

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри міжнародної  
економіки і менеджменту  
Протокол № 21 від 30.08.2025 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної  
роботи  
Каріна НЕМАШКАЛО



**БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **D «Бізнес, адміністрування та право»**  
Спеціальність **D3 «Менеджмент»**  
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**  
Освітня програма **«Міжнародний менеджмент»**

Статус дисципліни **вибіркова**  
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:  
к.е.н., доцент

Маріанна ГОРОБИНСЬКА

Завідувач кафедри  
міжнародної економіки  
і менеджменту

Олена КОТ

Гарант програми

Інна ДИБАЧ

Харків  
2025

## ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації економіки, посилення міжнародної конкуренції та цифровізації бізнес-процесів бренд-менеджмент набуває стратегічного значення як ключовий інструмент формування стійких конкурентних переваг і довгострокової вартості компанії на світових ринках. Динамічність споживчих уподобань, зростання ролі цифрових комунікацій, соціальних медіа та міжнародних платформ зумовлюють необхідність застосування комплексних підходів до управління брендом у багатокультурному середовищі. Для компаній, що функціонують у міжнародному бізнес-просторі, ефективний бренд-менеджмент є важливою передумовою зміцнення ринкових позицій, підвищення лояльності споживачів та забезпечення сталого розвитку.

Метою курсу є формування системи знань, умінь і практичних навичок щодо теоретичних засад і методико-практичного інструментарію бренд-менеджменту в міжнародному бізнесі з урахуванням глобальних тенденцій, цифрових технологій та міжкультурних особливостей.

Основними завданнями викладання курсу «Бренд-менеджмент у міжнародному бізнесі» є вивчення концепцій і моделей управління брендом; опанування методів аналізу бренд-капіталу та позиціонування на міжнародних ринках; формування навичок розроблення бренд-стратегій і комунікаційних програм; ознайомлення з інструментами digital branding та employer branding; розвиток умінь оцінювання ефективності брендингових рішень і управління репутацією компанії у глобальному середовищі.

Предметом курсу є сукупність соціально-економічних, маркетингових та управлінських відносин, що виникають у процесі формування, розвитку й підтримки брендів міжнародних компаній.

Об'єктом курсу є процеси управління брендом у міжнародному бізнес-середовищі.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен уміти розробляти бренд-стратегію міжнародної компанії; здійснювати аналіз ринкового позиціонування бренду; застосовувати сучасні інструменти бренд-комунікацій; оцінювати ефективність брендингових заходів; враховувати міжкультурні особливості споживчої поведінки; використовувати цифрові платформи для розвитку бренду та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Навчальна дисципліна «Бренд-менеджмент у міжнародному бізнесі» належить до вибіркових дисциплін професійного циклу.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна, представлено в табл. 1.

**Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна**

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН 3	ЗК 9; ЗК 10
РН8	ЗК 3; ЗК 5
РН10	ЗК 9
РН11	ЗК 3; ЗК 8
РН 16	ЗК 9

де: ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

РН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації

РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

**ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ****Зміст навчальної дисципліни****Тема 1. Бренд-менеджмент: поняття, зміст****1.1. Сутність бренд-менеджменту та його роль у формуванні конкурентних переваг міжнародних компаній**

Передумови розвитку бренд-менеджменту в умовах глобалізації, посилення міжнародної конкуренції та цифровізації економіки. Зростання ролі нематеріальних активів у структурі вартості компаній. Сутність поняття «бренд-менеджмент» як системного процесу створення, розвитку, підтримки та захисту бренду. Місце бренд-менеджменту в загальній системі стратегічного управління міжнародною компанією. Основні функції бренд-менеджменту: стратегічне планування бренду, позиціонування, формування бренд-ідентичності,

управління комунікаціями, моніторинг споживчого сприйняття, оцінювання бренд-капіталу.

Роль бренд-менеджменту у забезпеченні конкурентоспроможності: диференціація продуктів і послуг, формування лояльності клієнтів, зниження цінової чутливості, підвищення довіри на зовнішніх ринках, зростання інвестиційної привабливості. Бренд як стратегічний нематеріальний актив міжнародної компанії. Взаємозв'язок бренд-стратегії з корпоративною та бізнес-стратегіями.

### **1.2. Основні складові бренду та їх значення для споживчого сприйняття**

Характеристика ключових елементів бренду та їх взаємодія у формуванні цілісного образу компанії. Основні складові бренду (бренд-ідентичність (назва, логотип, візуальний стиль, слоган); бренд-образ (сприйняття бренду споживачами); цінності та місія бренду; особистість бренду; унікальна торгова пропозиція; бренд-досвід (customer experience); бренд-капітал (brand equity). Значення складової у формуванні емоційного зв'язку зі споживачем, рівня довіри, асоціацій та прихильності до бренду. Роль узгодженості комунікацій, продукту та поведінки компанії у зміцненні бренд-лояльності. Особливості споживчого сприйняття бренду в мультикультурному середовищі: вплив культурних цінностей, соціальних норм і локальних очікувань. Необхідність адаптації бренд-елементів до специфіки міжнародних ринків при збереженні глобальної цілісності бренду.

