МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0732-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу
Лебідь В.В.
Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук, доцент
Сухарева К.В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2026 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Лебідь Валерія Віталіївна

1. Тема роботи «Впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»»
керівник роботи: Сухарева К.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1774-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2. ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНУ УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

11 таблиць

1 рисунок

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Сухарева К.В.		
2	Сухарева К.В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.25-13.11.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.25-23.12.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.25-31.01.26	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.26-21.02.26	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.26-20.03.26	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.26-29.04.25	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.26-08.05.26	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2026	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.26-20.05.26	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2026	

Студент _____ В. В. Лебідь
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ К. В. Сухарева
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Є. В. Маказан
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 48 с., 1 рис., 11 табл., 51 джерело.

Об'єкт дослідження - система бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» в умовах глобалізації ринків та посилення конкуренції.

Предмет дослідження - процеси удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ».

Метою роботи є комплексне дослідження системи бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» та розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо її удосконалення.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння, статистичний аналіз, системний підхід, методи стратегічного аналізу, економіко-математичного моделювання.

У роботі встановлено теоретичні засади сутності, ролі та складових бренд-менеджменту в системі міжнародної діяльності підприємства, а також механізми його реалізації. Охарактеризовано господарську діяльність ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ». Здійснено оцінку ефективності системи бренд-менеджменту підприємства на міжнародних ринках та визначено основні напрями її вдосконалення, зокрема оптимізацію бренд-портфеля, розвиток цифрових комунікацій, диверсифікацію зовнішніх ринків і впровадження інновацій.

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ, МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЗОВНІШНІ РИНКИ, ЕКСПОРТ, ПРОДУКЦІЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ, ПІДПРИЄМСТВО

ABSTRACT

Bachelor's thesis: 48 pages, 1 figures, 11 tables, 51 sources.

The object of the study is the brand management system in the international management activities of the enterprise "BAYADERA HOLDING" LLC in the context of market globalization and increased competition.

The subject of the study is the processes of improving brand management in the international management activities of "BAYADERA HOLDING" LLC.

The purpose of the work is a comprehensive study of the brand management system in the international activities of "BAYADERA HOLDING" LLC and the development of scientifically based recommendations for its improvement.

Research methods: theoretical generalization and comparison, statistical analysis, system approach, methods of strategic analysis, economic and mathematical modeling.

The work establishes the theoretical principles of the essence, role and components of brand management in the system of international activities of the enterprise, as well as the mechanisms of its implementation. The economic activities of "BAYADERA HOLDING" LLC are characterized. The effectiveness of the enterprise's brand management system in international markets was assessed and the main areas of its improvement were identified, in particular, brand portfolio optimization, digital communications development, diversification of foreign markets and introduction of innovations.

BRAND MANAGEMENT, INTERNATIONAL ACTIVITY, COMPETITIVENESS, FOREIGN MARKETS, EXPORT, PRODUCTION, IMPROVEMENT, ENTERPRISE

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА ….....2
РЕФЕРАТ.....4
ABSTRACT…….…..5
ВСТУП…….....7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА…….……... 9
1.1 Сутність та значення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства ……..... 9
1.2 Особливості та роль бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства……..……....……..12
1.3 Основні етапи впровадження та інструменти бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства ……...……16
РОЗДІЛ 2 ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНУ УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»…… 20
2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»……..…….20
2.2 Особливості впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» ……...…...…….... 26
2.3 Напрями удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»……32
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....43
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....45

ВСТУП

Сучасні підприємства алкогольної галузі функціонують в умовах складного та динамічного середовища, яке характеризується високим рівнем регуляторних обмежень, змінами споживчих уподобань, зростанням ролі цифрових каналів комунікації та необхідністю адаптації продукції до специфіки різних ринків. Додатковим фактором впливу виступають зовнішньоекономічні ризики, валютні коливання та геополітична нестабільність, що ускладнює процеси просування брендів на міжнародному рівні.

Для українських виробників алкогольної продукції питання ефективного впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність є особливо актуальним. Це обумовлено необхідністю формування позитивного іміджу продукції українського походження, забезпечення відповідності міжнародним стандартам якості, а також підвищення рівня довіри іноземних споживачів. Важливим аспектом є також поєднання глобальної стандартизації брендів із їх адаптацією до локальних особливостей ринків.

Одним із провідних підприємств алкогольної галузі України є ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», яке здійснює активну міжнародну діяльність та експортує продукцію у понад 40 країн світу. Компанія володіє розвиненим портфелем брендів, що охоплює різні цінові сегменти та споживчі групи, і активно впроваджує сучасні підходи до управління брендами. Разом із тим, діяльність підприємства супроводжується низкою викликів, пов’язаних із необхідністю адаптації брендів до вимог різних країн, дотриманням регуляторних норм, розвитком цифрових комунікацій та підвищенням ефективності управління бренд-портфелем.

У зв’язку з цим особливої актуальності набуває дослідження процесів впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства, визначення його особливостей та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення. Це дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства на міжнародних ринках, зміцнити його

конкурентні позиції та забезпечити довгостроковий розвиток в умовах глобальної економіки.

Об'єкт дослідження - система бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» в умовах глобалізації ринків та посилення конкуренції.

Предмет дослідження - процеси удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ».

Метою роботи є комплексне дослідження системи бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» та розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні основні наукові завдання:

1) ознайомитись з теоретичними засадами сутності та значення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства;

2) розглянути особливості та роль бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства;

3) встановити основні етапи впровадження та інструменти бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства;

4) зробити загальну характеристику господарської діяльності підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»;

5) розглянути особливості впровадження системи бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» та надати рекомендації щодо напрямів її удосконалення.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань.

