша агенція внутрішні комунікації, не пов'язані з роботою? (привітання зі святами/запрошення на івенти/активності)?

- Так

- Ні

18. Чи проводить керівництво вашої агенції регулярний внутрішній аудит задоволеності співробітників?

- Так, eNPS
- Так, на зідзвоні one to one
- Так, за допомогою анонімних анкет
- Так, за допомогою фокус-груп
- Ні, не проводить
- Інше

19. Чи обмежує підписана вами NDA (угода про нерозголошення) вказування кейсів та брендів, над якими ви працювали в публічному просторі?

- так, підписана NDA не дозволяє мені вказувати кейси та бренди, з якими я працював/ла
- ні, підписана NDA дозволяє мені вказувати кейси та бренди, з якими я працював/ла
- ні, я не підписував/ла NDA

20. Які з цих незалежних комунікаційних та рекламних агенцій ви вважаєте успішними роботодавцями на українському ринку?

- Newsfront
- Be-it
- Gres Todorchuk
- Mainstream
- Fedoriv
- Banda

- Iamidea
- Aimbulance
- Warty
- Postmen

21. За лідерами яких агенцій ви слідкуєте?

- Newsfront
- Be-it
- Gres Todorchuk
- Mainstream
- Fedoriv
- Banda
- Iamidea
- Aimbulance
- Warty
- 
- Postmen

22. Назвіть останній кейс української незалежної рекламної чи комунікаційної агенції, який вам сподобався

23. Чи були ви свідком того, як ваша рекламна/комунікаційна агенція вирішувала кризову ситуацію, пов'язану з її власною репутацією?

- Так
- Ні

- Не можу пригадати

24. Назвіть на вашу думку успішний кейс розв'язання кризової ситуації зі сторони рекламної/комунікаційної агенції, пов'язаний з її репутацією

—

25. На скільки рекламних та комунікаційних агенцій ви підписані хоча в б одній соціальній мережі?

- до 5
- 5-10
- 10-20
- більше 20

26. Як часто ви читаєте профільні рекламні/креативні/комунікаційні/суспільно-політичні медіа про кейси агенцій?

- кожного дня
- раз на тиждень
- декілька разів на місяць
- тільки, якщо потрібно знайти конкретний кейс
- ніколи

## Додаток Б

### Позиціонування та послуги вибраних комунікаційних та рекламних агенцій України

Назва агенції	Позиціонування агенції	Послуги агенції
Be-it	Комунікаційна агенція змін	Інтегровані кампанії Стратегічний консалтинг Репутаційний менеджмент Змістовні креативні рішення Кампанії для генерації продажів
Mainstream	PR-агенція	Креативна концепція Стратегічний чек-ап Розробка PR-стратегії Репутаційна підтримка Медіазв'язки Моніторинг та аналітика Звіт з медіааналітики Іміджева стратегія неприбуткових організацій Просування бренду роботодавця Івенти КСВ 4.0. Комунікаційна стратегія лідера Державні справи Антикризовий PR
Newsfront	Комунікаційна агенція повного циклу	Антикризові комунікації Івент-менеджмент Інфлуенс-маркетинг Медіатренінги та підготовка до інтерв'ю Розвиток бренду роботодавця Організація роботи тест-парку Розвиток персонального бренду Розробка та супровід проєктів КСВ Розробка комунікаційної стратегії Створення контенту та організацій спецпроєктів

Warto	Агенція маркетингових комунікацій	Розробка комунікаційної стратегії Мультиканальні інформаційні кампанії Робота з блогерами та лідерами громадської думки Зовнішня прес-служба SMM просування Авторський нагляд PR-заходи Антикризовий PR SERM Digital-маркетинг
Fedoriv	Агенція маркетингу та інновацій	Неймінг Позиціонування Аудит Реклама Контент Дизайн Вебсайт Тон оф войс Менеджмент змін Комунікації Бренд стратегія Діджитал трансформація Досвід користувача Бренд менеджмент
Banda	Креативна агенція	Бренд стратегія Комунікаційна стратегія SMM PR-кампанії з фокусом на діджитал-канали Креативна кампанія Брендинг
Postmen	Комунікаційна агенція	Стратегія - SMM, social, brand, media Креатив - брендинг, ідея, смм контент, реклама Продакшн - video, web, дизайн
Gres Todorchuk	Комунікаційна агенція	Стратегічний консалтинг Проведення досліджень Креативні кампанії Медіасупровід Створення івентів та експірієнсів Дизайн Лончі проєктів та продуктів
Iamidea	Маркетингова агенція	Стратегія Брендинг Реклама Сайти та застосунки Digital i SMM Медіа