### **1.3. Еволюція концепції бренду в умовах глобалізації та цифрової економіки**

Трансформація бренду від інструменту ідентифікації товару до комплексної системи цінностей і взаємовідносин зі споживачами та іншими стейкхолдерами. Основні етапи: еволюції концепції бренду: класичний брендинг (орієнтація на продукт і якість); емоційний брендинг (формування прихильності споживачів); корпоративний брендинг (інтеграція бренду з корпоративною культурою); цифровий брендинг (digital branding). Вплив глобалізації на стандартизацію брендів та одночасне посилення потреби в локальній адаптації. Роль цифрових технологій у розвитку бренд-менеджменту: персоналізація комунікацій, використання аналітики даних, розвиток omnichannel-підходів, управління онлайн-репутацією та взаємодія зі споживачами в реальному часі. Формування сучасної парадигми бренд-менеджменту, орієнтованої на сталість, соціальну відповідальність, прозорість і довгострокову цінність для суспільства та бізнесу.

## **Тема 2. Позичування бренду на зовнішніх ринках як унікальна торгова пропозиція**

**2.1. Поняття позиціонування бренду та механізм формування унікальної торгової пропозиції (USP).** Сутність позиціонування бренду як процесу формування чіткого, відмінного та ціннісного образу бренду у

свідомості цільової аудиторії. Визначення унікальної торгової пропозиції як ключового елемента конкурентної диференціації. Основні етапи формування USP аналіз ринку та конкурентного середовища, сегментація споживачів, визначення ціннісної пропозиції, формування ключових повідомлень, інтеграція USP у бренд-комунікації. Взаємозв'язок позиціювання з бренд-стратегією та маркетинговою політикою компанії. Роль позиціювання у формуванні впізнаваності бренду, лояльності клієнтів і стійких конкурентних переваг.

## **2.2. Фактори впливу на позиціювання бренду на міжнародних ринках**

Фактори впливу на позиціювання бренду на міжнародних ринках  
Характеристика зовнішніх і внутрішніх факторів позиціювання бренду в умовах глобального бізнесу. Характеристика зовнішніх факторів (економічні умови, рівень конкуренції, регуляторне середовище, культурні особливості, споживчі очікування, технологічний розвиток). Характеристика внутрішніх факторів (ресурси компанії, корпоративна культура, бренд-капітал, інноваційний потенціал, комунікаційна стратегія). Вплив глобалізації на стандартизацію та локалізацію позиціювання. Балансування між єдиною глобальною концепцією бренду та адаптацією до локальних ринків.

## **2.3. Міжкультурні аспекти позиціювання та адаптація бренд-повідомлень**

Роль національних цінностей, соціальних норм і культурних кодів у сприйнятті бренду. Значення міжкультурної компетентності для ефективного позиціювання на зовнішніх ринках. Основні підходи до адаптації бренд-повідомлень мовна локалізація, коригування візуальних образів, врахування символів і традицій, модифікація комунікаційного стилю. Ризики культурних помилок у міжнародному брендингу та способи їх мінімізації. Формування глобально узгодженого, але культурно чутливого бренд-образу.

# **Тема 3. Моделі формування бренду у міжнародному бізнесі**

## **3.1. Основні моделі формування бренду та їх застосування у міжнародній практиці**

Сутність бренду як стратегічного активу компанії на міжнародних ринках. Роль моделей формування бренду у створенні впізнаваності, довіри та ціннісного сприйняття споживачами. Класифікація основних моделей: монобрендова, мультибрендова, бренд-платформа, продуктово-брендова, корпоративно-брендова. Монобрендова стратегія. Мультибрендова стратегія. Бренд-платформа. Корпоративно-брендова стратегія. Аналіз сильних сторін (підвищення впізнаваності, ефективність маркетингових витрат, синергія брендів). Аналіз слабких сторін (ризик втрати локальної релевантності, складність управління мультибрендовими портфелями). Вибір моделі залежно від цілей глобальної експансії, типу продукту та ринкових умов.

### **3.2. Глобальні й локальні підходи до побудови бренду (standardization vs adaptation)**

Стандартизація: єдина глобальна концепція бренду, уніфіковані повідомлення та дизайн для всіх ринків. Адаптація: локальна модифікація продукту, комунікацій і маркетингових кампаній відповідно до культурних та ринкових особливостей. Потреби і споживчі очікування локального сегменту. Можливості компанії щодо ресурсів та управління брендом на віддалених ринках. Стандартизація та адаптація. Баланс між глобальною і локальною стратегією: використання «глобальної платформи» з локальними корекціями.