Загальний обсяг роботи – 48 сторінок, перелік посилань включає 51 джерело.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та значення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства

У сучасних умовах трансформації глобального економічного середовища, що характеризується посиленням процесів глобалізації, цифровізації та міжнародної конкуренції, особливого значення набуває ефективне управління нематеріальними активами підприємства. Одним із ключових таких активів є бренд, який виступає важливим чинником формування конкурентних переваг та забезпечення стійкого розвитку підприємства на міжнародних ринках.

У науковій літературі поняття «бренд» розглядається з різних позицій. У класичному підході бренд визначається як засіб ідентифікації товарів або послуг та їх диференціації від конкурентів. Водночас сучасні дослідження трактують бренд як складну багатовимірну категорію, що включає функціональні, емоційні та символічні характеристики, які формуються у свідомості споживача.

У вітчизняній економічній науці бренд розглядається як стратегічний ресурс підприємства. Зокрема, науковці підкреслюють його роль у створенні доданої вартості, підвищенні конкурентоспроможності та формуванні довгострокових взаємовідносин зі споживачами. Бренд виступає результатом комплексної взаємодії маркетингових, управлінських та комунікаційних процесів.

Особливу увагу вітчизняні дослідники приділяють ролі бренду у формуванні національного іміджу. У цьому контексті бренд підприємства розглядається як елемент бренду країни, що особливо актуально для України в умовах інтеграції у світову економіку.

Для узагальнення підходів вітчизняних та зарубіжних учених доцільно представити їх у вигляді таблиці.1.1

Таблиця 1.1 - Порівняльна характеристика підходів до трактування бренд-менеджменту (вітчизняна та зарубіжна наукові школи)

Наукова школа	Представники	Сутність підходу	Акцент у дослідженні	Значення для міжнародної діяльності
Зарубіжна	Філіп Котлер	Бренд як інструмент ідентифікації та диференціації	Маркетингові функції	Глобальне позиціонування
Вітчизняна	Анатолій Старостіна	Бренд як стратегічний актив	Додана вартість, конкурентні переваги	Підвищення конкурентоспроможності
Вітчизняна	Людмила Балабанова	Бренд як соціально-економічна система	Інтеграція факторів середовища	Адаптація до ринків
Вітчизняна	Наталія Куденко	Бренд як інструмент формування лояльності	Взаємовідносини зі споживачами	Формування довіри
Вітчизняна	Андрій Длігач	Бренд як фактор глобальної конкурентоспроможності	Національна ідентичність	Вихід на міжнародні ринки

Сутність бренд-менеджменту полягає у системному управлінні процесами створення, розвитку, підтримки та просування бренду. Він охоплює стратегічні, тактичні та операційні аспекти діяльності підприємства і спрямований на формування стійкого позитивного сприйняття бренду цільовою аудиторією.

З позицій стратегічного управління бренд-менеджмент є інтегрованою системою, що забезпечує:

– формування ідентичності бренду;

– розробку його позиціонування;

– управління комунікаціями;

– підтримку репутації;

– оцінку ефективності бренд-стратегії [3].

Особливого значення бренд-менеджмент набуває у міжнародній діяльності підприємства. Вихід на зовнішні ринки супроводжується підвищеним рівнем невизначеності, культурною диференціацією та необхідністю адаптації до специфіки локальних ринків. У таких умовах бренд виконує функцію зниження ризиків для споживача, виступаючи гарантією якості та надійності.

У міжнародному середовищі бренд також є важливим інструментом комунікації, що забезпечує передачу цінностей компанії незалежно від географічних меж. Це дозволяє формувати єдине сприйняття бренду та підвищувати рівень довіри до підприємства.

Значення бренд-менеджменту у міжнародній діяльності підприємства проявляється у таких ключових напрямах:

– підвищення впізнаваності бренду на глобальному рівні;

– забезпечення конкурентних переваг;

– формування лояльності споживачів;

– зростання ринкової вартості підприємства;

– зниження витрат на просування продукції [5].

Важливим аспектом міжнародного бренд-менеджменту є вибір між стандартизацією та адаптацією бренду. Стандартизація передбачає використання єдиного бренду на всіх ринках, що забезпечує економію ресурсів та формування глобального іміджу. Адаптація, у свою чергу, дозволяє враховувати культурні та соціальні особливості конкретного ринку.

Сучасні підприємства, як правило, використовують комбінований підхід, що поєднує елементи стандартизації та адаптації. Такий підхід дозволяє досягти оптимального балансу між глобальною уніфікацією та локальною гнучкістю [8].

Таблиця 1.2 - Теоретичні підходи до визначення сутності бренд-менеджменту

Підхід	Сутність	Основні характеристики	Значення для міжнародної діяльності
Класичний	Бренд як засіб ідентифікації	Назва, символ, диференціація	Полегшує вихід на ринки
Когнітивний	Бренд як образ у свідомості	Асоціації, емоції	Формує довіру
Ресурсний	Бренд як стратегічний актив	Нематеріальний ресурс	Джерело конкурентних переваг
Комунікаційний	Бренд як інструмент взаємодії	Комунікації, зворотний зв’язок	Забезпечує глобальні зв’язки
Інституційний	Бренд як елемент системи управління	Репутація, цінності	Підвищує легітимність

Окрему роль у розвитку бренд-менеджменту відіграють цифрові технології. Використання онлайн-платформ та соціальних мереж значно розширює можливості комунікації зі споживачами, сприяє підвищенню впізнаваності бренду та формуванню його позитивного іміджу.

Водночас цифровізація створює нові виклики, зокрема необхідність оперативного реагування на зміни у споживчих вподобаннях, управління онлайн-репутацією та забезпечення прозорості діяльності підприємства.

Серед основних проблем бренд-менеджменту у міжнародній діяльності можна виділити:

– культурні відмінності між ринками;

– складність підтримки єдиного іміджу бренду;

– високий рівень конкуренції;

– вплив регуляторних обмежень;

– ризики репутаційних криз [11].