### **3.3. Роль бренд-архітектури у розвитку міжнародних компаній**

Структура та взаємозв'язок брендів компанії (корпоративний бренд, суббренди, продуктові лінії). Роль бренд-архітектури у впорядкуванні портфеля брендів, запобіганні канібалізації та підвищенні ефективності маркетингу. Основні типи бренд-архітектури («Branded house», «House of brands», Гібридні моделі). Значення бренд-архітектури для міжнародного бізнесу. Оптимізація інвестицій у маркетинг та просування брендів. Підвищення впізнаваності та довіри до брендів на різних ринках. Полегшення виходу на нові ринки та запуску нових продуктів під існуючим брендом.

## **Тема 4. Стратегія розвитку бренду як рушійна сила стратегії розвитку міжнародного бізнесу**

### **4.1. Взаємозв'язок бренд-стратегії та загальної стратегії міжнародної компанії**

Сутність бренд-стратегії у системі стратегічного управління. Визначення бренд-стратегії як довгострокового плану формування цінності бренду на глобальних ринках. Бренд як нематеріальний актив, що впливає на конкурентоспроможність компанії. Інтеграція бренд-стратегії у корпоративну, бізнесову та функціональні стратегії (маркетинг, HR, інновації, ESG). Згодження місії, бачення та цінностей компанії з позиціонуванням бренду. Роль бренду у реалізації міжнародної стратегії компанії. Підтримка виходу на нові ринки через довіру до бренду. Формування єдиного глобального образу компанії при збереженні локальної релевантності. Вплив бренду на інвестиційну привабливість, партнерські відносини та лояльність клієнтів. Стратегічна синергія бренду й бізнесу. Узгодження бренд-стратегії з цілями глобального розвитку. Підтримка експансії, диверсифікації та цифрової трансформації. Використання бренду як інструменту диференціації в умовах глобальної конкуренції.

### **4.2. Етапи розроблення стратегії розвитку бренду**

Аналіз внутрішнього потенціалу бренду (бренд-капітал, ресурси, корпоративна культура). Дослідження зовнішнього середовища: ринок, конкуренти, споживачі, культурні особливості. Визначення поточної позиції бренду на міжнародній арені. Стратегічне проєктування бренду. Формування бренд-платформи (місія, цінності, обіцянка бренду, tone of voice). Вибір моделі

розвитку: глобальна, локальна або гібридна. Визначення цільових сегментів та унікальної ціннісної пропозиції. Впровадження бренд-стратегії через маркетингові комунікації, продуктову політику та клієнтський досвід. Моніторинг КРІ бренду: впізнаваність, лояльність, brand equity. Коригування стратегії відповідно до змін глобального середовища.

#### **4.3. Вплив сильного бренду на ринкову вартість і стійкість бізнесу**

Бренд як чинник зростання ринкової капіталізації. Бренд як ключовий нематеріальний актив міжнародної компанії. Вплив бренду на формування преміальної ціни продукції та зростання маржинальності. Роль бренду у підвищенні довіри інвесторів і стабільності грошових потоків. Формування brand equity як складової ринкової капіталізації компанії. Включення бренду до структури інтелектуального капіталу підприємства. Оцінювання вартості глобальних брендів міжнародними агентствами (зокрема Interbrand). Вплив бренду на фінансову, ринкову та репутаційну стійкість міжнародного бізнесу. Бренд як фактор зниження бізнес-ризиків та невизначеності. Вплив сильного бренду на доступ до фінансування та партнерських ресурсів. Стратегічні переваги сильного бренду у глобальному середовищі. Можливість диверсифікації продуктового портфеля під існуючим брендом. Бренд як елемент довгострокової конкурентної переваги. Створення стійкої екосистеми навколо бренду (продукти, сервіси, спільнота). Бренд як драйвер стратегічної гнучкості та адаптивності компанії.

### **Змістовий модуль 2. Особливості управління брендом у міжнародному середовищі**

#### **Тема 5. Технологія управління комунікаціями бренду на зовнішніх ринках**

##### **5.1. Система маркетингових комунікацій бренду в міжнародному середовищі**

Сутність маркетингових комунікацій як інтегрованої системи взаємодії бренду зі споживачами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Комунікації як стратегічний інструмент формування бренд-капіталу на міжнародних ринках. Основні елементи системи: реклама, PR, digital-комунікації, direct marketing, event-маркетинг, внутрішні корпоративні комунікації. Роль інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС) у забезпеченні єдиного бренд-повідомлення. Особливості функціонування комунікацій бренду в міжнародному середовищі. Багатоканальність і мультикультурність як ключові виклики глобальних комунікацій. Узгодження корпоративних, маркетингових і локальних комунікацій. Вплив регуляторних обмежень різних країн на зміст рекламних повідомлень. Необхідність координації глобальних штаб-квартир і локальних офісів. Проблемні питання управління міжнародними комунікаціями бренду. Ризик фрагментації бренд-образу. Складність забезпечення єдиних стандартів

комунікацій. Моніторинг ефективності комунікацій (brand awareness, engagement, loyalty).