Таким чином, аналіз підходів вітчизняних учених дозволяє поглибити розуміння сутності бренд-менеджменту та його ролі у міжнародній діяльності підприємства. Вони підкреслюють необхідність системного, інтегрованого та адаптивного підходу до управління брендом, що враховує як глобальні тенденції, так і національні особливості.

У підсумку слід зазначити, що бренд-менеджмент виступає не лише інструментом маркетингової діяльності, але й ключовим елементом стратегічного управління підприємством у міжнародному середовищі, забезпечуючи його довгострокову конкурентоспроможність та стійкий розвиток.

1.2 Особливості та роль бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства

У сучасних умовах розвитку світового господарства міжнародна управлінська діяльність підприємств набуває дедалі більшої складності, що зумовлено посиленням глобальної конкуренції, динамічністю ринкового

середовища та зростанням ролі нематеріальних активів. У цьому контексті бренд-менеджмент виступає ключовим інструментом стратегічного управління, який забезпечує інтеграцію підприємства у глобальний економічний простір.

Особливості бренд-менеджменту в міжнародній діяльності визначаються специфікою функціонування підприємства у мультикультурному, багатонаціональному середовищі. Це передбачає необхідність врахування широкого спектра факторів, серед яких культурні, соціальні, економічні, політичні та правові відмінності між країнами.

Згідно з підходами Філіпа Котлера, міжнародний маркетинг передбачає адаптацію маркетингових стратегій до умов різних ринків. У цьому контексті бренд-менеджмент виступає складовою маркетингової стратегії підприємства, що забезпечує формування єдиного образу бренду при одночасному врахуванні локальних особливостей [1].

Однією з ключових особливостей бренд-менеджменту в міжнародній діяльності є необхідність балансування між глобальною стандартизацією та локальною адаптацією. Це протиріччя обумовлює формування різних стратегій управління брендом, серед яких:

– глобальна стратегія, що передбачає уніфікацію бренду на всіх ринках;

– локальна стратегія, орієнтована на адаптацію бренду до конкретних умов;

– глокальна стратегія, яка поєднує елементи глобалізації та локалізації [16].

Зазначені підходи широко застосовуються у практиці міжнародних компаній, таких як Coca-Cola, Nike та Apple, які демонструють ефективність поєднання стандартизації бренду з адаптацією маркетингових комунікацій.

Іншою важливою особливістю є культурна диференціація споживачів. Бренд, який успішно функціонує на одному ринку, може бути неефективним на іншому через відмінності у цінностях, традиціях та поведінкових моделях споживачів. У зв’язку з цим підприємства повинні здійснювати глибокий аналіз культурного середовища та адаптувати бренд-комунікації відповідно до локальних особливостей.

Значний внесок у дослідження даного питання зробили вітчизняні науковці. Так, Анатолій Старостіна підкреслює, що ефективність бренд-менеджменту в міжнародній діяльності залежить від здатності підприємства враховувати специфіку споживчої поведінки на різних ринках.

Людмила Балабанова наголошує на необхідності інтеграції маркетингових комунікацій у межах єдиної бренд-стратегії, що дозволяє забезпечити узгодженість дій підприємства на міжнародному рівні.

Важливою характеристикою міжнародного бренд-менеджменту є також складність управління бренд-архітектурою. Підприємства, що здійснюють діяльність на глобальних ринках, часто мають портфель брендів, який включає корпоративні, продуктові та локальні бренди. Управління такою структурою потребує чіткої координації та стратегічного планування.

Роль бренд-менеджменту у міжнародній управлінській діяльності підприємства проявляється через систему його функцій, серед яких доцільно виділити:

– стратегічну функцію - забезпечення довгострокового розвитку підприємства;

– конкурентну функцію - формування конкурентних переваг;

– комунікаційну функцію - встановлення ефективної взаємодії зі споживачами;

– репутаційну функцію - формування позитивного іміджу;

– економічну функцію - підвищення прибутковості та ринкової вартості підприємства [16].

Особливого значення набуває роль бренд-менеджменту у процесі виходу підприємства на нові ринки. Сильний бренд дозволяє зменшити бар’єри входу, підвищити рівень довіри споживачів та забезпечити швидше завоювання ринкових позицій.

Крім того, бренд-менеджмент відіграє важливу роль у формуванні лояльності споживачів. У міжнародному середовищі, де споживачі мають

широкий вибір альтернатив, лояльність стає ключовим фактором утримання клієнтів та забезпечення стабільного попиту.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій, що суттєво впливає на бренд-менеджмент. Використання таких платформ, як Instagram, TikTok та LinkedIn, дозволяє підприємствам здійснювати ефективні глобальні комунікації та формувати цифровий імідж бренду.

Водночас цифровізація зумовлює нові виклики, пов’язані з необхідністю управління онлайн-репутацією, швидкістю поширення інформації та підвищенням вимог до прозорості бізнесу.

Для узагальнення особливостей бренд-менеджменту в міжнародній діяльності доцільно представити їх у вигляді таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 - Особливості бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства

Особливість	Характеристика	Вплив на управління
Культурна диференціація	Відмінності у цінностях і поведінці	Необхідність адаптації бренду
Глобалізація ринків	Зростання міжнародної конкуренції	Потреба у сильному бренді
Стандартизація vs адаптація	Вибір стратегії бренду	Формування глокального підходу
Бренд-архітектура	Наявність портфеля брендів	Ускладнення управління
Цифровізація	Використання онлайн-платформ	Посилення комунікацій

Таким чином, бренд-менеджмент у міжнародній управлінській діяльності підприємства характеризується високим рівнем складності та багатофакторності. Його особливості визначаються необхідністю функціонування у глобальному середовищі, що потребує поєднання стратегічного бачення, гнучкості та адаптивності.

Роль бренд-менеджменту полягає у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, формуванні його позитивного іміджу, підвищенні рівня довіри споживачів та створенні передумов для довгострокового розвитку на міжнародних ринках.

1.3 Основні етапи впровадження та інструменти бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства

У сучасних умовах розвитку глобального бізнес-середовища ефективне впровадження бренд-менеджменту є важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках. Даний процес має комплексний характер і передбачає послідовну реалізацію взаємопов'язаних етапів, що охоплюють стратегічні, тактичні та операційні аспекти управління брендом.

У науковій літературі, зокрема у працях Кевін Лейн Келлер та Девід Аакер, наголошується, що ефективний бренд-менеджмент базується на системному підході, який передбачає чітке структурування процесу управління брендом та його інтеграцію у загальну стратегію підприємства [1].

Впровадження бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства доцільно розглядати як багатоступеневий процес, що включає такі ключові етапи:

1. Аналітичний етап.

На цьому етапі здійснюється комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Особлива увага приділяється дослідженню міжнародних ринків, конкурентного середовища, споживчих уподобань та культурних особливостей цільових аудиторій.

Важливим інструментом є маркетингові дослідження, що дозволяють виявити потреби споживачів та оцінити потенціал бренду на конкретних ринках.

2. Формування концепції бренду.

Даний етап передбачає розробку основних елементів бренду, зокрема:

– місії та цінностей;

– унікальної торгової пропозиції;

– позиціонування;

– візуальної та вербальної ідентичності.

У міжнародному контексті важливим є врахування культурних відмінностей та уникнення комунікаційних бар'єрів.

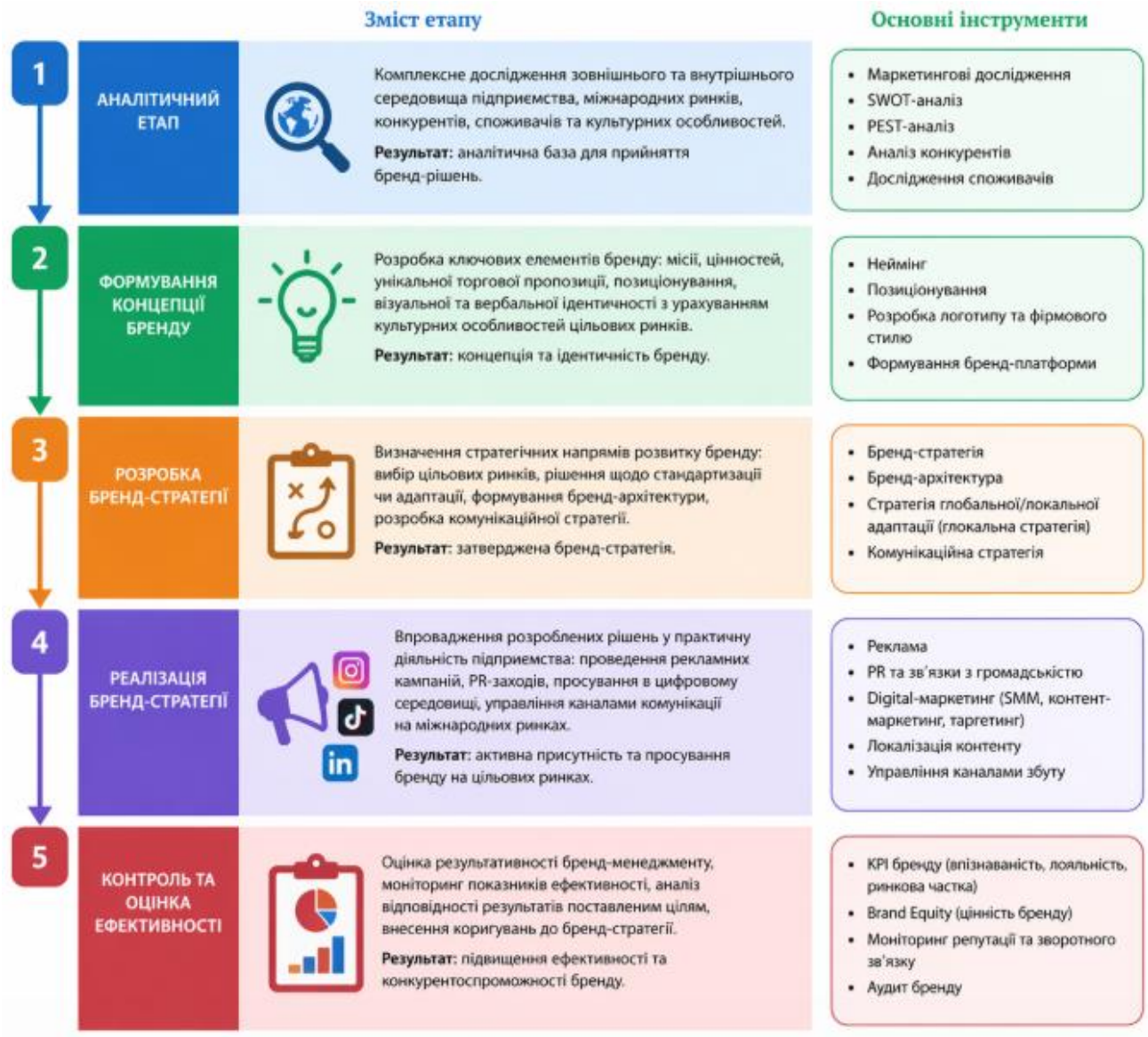


Рисунок 1.1 – Основні етапи впровадження бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства

3. Розробка бренд-стратегії.

На цьому етапі визначаються стратегічні напрями розвитку бренду, включаючи:

– вибір цільових ринків;

– визначення рівня стандартизації або адаптації бренду;

– формування бренд-архітектури;

– розробку комунікаційної політики.

Як зазначає Кевін Лейн Келлер, ефективна бренд-стратегія повинна забезпечувати узгодженість усіх елементів бренду та їх відповідність очікуванням споживачів.

4. Реалізація бренд-стратегії.

Цей етап передбачає впровадження розроблених рішень у практичну діяльність підприємства. Він включає:

– проведення рекламних кампаній;

– використання інструментів digital-маркетингу;

– організацію PR-заходів;

– управління каналами комунікації.