## **5.2. Використання цифрових каналів і соціальних мереж у глобальному брендингу**

Роль цифрових комунікацій у сучасному міжнародному брендингу. Перехід від традиційних каналів до digital-екосистеми бренду. Соціальні мережі як основний канал формування діалогу зі споживачем. Персоналізація контенту та data-driven маркетинг. Використання big data та штучного інтелекту для оптимізації комунікаційних стратегій. Основні цифрові платформи у глобальних бренд-кампаніях. Соціальні мережі та їх функції у побудові міжнародної присутності бренду: Instagram – візуальний сторітелінг та influencer-маркетинг. Facebook – ком'юніті-менеджмент та таргетована реклама. TikTok – вірусний контент і молодіжні сегменти. Стратегічні можливості digital-каналів. Формування глобальних спільнот навколо бренду.

## **5.3. Узгодження комунікаційної стратегії з культурними особливостями ринків**

Значення міжкультурних факторів у бренд-комунікаціях. Вплив національних цінностей, соціальних норм і менталітету на сприйняття рекламних повідомлень. Роль мови, символів, кольорів та візуальних образів у формуванні бренд-асоціацій. Необхідність міжкультурної компетентності маркетингових команд. Глобальна стандартизація як спосіб збереження єдиного бренд-ядра. Локалізація як адаптація контенту до культурних і поведінкових особливостей ринку. Формування «глокальної» моделі комунікацій (global + local). Основні проблеми міжкультурної адаптації ( Ризики культурних помилок та репутаційних втрат. Неправильна інтерпретація символів або слоганів. Конфлікт між глобальною айденікою бренду та локальними очікуваннями.). Формування культурно чутливої комунікаційної стратегії. Тестування повідомлень перед запуском кампаній. Побудова глобально узгодженого, але культурно адаптованого бренд-образу.

# **Тема 6. Основи корпоративної культури бренду у міжнародній діяльності**

## **6.1. Корпоративна культура як внутрішній елемент бренду компанії**

Сутність корпоративної культури як системи спільних цінностей, норм поведінки, управлінських принципів і комунікаційних практик, що формують внутрішню ідентичність міжнародної компанії. Корпоративна культура як стратегічний нематеріальний актив бренду та основа організаційної єдності. Взаємозв'язок корпоративної культури з місією, баченням і цінностями бренду. Корпоративна культура як внутрішній драйвер бренд-капіталу та репутації компанії на глобальних ринках. Роль культури у забезпеченні узгодженості дій персоналу та формуванні єдиного бренд-образу. Особливості корпоративної культури в умовах міжнародної діяльності. Мультикультурність персоналу та різноманіття управлінських стилів як ключові виклики. Поєднання глобальних корпоративних стандартів із локальними традиціями. Вплив національних

моделей поведінки на внутрішні комунікації. Проблемні питання формування корпоративної культури у транснаціональних компаніях. Ризик фрагментації цінностей між філіями. Складність підтримки єдиних етичних норм. Необхідність розвитку міжкультурної компетентності управлінських команд.

### **6.2. Роль персоналу у формуванні бренд-ідентичності**

Персонал як ключовий носій бренд-ідентичності та основний канал трансляції цінностей бренду у зовнішнє середовище. Співробітники як «живі амбасадори» бренду у взаємодії з клієнтами та партнерами. Вплив поведінки персоналу на сприйняття бренду та рівень довіри до компанії. Формування внутрішнього брендингу як системи залучення працівників до реалізації бренд-стратегії. Роль навчання, корпоративних комунікацій і мотиваційних програм у підтримці бренд-ідентичності. Значення employee engagement для забезпечення якості сервісу та стабільності клієнтського досвіду. Взаємозв'язок корпоративної культури, лідерства та бренд-лояльності персоналу. Приклади міжнародних компаній, де персонал є частиною бренд-філософії, зокрема Apple Inc. та Nike. Основні проблеми управління людським фактором у глобальному брендингу. Різний рівень залученості працівників у різних країнах. Культурні бар'єри у сприйнятті корпоративних цінностей. Необхідність формування єдиного стандарту поведінки персоналу при збереженні локальної ідентичності.

### **6.3. Employer branding як інструмент підтримки корпоративного бренду**

Employer branding як стратегічний напрям формування привабливого образу компанії як роботодавця на міжнародному ринку праці. Взаємозв'язок employer branding із корпоративним брендом та бізнес-репутацією. Основні складові бренду роботодавця: ціннісна пропозиція для працівників (EVP), корпоративна культура, можливості розвитку, соціальна відповідальність. Employer branding як інструмент залучення й утримання талантів, підвищення лояльності персоналу та зниження плинності кадрів. Використання цифрових платформ і соціальних мереж для просування бренду роботодавця. Приклади глобальних компаній із сильним employer branding. Стратегічні переваги ефективного employer branding: підвищення конкурентоспроможності компанії, посилення інноваційного потенціалу, формування позитивного іміджу серед стейкхолдерів. Проблемні аспекти розвитку бренду роботодавця у міжнародному середовищі. Розбіжності між задекларованими цінностями та реальним досвідом працівників. Складність стандартизації HR-практик у різних країнах. Необхідність узгодження HR-стратегії з корпоративною та бренд-стратегією компанії.