В умовах міжнародної діяльності важливо забезпечити узгодженість комунікацій на різних ринках.

5. Контроль та оцінка ефективності.

Завершальний етап передбачає оцінку результативності бренд-менеджменту за допомогою відповідних показників (KPI), серед яких:

– рівень впізнаваності бренду;

– лояльність споживачів;

– ринкова частка;

– фінансові результати.

Контроль дозволяє своєчасно виявляти відхилення та коригувати бренд-стратегію [21].

Ефективна реалізація бренд-менеджменту передбачає використання широкого спектра інструментів, які можна класифікувати за функціональним призначенням.

До основних інструментів належать:

– брендинг – процес створення та розвитку бренду;

– позиціонування – формування унікального образу бренду;

– ребрендинг – оновлення бренду відповідно до змін ринку;

– маркетингові комунікації – реклама, PR, стимулювання збуту;

– digital-маркетинг – просування через онлайн-канали;

– управління репутацією (ORM) – контроль іміджу бренду [17].

Особливу роль у сучасних умовах відіграють цифрові інструменти, що забезпечують глобальне охоплення аудиторії. Використання таких платформ, як

Instagram, TikTok та LinkedIn, дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти зі споживачами у різних країнах.

У міжнародній діяльності особливого значення набувають інструменти адаптації бренду, зокрема:

– локалізація контенту;

– адаптація рекламних повідомлень;

– використання культурно релевантних символів;

– врахування мовних особливостей.

Водночас важливим є збереження цілісності бренду, що досягається шляхом уніфікації ключових елементів бренд-ідентичності.

Таблиця 1.4 - Етапи та інструменти бренд-менеджменту в міжнародній діяльності підприємства

Етап	Зміст	Основні інструменти
Аналітичний	Дослідження ринку та споживачів	Маркетингові дослідження, SWOT-аналіз
Формування бренду	Розробка ідентичності	Неймінг, дизайн, позиціонування
Стратегічний	Визначення напрямів розвитку	Бренд-стратегія, бренд-архітектура
Реалізація	Впровадження стратегії	Реклама, PR, digital-маркетинг
Контроль	Оцінка ефективності	KPI, аналітика, аудит бренду

Таким чином, впровадження бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства є складним багатоступеневим процесом, що потребує системного підходу, стратегічного мислення та врахування специфіки глобального середовища. Використання сучасних інструментів бренд-менеджменту дозволяє підприємствам формувати сильні бренди, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкий розвиток на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 2
ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНУ УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є одним із провідних суб'єктів господарювання на ринку алкогольної продукції України, що здійснює комплексну діяльність у сфері виробництва, дистрибуції та реалізації алкогольних напоїв. Компанія займає вагоме місце у галузі завдяки вертикально інтегрованій структурі, що охоплює повний цикл створення доданої вартості - від виготовлення продукції до її просування на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Основними видами господарської діяльності підприємства є виробництво лікеро-горілчаних виробів, імпорт та експорт алкогольної продукції, а також оптова й роздрібна торгівля. У складі холдингу функціонують сучасні виробничі потужності, оснащені високотехнологічним обладнанням, що забезпечує відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпеки. Асортимент підприємства включає широкий спектр продукції: горілку, настоянки, лікери та інші алкогольні напої, орієнтовані на різні сегменти споживачів.

Компанія ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» була заснована наприкінці 1990-х років як дистрибуційна структура, орієнтована на розвиток ринку алкогольної продукції в Україні. У процесі свого становлення підприємство поступово трансформувалося у вертикально інтегрований холдинг, який об'єднав виробничі потужності, логістичні центри та розгалужену систему збуту. Важливим етапом розвитку стало розширення діяльності на міжнародні ринки, що зумовило необхідність формування сильного портфеля брендів і впровадження сучасних підходів до бренд-менеджменту [25].

На сьогодні компанія володіє низкою відомих торгових марок, які представлені як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Серед ключових брендів варто виділити такі:

Хлібний Дар - один із лідерів українського ринку горілки, орієнтований на масовий сегмент споживачів;

Козацька Рада - бренд, що позиціонується на основі національної ідентичності та традицій;

Перша Гільдія - представник преміум-сегменту;

Цельсій - бренд із фокусом на молодіжну аудиторію та сучасні тренди споживання.

Таблиця 2.5 - Паспорт підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

Повна назва	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»
Назва англійською мовою	LIMITED LIABILITY COMPANY «BAYDERA GROUP LIMITED»
Адреса	02088, Україна, місто Київ, вулиця Харченка Євгена, будинок 42
Дата заснування	20.02.2007
Код ЄДРПОУ	34928643
Статутний капітал	147 285 280 грн
Основний вид діяльності	69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування
Інші види діяльності	46.34 Оптова торгівля напоями 64.20 Діяльність холдингових компаній 68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна, та інше
Директор	Безуглов Олексій Валентинович

Господарська діяльність ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» характеризується високим рівнем диверсифікації, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечувати стабільність фінансових результатів. Значну роль у діяльності компанії відіграє розвинена логістична інфраструктура та ефективна система дистрибуції, яка охоплює всі регіони України та забезпечує присутність продукції в ключових торговельних мережах.

Особливістю функціонування підприємства є орієнтація на інноваційний розвиток, що проявляється у впровадженні новітніх технологій виробництва,

удосконаленні маркетингових стратегій та розширенні експортних можливостей. Компанія активно працює на міжнародних ринках, здійснюючи поставки продукції до країн Європи, Азії та інших регіонів, що сприяє зміцненню її конкурентних позицій.

Фінансово-економічна діяльність підприємства спрямована на досягнення сталого розвитку, підвищення рентабельності та ефективності використання ресурсів. Важливими аспектами є оптимізація витрат, підвищення продуктивності праці та забезпечення належного рівня корпоративного управління.

Таблиця 2.6 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» 2021-2025 рр.

Показники	2025	2024	2023	2022	2021
Дохід, грн/%	59 211 700 +401.99%	11 795 500 -26.15%	15 972 500 -51.73%	33 091 900 +58.35%	20 898 600 -17.06%
Чистий прибуток, грн	28 900	1 158 700	439 100	100 200	14 514 700
Рентабельність,%	0,05%	9,82%	2,75%	0,3%	69,45%
Активи, грн	192 704 100	191 048 700	189 172 800	185 864 700	196 939 300
Зобов'язання, грн	43 574 600	41 950 400	41 208 800	37 844 300	44 295 800

Аналіз динаміки фінансово-економічних показників ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» свідчить про нестабільність результатів господарської діяльності підприємства протягом досліджуваного періоду, що зумовлено як внутрішніми управлінськими чинниками, так і впливом зовнішнього економічного середовища.

Показник доходу демонструє значні коливання. У 2021 році обсяг доходу становив 20,9 млн грн, після чого у 2022 році спостерігається суттєве зростання до 33,1 млн грн (+58,35%), що може бути пов’язано з відновленням попиту та активізацією збутової діяльності. Водночас у 2023 році дохід різко скоротився на 51,73% і становив 16,0 млн грн, а у 2024 році тенденція до зниження збереглася (–26,15%). У 2025 році зафіксовано різке зростання доходу до 59,2 млн грн (+401,99%), що свідчить про відновлення ринкових позицій, розширення каналів збуту або ефективне впровадження нових маркетингових і бренд-стратегій на міжнародних ринках.

Динаміка чистого прибутку є ще більш нерівномірною. У 2021 році підприємство отримало високий прибуток у розмірі 14,5 млн грн, однак уже в 2022 році цей показник різко зменшився до 100,2 тис. грн. У 2023–2024 рр. спостерігається поступове відновлення прибутковості (439,1 тис. грн та 1,16 млн грн відповідно), проте у 2025 році чистий прибуток знову суттєво знижується до 28,9 тис. грн. Така динаміка свідчить зростання витрат, інвестиції у розвиток брендів або зниження маржинальності продукції.

Показник рентабельності підтверджує зазначені тенденції. Найвищий рівень рентабельності спостерігався у 2021 році (69,45%), після чого відбулося різке падіння до 0,3% у 2022 році. У 2023–2024 рр. рентабельність частково відновилася (2,75% та 9,82%), однак у 2025 році вона знову знизилася до критично низького рівня — 0,05%. Це свідчить про значне зменшення ефективності господарської діяльності, незважаючи на зростання доходів.

Аналіз активів підприємства показує відносну стабільність. Упродовж 2021–2025 рр. їх обсяг коливався в межах 185–197 млн грн, що свідчить про збереження ресурсного потенціалу компанії. Незначне зниження активів у 2022–2023 рр. змінилося поступовим зростанням у наступні роки, що є результатом інвестиційної діяльності.

Зобов’язання підприємства також залишаються відносно стабільними, коливаючись у межах 37,8–44,3 млн грн. Це свідчить про контрольований рівень боргового навантаження та відсутність критичних фінансових ризиків у короткостроковій перспективі.

Узагальнюючи, для ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» характерна суперечлива динаміка фінансових результатів: з одного боку, спостерігається суттєве зростання доходів у 2025 році, а з іншого — зниження прибутковості та рентабельності. Це пов’язано з активною фазою інвестування, зокрема у розвиток брендів та розширення міжнародної діяльності, що відповідає стратегічному курсу підприємства, але тимчасово знижує фінансову ефективність.

На ринку алкогольної продукції України ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» функціонує в умовах високої конкуренції з боку великих національних

виробників та міжнародних компаній. Найбільш значущими конкурентами є такі підприємства:

Global Spirits (ТМ «Хортиця», «Мороша») - один із лідерів ринку, частка ринку: орієнтовно 25–30%;

- Nemiroff - потужний міжнародний бренд із широкою географією експорту, частка ринку: близько 15–20%;

- Укрспирт - хоча більше спеціалізується на виробництві спирту, впливає на ринок як постачальник сировини, опосередкований вплив: значний;

Баядера Холдинг- частка ринку: орієнтовно 20–25%.

Короткий аналіз конкурентного середовища свідчить, що ринок є висококонцентрованим, де 3–4 основні гравці контролюють понад 70% продажів. ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» займає стабільну позицію серед лідерів, конкуруючи насамперед із Global Spirits та Nemiroff.

Конкуренція відбувається за такими ключовими параметрами:

- цінова політика (масовий сегмент vs преміум);

- сила бренду та впізнаваність;

- географія експорту (у Nemiroff вона ширша);

- ефективність маркетингу та бренд-менеджменту.

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Сформований портфель відомих брендів	Низький рівень ефективності діяльності
Висока впізнаваність продукції на ринку	Нестабільність фінансових результатів
Вертикально інтегрована структура управління	Високі витрати на маркетинг і бренд-менеджмент
Розвинена дистрибуційна мережа	Недостатня ефективність використання ресурсів
Досвід діяльності та сформована репутація	Залежність від зовнішніх економічних факторів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення міжнародних ринків збуту	Високий рівень конкуренції
Розвиток бренд-менеджменту	Жорстке державне регулювання галузі
Впровадження цифрових маркетингових інструментів	Зниження купівельної спроможності
Освоєння нових сегментів ринку	Зростання витрат на виробництво і логістику
Оптимізація бізнес-процесів	Економічна нестабільність

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» дозволяє визначити ключові внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища та розвитку міжнародної діяльності.

Таким чином, ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» має значні конкурентні переваги, пов’язані з розвиненою інфраструктурою та сильним брендовим портфелем. Водночас підприємство стикається з рядом внутрішніх і зовнішніх викликів, що зумовлює необхідність удосконалення управлінських підходів, зокрема у сфері бренд-менеджменту та міжнародної діяльності.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» дозволяє зробити узагальнюючі висновки щодо особливостей функціонування підприємства, його фінансового стану, конкурентних позицій та перспектив розвитку.