## **Тема 7. Формування територіального бренду: сутність та особливості**

### **7.1. Поняття територіального бренду та його значення для економічного розвитку**

Сутність територіального бренду як інтегрованого образу країни, регіону або міста, що формується на основі економічних, культурних, соціальних та символічних характеристик території. Територіальний бренд як стратегічний

нематеріальний актив. Значення територіального брендингу для стимулювання економічного зростання, розвитку туризму, експорту та підприємницької активності. Вплив бренду території на залучення капіталу, талантів і креативних індустрій. Формування позитивної репутації як чинник сталого розвитку та підвищення якості життя населення. Територіальний брендинг як інструмент позиціонування у глобальному просторі. Проблемні питання розвитку територіального бренду. Складність вимірювання економічного ефекту брендингу. Ризик поверхневого іміджевого підходу без реальних структурних змін. Залежність сприйняття території від політичної стабільності та макроекономічних факторів.

### **7.2. Основні складові бренду країни / регіону / міста**

Бренд території як багатовимірна система. Роль історичних наративів, архітектури, символів, гастрономії та подієвого маркетингу у формуванні емоційної складової бренду. Комунікаційна інфраструктура територіального бренду: офіційні кампанії просування, digital-присутність, участь у міжнародних виставках і форумах. Центральне місце ціннісної пропозиції території для інвесторів, туристів і місцевих мешканців. Необхідність узгодженості між реальними характеристиками території та її зовнішнім образом. Проблемні аспекти формування бренду території. Фрагментарність комунікаційних ініціатив. Відсутність єдиної бренд-платформи. Конкуренція між регіональними проєктами. Недостатня інтеграція економічної політики з іміджевими стратегіями.

### **7.3. Роль держави, бізнесу та громади у створенні територіального бренду**

Формування територіального бренду як результат партнерської взаємодії держави, бізнесу та місцевої громади. Держава як суб'єкт стратегічного управління брендом території, що забезпечує нормативно-правову базу, інституційну підтримку та довгострокове бачення розвитку. Бізнес як джерело інвестицій, інновацій і практичної реалізації бренд-стратегії через розвиток сервісів, інфраструктури та підприємницького середовища. Місцева громада як носій автентичності території та ключовий учасник формування її репутації. Значення громадської залученості для підвищення довіри до бренд-ініціатив. Роль публічно-приватного партнерства у реалізації проєктів територіального розвитку. Проблемні питання координації стейкхолдерів. Відсутність єдиного центру управління брендом. Розбіжності інтересів між владою, бізнесом і населенням. Недостатній рівень участі громади у прийнятті стратегічних рішень. Необхідність формування спільної бренд-візії та довгострокової комунікаційної платформи як основи ефективного територіального брендингу.

## **Тема 8. Ребрендинг та оцінка ефективності брендингу у міжнародній діяльності**

### **8.1. Причини та цілі ребрендингу в міжнародному бізнесі**

Сутність ребрендингу як стратегічного інструменту розвитку міжнародних компаній. Відмінність між рестайлінгом, репозиціонуванням та

повним ребрендингом. Вплив глобалізації та цифровізації на необхідність оновлення брендів. Вихід компаній на нові зарубіжні ринки як ключовий драйвер ребрендингу. Адаптація бренду до культурних, мовних і споживчих особливостей різних країн. Зміна корпоративної стратегії, місії або бізнес-моделі компанії. Злиття та поглинання (M&A) як причина трансформації бренду. Подолання репутаційних криз і відновлення довіри споживачів. Стратегічні цілі ребрендингу: підвищення впізнаваності, оновлення позиціонування, залучення нових сегментів клієнтів, зміцнення конкурентних переваг.

## 8.2. Основні етапи процесу ребрендингу

Проведення бренд-аудиту та маркетингових досліджень на міжнародних ринках. Оцінка поточного іміджу компанії та сприйняття бренду різними цільовими аудиторіями. Формування нової бренд-стратегії (місія, цінності, позиціонування, унікальна пропозиція). Розроблення візуальної ідентичності (логотип, кольорова палітра, фірмовий стиль). Адаптація бренду до міжкультурних відмінностей і локальних ринків. Внутрішній ребрендинг (залучення персоналу, корпоративна культура). Зовнішня комунікація змін через PR, рекламу та цифрові канали. Управління ризиками ребрендингу та типові помилки міжнародних компаній. Комплексний ребрендинг глобальних брендів.

## 8.3. Методи оцінювання ефективності брендингових рішень

Фінансові показники ефективності брендингу (зростання продажів, частки ринку, прибутковості). Нефінансові метрики: впізнаваність бренду (brand awareness), лояльність клієнтів, індекс довіри. Оцінка вартості бренду як нематеріального активу (brand equity). Використання КРІ у міжнародному брендингу. Аналіз поведінки споживачів після ребрендингу. Цифрові інструменти моніторингу (соціальні мережі, web-аналітика, sentiment analysis);. Порівняльний аналіз «до» і «після» ребрендингу. Застосування моделей Brand Funnel та Customer Journey. Кейси вимірювання успішності брендингових кампаній у транснаціональних корпораціях.