Насамперед, підприємство ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є одним із провідних гравців на ринку алкогольної продукції України, що забезпечується наявністю вертикально інтегрованої структури, розвиненої системи дистрибуції та сформованого портфеля сильних брендів. Це створює основу для стабільного функціонування та формування конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках.

Аналіз фінансово-економічних показників свідчить про суперечливу динаміку розвитку підприємства. З одного боку, спостерігається суттєве зростання обсягів доходу, що вказує на розширення діяльності та активізацію збутової політики. З іншого боку, відзначається зниження ефективності господарювання, що проявляється у нестабільності прибутковості та низькому рівні рентабельності. Конкурентний аналіз показав, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції з боку як національних, так і міжнародних виробників. Водночас сильний брендовий портфель і значна частка ринку дозволяють ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» утримувати стійкі позиції. SWOT-аналіз підтвердив наявність значного потенціалу розвитку, зокрема за рахунок

розширення міжнародної діяльності та вдосконалення системи бренд-менеджменту.

2.2 Особливості впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

Міжнародна діяльність ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» базується на сформованій системі брендів, які мають чітко диференційоване позиціонування залежно від цільових ринків і споживчих сегментів. Відповідно до матеріалів експортної презентації підприємства, бренд-менеджмент орієнтований на поєднання національної ідентичності, інноваційності та преміального позиціонування продукції.

Підприємство ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» здійснює експорт продукції у понад 40 країн світу, включаючи країни Європейського Союзу, Азії, Близького Сходу та Північної Америки. Частка експортних операцій у загальному обсязі реалізації продукції оцінюється на рівні 30–40%, що свідчить про високу роль ЗЕД у діяльності компанії.

Ключовою особливістю міжнародного портфеля є його сегментація на масові, преміальні та інноваційні бренди, що дозволяє компанії конкурувати одночасно в різних цінових і споживчих нішах.

Для ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», як одного з провідних виробників алкогольної продукції в Україні, впровадження системного бренд-менеджменту є стратегічно важливим напрямом розвитку, що забезпечує зміцнення позицій на зовнішніх ринках та формування довгострокової лояльності споживачів.

У сучасних умовах глобалізації ефективний бренд-менеджмент є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках. Для Баядера Холдинг стратегічні засади бренд-менеджменту визначаються необхідністю формування сильних брендів, здатних конкурувати як на національному, так і на зовнішніх ринках.

Підприємство реалізує глобально орієнтовану стратегію розвитку брендів, що передбачає їх просування на міжнародних ринках (Європа, Азія, США). За відкритими даними, продукція компанії експортується у понад 40 країн світу, що свідчить про наявність сформованої міжнародної бренд-стратегії.

Наприклад бренд Hlibny Dar позиціонується як традиційний продукт із натуральних інгредієнтів та високою якістю (Lux-спирт, артезіанська вода), що є універсальною цінністю для різних ринків, у міжнародній комунікації використовується акцент на “natural ingredients” та “premium quality”, що відповідає глобальним споживчим трендам.

Стратегічною засадою є чітке позиціонування кожного бренду в межах портфеля:

-масовий сегмент – орієнтація на доступність і стабільну якість;

- середній сегмент – баланс ціни та якості;

- преміум-сегмент – акцент на унікальності та дизайні.

Kozak Vodka – преміалізований бренд із сильним емоційним позиціонуванням (“freedom”, “warrior spirit”), що апелює до ідеї свободи та національної ідентичності.

Oxygenium – інноваційний продукт, що диференціюється через технологію аерації (“vodka waterfall”, насичення киснем), орієнтований на молодшу аудиторію та сучасні ринки.

Однією з ключових стратегій є поєднання стандартизації та адаптації.

До стандартизації відносяться:

- якість продукції (40% alc. abv, відповідність міжнародним стандартам);

- основні елементи бренду (логотип, назва);

До адаптації відносяться:

- мова комунікації;

- рекламні меседжі;

-дизайн упаковки (за потреби).

Для міжнародних ринків використовується англомовна комунікація (“Country of origin – Ukraine”, “premium vodka”), що підвищує зрозумілість бренду для іноземного споживача.

ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» використовує багатобрендову стратегію, що дозволяє охоплювати різні сегменти ринку та мінімізувати ризики.

Ключові принципи:

- розподіл брендів за цільовими аудиторіями;
- уникнення внутрішньої конкуренції;
- концентрація ресурсів на найбільш експортно-орієнтованих брендах.

Наприклад бренд Kozak входить до топових за обсягами продажу у портфелі; Oxygenium виконує роль інноваційного бренду для тестування нових підходів до споживання.

Таблиця 2.8 - Структура бренд-портфеля підприємства у ЗЕД формується за принципом багаторівневої сегментації

Сегмент	Характеристика	Приклад бренду	Роль у ЗЕД
Масовий	Доступність, стабільна якість	Hlibny Dar	Основний обсяг експорту
Середній	Баланс ціни та якості	Koblevo	Розширення ринків
Преміум	Висока додана вартість	Kozak	Підвищення маржі
Інноваційний	Технологічна унікальність	Oxygenium	Вихід на нові сегменти

Такий підхід дозволяє підприємству одночасно працювати у різних цінових нішах і знижувати ризики залежності від одного ринку.

Стратегічним завданням ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є підвищення капіталу бренду через впізнаваність (brand awareness), довіру до якості, формування емоційного зв’язку.

Використання української ідентичності (Kozak) як емоційного тригера, акцент на натуральності (Hlibny Dar) як раціональної вигоди, інноваційність (Oxygenium) як сучасна цінність.

У виробництві Oxygenium використовується технологія “vodka waterfall”, що створює унікальну характеристику продукту, 5-ступенева система фільтрації (Hlibny Dar) забезпечує “diamond clarity” продукту.