Перелік практичних та лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

### Перелік практичних (лабораторних) завдань

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Дослідження історії виникнення, розвитку та еволюції брендів відомих зарубіжних компаній, аналіз стратегії формування впізнаваності на ринку.
Тема 2. Завдання 2.	Формування навичок та вмій використання кольору в процесі розробки бренда
Тема 3. Завдання 3.	Дослідження і розуміння механізму використання

<b>Назва теми та завдання</b>	<b>Зміст</b>
	вторинних брендингових асоціацій для посилення позиції бренду на ринку, на основі аналізу реальних компаній
Тема 4. Завдання 4.	Аналіз бренд-продукту на основі критеріїв оцінки та бальної системи для виявлення сильних і слабких сторін продукту порівняно з його основними конкурентами на ринку
Тема 5. Завдання 5.	Аналіз комунікаційного посилу рекламних кампаній відомих брендів
Тема 6. Завдання 6.	Створення профілів міжнародних компаній: місія, корпоративні цінності та культура в контексті світових лідерів-виробників
Тема 7. Завдання 7.	Оцінювання продуктивності міста через призму бренду та репутаційного капіталу
Тема 8. Завдання 8.	Розробка концепції ребрендингу компанії/бренду з метою покращення його сприйняття на ринку.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

### **Перелік самостійної роботи**

<b>Назва теми</b>	<b>Зміст</b>
Тема 1 – 8	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою
Тема 1 – 8	Підготовка до практичних занять
Тема 1 – 7	Підготовка до поточної контрольної роботи
Тема 1 – 8	Підготовка до колоквиуму
Тема 1 – 7	Виконання есе

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

### **МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Проблемна лекція (Тема 1 – 8), лекція-діалог (Тема 5)).

Наочні (демонстрація (Тема 1 – 8)).

Практичні (індивідуальні завдання (Тема 2-5), есе (Тема 6-8), кейс-метод (Тема 3-8)).

## ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100-бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту), диференційованого заліку або заліку. Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається: для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: практичні завдання, серед яких 2 практичні роботи (2x5=10 балів), 2 семінари (2x5=10 балів), 2 кейси (2x5=10 балів); есе (10 балів); письмові контрольні роботи (2x10=20 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів).

Більшдетальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни з формою семестрового контролю екзамен (іспит)).

### Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

Спеціальність «D3 Менеджмент»

Освітня програма « Міжнародний менеджмент».

Навчальна дисципліна «Бренд-менеджмент у міжнародному бізнесі»

### ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

### Завдання 1 (тестове) – 20 балів.

1. Яка з наведених причин є стратегічною, а не тактичною, для проведення ребрендингу міжнародної компанії?

- a) Оновлення логотипу через новий дизайн-тренд
- b) Вихід на нові культурні ринки з адаптованим продуктом
- c) Зміна шрифту на упаковці
- d) Проведення короткострокової рекламної кампанії

2. Що з перерахованого належить до методів оцінки ефективності брендингу, орієнтованих на споживача?

- a) ROI бренду
- b) Brand Awareness та Brand Loyalty
- c) ЕВІТ та маржинальність
- d) Рівень інфляції на локальному ринку

3. Компанія глобального масштабу вирішує об'єднати два бренди після злиття. Який найбільший ризик для бренду на міжнародному ринку?

- a) Падіння обізнаності серед споживачів на локальних ринках
- b) Потрібність у нових офісних приміщеннях
- c) Витрати на рекламу нового продукту
- d) Перегляд внутрішньої корпоративної політики

4. Що з перерахованого НЕ належить до основних цілей міжнародного ребрендингу?

- a) Підвищення впізнаваності бренду на глобальних ринках
- b) Адаптація продукту до локальних культурних особливостей
- c) Зниження собівартості виробництва
- d) Відновлення довіри після кризових ситуацій

5. У процесі міжнародного ребрендингу адаптація візуальної ідентичності під культурні відмінності найчастіше включає:

- a) Зміну логотипу на всіх ринках без винятків
- b) Локальні кольорові та символічні варіанти дизайну, враховуючи культурні особливості
- c) Зміни у внутрішніх документах компанії
- d) Використання одного слогану на всіх ринках незалежно від мови

6. Що з наведеного є показником невдачі ребрендингу на міжнародному ринку?

- a) Зростання впізнаваності бренду та лояльності
- b) Зниження продажів у ключових країнах
- c) Збільшення охоплення соціальних мереж
- d) Позитивні згадки у медіа

7. Який підхід найбільш ефективний для управління репутаційними ризиками при ребрендингу глобальної компанії?

- a) Ігнорування негативних коментарів у соціальних мережах
- b) Проведення локальних опитувань та контроль реакцій споживачів
- c) Повна заміна всіх продуктів

8. Використання цифрових інструментів (соцмережі, аналітика поведінки, sentiment analysis) у міжнародному брендингу дозволяє:

- a) Лише оцінювати фінансові показники
- b) Аналізувати сприйняття бренду та вплив ребрендингу на поведінку споживачів
- c) Виключно прогнозувати продажі
- d) Контролювати виробництво

9. Прикладом компанії, яка здійснила успішний глобальний ребрендинг із урахуванням міжкультурних відмінностей, є:

- a) Apple
- b) Локальна кав'ярня у невеликому місті
- c) Компанія, що працює тільки на внутрішньому ринку
- d) Новий стартап без міжнародної присутності

10. Який KPI є найбільш релевантним для оцінки ефективності ребрендингу через 12 місяців після запуску міжнародної кампанії?

- a) Кількість нових співробітників у HR
- b) Рівень впізнаваності бренду та лояльності споживачів на ключових ринках
- c) Кількість офісів у нових країнах
- d) Витрати на виробництво упаковки

### **Завдання 2 (діагностичне) – 5 балів.**

Міжнародна корпорація Coca-Cola запускає нову глобальну бренд-платформу зі слоганом *“One Taste – One World”* одночасно на ринках Європи, Східної Азії та Близького Сходу. Завдання кампанії - уніфікувати позиціонування бренду; підвищити brand equity; залучити покоління Z; оптимізувати витрати на маркетингові комунікації через стандартизацію. Через 2 місяці після запуску компанія фіксує падіння продажів на 7% у Японії; хвилю критики у соціальних мережах у Південній Кореї через «втрату локальної ідентичності»; нейтральну реакцію в ЄС; зростання витрат на PR через кризові комунікації.

Паралельно головний конкурент — PepsiCo — запускає локалізовані кампанії з використанням місцевих інфлюенсерів та культурних символів. Рада директорів вимагає термінового перегляду міжнародної бренд-стратегії.

Завдання:

1. Визначити основні управлінські помилки глобальної бренд-кампанії (мінімум 3). Проаналізувати ситуацію через призму дилеми Standardization vs. Adaptation. Який тип міжнародної бренд-стратегії був обраний фактично?

2. Проаналізувати міжкультурний аспект. Поясніть, чому уніфікований слоган може по-різному сприйматися в Європі та Східній Азії. Назвати мінімум 3 культурні фактори, які необхідно враховувати при глобальному брендингу.

### **Завдання 3 (евристичне) – 10 балів.**

Міжнародна компанія планує ребрендинг на ринках ЄС та Азії з метою підвищення brand equity та відновлення темпів зростання продажів. До ребрендингу компанія мала такі показники (усереднено по двох регіонах): обсяг продажів 480 млн €, маржинальність 18%, витрати на брендинг і комунікації 24 млн €, рівень впізнаваності бренду: 62%, індекс лояльності клієнтів (NPS) +21.

Через 12 місяців після ребрендингу отримано наступні показники: обсяг продажів 560 млн €, маржинальність 20%, додаткові витрати на ребрендинг 16 млн €, впізнаваність бренду 74%, індекс лояльності клієнтів (NPS) +34. Також відомо, що середній чек зріс на 6%; кількість активних клієнтів зросла на 9%.

Завдання:

1. Розрахуйте абсолютний приріст прибутку після ребрендингу, визначте ROI брендингу, зробіть висновок, чи був ребрендинг економічно доцільним?

2. Обчисліть індекс brand equity до та після ребрендингу, визначте темп зростання brand equity (%) та поясніть, як це може вплинути на довгострокову капіталізацію бренду.

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки і менеджменту  
 Протокол № \_\_\_\_\_ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Екзаменатор  
 Зав. кафедри

к.е.н., доц. Маріанна Горобинська  
 к.е.н., проф. Олена КОТ

Критерії оцінювання екзаменаційного білету подано у табл. 4.

Таблиця 4

### Критерії оцінювання екзаменаційного білету

Бал	Критерії оцінювання
	Критерії оцінювання завдання 1
2	Вірна відповідь на тестове питання
0	Невірна відповідь на питання
	Критерії оцінювання завдання 2
5	Коректне використання економічних/маркетингових термінів; логічний, аргументований висновок, що відповідає результатам аналізу; чітке розуміння економічного змісту показника та його управлінських наслідків.
4	Правильне коректне тлумачення результату; висновок сформульований, але не чітко, аналіз частково узагальнений або недостатньо глибокий.
3	Аналіз виконано частково правильно або , що не змінює принципового результату; використання термінології обмежене або спрощене; висновок поверхневий, без чіткого зв'язку з отриманими даними.
2	Наявні суттєві помилки; неповне або некоректне пояснення результату аналізу; недостатнє розуміння економічного змісту процесів.
1	Аналіз відсутній або повністю неправильний; терміни використано некоректно або не використано зовсім; висновок відсутній.
0	Розв'язок завдання відсутній.
	Критерії оцінювання завдання 3
10	Завдання виконано повністю; глибокий, системний аналіз проблеми;

Бал	Критерії оцінювання
	логічні, обґрунтовані та реалістичні рішення; чіткі аналітичні висновки; академічно коректний стиль і термінологія.
8	Завдання виконано майже повністю; аналіз загалом коректний, але не повністю системний; рішення обґрунтовані, проте частково узагальнені; висновки логічні, але не достатньо розгорнуті.
6	Виконано основну частину завдання; аналіз поверхневий, але коректний; рішення частково аргументовані; висновки загальні, без глибокого прогнозування.
4	Завдання виконано частково; проблема окреслена формально; рішення фрагментарні або слабо пов'язані з аналізом; висновки недостатньо обґрунтовані.
2	Виконано мінімальну частину завдання; аналіз майже відсутній; рішення некоректні або декларативні; висновки відсутні або нелогічні.
0	Завдання не виконано.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навчальний посібник / упорядник О. М. Марченко. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с. <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/12345.pdf>
2. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г. Бренд-менеджмент : [навч. посібник для студ. вищ. навч. закл.]. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2019. 230 с. <http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/1381/1/163.pdf>
3. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 278 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/62c3e322-b0b4-4c76-bd18-1716f974282f/content>

### Додаткова

4. Бренд-менеджмент: навчальний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: К.О. Кузнецова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 76с.
5. Бутенко О. П. Міжнародний PR України у воєнний і повоєнний періоди / О. П. Бутенко, М. В. Горобинська // Бізнес Інформ . - 2025. - №8. - С. 453–461. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/37597>
6. Горобинська М. В. PR як інструмент брендингу / О. П. Бутенко, М. В. Горобинська // Бізнес Інформ . - 2025. - №7. - С. 547–554. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/37446>
7. Герцег В. А., Палійчук Є. С., Куць О. Б. Регіональний бренд-менеджмент розвитку агротуризму на сільських територіях // Науковий вісник

Ужгородського університету. – 2025. – № 2(66). – С. 75–80. DOI: 10.24144/2409-6857.2025.2(66).75-80

8. Зінорук Л. В. Сучасні тенденції та фактори впливу на формування брендингу // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». – 2020. – №6. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-6-6107>

9. Карачина Н., Дихніч Д., Самофалова М. (2024). Термінологічний взаємозв'язок категорій в системі брендингу. Сталий розвиток економіки, 2(49), 325–330. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-52>

10. Кудирко Л., Ратушний Б. (2024). Бренд-менеджмент компаній в глобальному конкурентному середовищі. Економічний простір, (190), 280–286. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-51>

11. Лищенко М. О. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2289/2210>

12. Оксенюк К. (2025). Вплив брендингу на мотивацію українських споживачів. Економіка та суспільство, (73). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-16>

13. Підгурська В. О. Бренд-менеджмент: визначення сутності та місця в системі пов'язаних категорій // Бізнес Інформ. – 2021. – №7. – С. 242–247. DOI: 10.32983/2222-4459-2021-7-242-247

14. Тарасюк Г., Ковба О. Брендінг компаній: основні етапи становлення, розвитку та тренди сучасності. Економіка та суспільство. 2024. №64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4332/4258>

15. Червона О. Ю., Гопка А. С. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління бізнесом // Український економічний часопис. – 2024. – Вип. 4. – С. 79–82. DOI: 10.32782/2786-8273/2024-4-15

16. Ягельська К., Васишина Л. 2024. Аналітика бренд-менеджменту: цифрові технології та інструменти. Scientia fructuosa. 158(6), 51–69. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(158\)04](https://doi.org/10.31617/1.2024(158)04)

### Інформаційні ресурси

17. Інформаційний портал «Світ брендів». URL: [http:// brandstory.com.ua/](http://brandstory.com.ua/)  
123 27. Інформаційний портал cedra. Культурний тренд-бренд. URL: <https://www.cedra-journal.com.ua/2021/08/15/kulturnyj-trendbrend-chastyna-1-zagranichna/>

18. Річний звіт про найцінніші та найсильніші світові бренди URL: <https://brandirectory.com/rankings/global/>

19. Аналітична платформа послуг аудиту бренду (The Brand Auditors). URL: <https://thebrandauditors.com>

20. Платформа соціальної аналітики Brandwatch. URL: <https://www.brandwatch.com>

21. Портал про світові тенденції у брендингу, стратегії, досвід лідерів та кейси. Brandingmag URL: <https://www.brandingmag.com/>

22. Експертні статті та аналіз стратегій побудови та управління брендами (Branding Strategy Insider). URL: <https://brandingstrategyinsider.com/>
23. Новини, аналіз кампаній та інсайти щодо брендів і маркетингових стратегій (Adweek ), розділ Brand Marketing –. URL: <https://www.adweek.com/brand-marketing/>
24. інформаційний ресурс із трендами маркетингу, брендової стратегії та реклами Marketing Brew. URL: <https://www.marketingbrew.com/>
25. Незалежне видання зі стратегіями, кейсами, аналізом брендів та інструментами брендингу The Branding Journal. URL: <https://www.thebrandingjournal.com/>
26. Онлайн-видання про рекламу, маркетинг, медіа та агентські тенденції MarkLives. URL: <https://www.marklives.com/>