Ці характеристики активно використовуються у маркетингових комунікаціях як конкурентні переваги.

Стратегічні засади бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» базуються на поєднанні глобальної орієнтації та локальної адаптації, ефективному управлінні портфелем брендів і активному використанні інновацій. Використання диференційованого підходу до позиціонування (традиційність, національна ідентичність, інноваційність) дозволяє підприємству забезпечувати конкурентні переваги на міжнародних ринках і формувати стійкий бренд-капітал.

Міжнародна діяльність у сфері виробництва алкогольної продукції супроводжується значними регуляторними обмеженнями, які суттєво впливають на формування та реалізацію бренд-менеджменту. Для ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» дотримання таких вимог є критично важливим при виході на зовнішні ринки, оскільки невідповідність нормам може призвести до заборони реалізації продукції або репутаційних втрат.

У різних країнах діють специфічні регуляторні вимоги, що зумовлює необхідність адаптації брендів і комунікаційних стратегій.

Таблиця 2.9 - Регуляторні аспекти ЗЕД у сфері алкогольної продукції

Напрям	Вимоги	Вплив на бренд
Маркування	Склад, % алкоголю, попередження	Зміна етикеток
Реклама	Обмеження або заборона	Акцент на упаковці
Сертифікація	ISO, національні стандарти	Підвищення довіри
Ліцензування	Дозвільні документи	Обмеження доступу

1. Маркування продукції. У міжнародній практиці існують жорсткі вимоги до інформації, яка повинна бути зазначена на етикетці: склад, вміст алкоголю, країна походження, попередження про шкоду для здоров’я тощо.

Бренди Hlibny Dar та Kozak при експорті супроводжуються англомовним маркуванням (“Country of origin: Ukraine”, “alc. 40% vol”), що відповідає вимогам більшості міжнародних ринків. У країнах ЄС додатково можуть зазначатися попередження щодо відповідального споживання алкоголю, а також інформація відповідно до стандартів ЄС.

2. Обмеження рекламної діяльності. Реклама алкогольної продукції у багатьох країнах суттєво обмежена або частково заборонена (наприклад, заборона реклами на телебаченні або серед неповнолітніх). Для просування бренду Kozak, який має емоційне позиціонування (свобода, сила духу), компанія змушена адаптувати комунікацію: у країнах із жорсткими обмеженнями акцент переноситься з емоційної реклами на дизайн упаковки та історію бренду; використовуються B2B-інструменти (дистриб'ютори, дегустації), а не масова реклама.

3. Вимоги до рівня вмісту алкоголю. Хоча стандарт для горілки часто становить 40% об'ємних одиниць алкоголю, у деяких країнах можуть існувати специфічні нормативи або податкові обмеження залежно від міцності напою.

Продукція ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», зокрема Hlibny Dar та Oxygenium, відповідає міжнародному стандарту 40% alc. vol., що полегшує вихід на різні ринки без значної зміни рецептури. Водночас у разі потреби компанія може адаптувати продукт під вимоги конкретної країни (наприклад, зниження міцності або зміна формату).

4. Сертифікація та ліцензування. Для реалізації алкогольної продукції на міжнародних ринках необхідно проходити процедури сертифікації, отримувати відповідні ліцензії та підтверджувати якість продукції.

ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» використовує багаторівневі системи контролю якості (наприклад, 5-ступенева фільтрація у Hlibny Dar), що не лише забезпечує відповідність стандартам, а й використовується як елемент бренд-комунікації ("diamond clarity", "premium quality"). Наявність сертифікації підвищує довіру іноземних партнерів і споживачів.

Таким чином, регуляторні обмеження формують важливий контекст реалізації бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ». Компанія змушена поєднувати стандартизацію бренду з гнучкою адаптацією до вимог кожного ринку. Це проявляється у зміні маркування, трансформації рекламних стратегій, дотриманні технічних стандартів продукції

та проходженні сертифікації, що в цілому дозволяє забезпечити ефективну присутність брендів на міжнародному рівні без втрати їх цілісності.

Управління каналами дистрибуції та комунікації є важливою складовою міжнародного бренд-менеджменту Баядера Холдинг, що забезпечує ефективне просування продукції та формування цілісного іміджу брендів на зовнішніх ринках. Компанія застосовує комплексний підхід, що поєднує розвиток партнерської мережі, адаптацію каналів збуту та використання сучасних комунікаційних інструментів.

Таблиця 2.10 - Особливості управління каналами дистрибуції та комунікації ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

Напрям	Характеристика	Приклад реалізації
Міжнародна дистрибуція	Співпраця з імпортерами та дистриб'юторами	Експорт продукції у понад 40 країн
Контроль у точках продажу	Забезпечення стандартів викладки та брендингу	Акцент на дизайні пляшки Kozak як елементі комунікації
Адаптація каналів збуту	Врахування специфіки on-trade та off-trade	Oxygenium просувається у барах, Hlibny Dar — у retail
Комунікаційна політика	Поєднання B2B та B2C інструментів	Дегустації, трейд-маркетинг, робота з партнерами
Цифрові канали	Використання digital-інструментів	Англомовний контент для міжнародних ринків
Єдність бренду	Узгодженість комунікацій у різних країнах	Стабільне позиціонування якості та походження

Таким чином, управління каналами дистрибуції та комунікації ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» базується на інтеграції традиційних і сучасних підходів, що дозволяє забезпечити ефективну присутність брендів на міжнародних ринках та підтримувати їх конкурентоспроможність.

Отже, впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» характеризується комплексним підходом, що поєднує стратегічне планування, адаптацію до локальних ринків, дотримання регуляторних вимог та активне використання маркетингових інструментів. Ефективне управління брендами дозволяє підприємству не лише зміцнювати позиції на існуючих ринках, але й успішно виходити на нові, забезпечуючи стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

2.3 Напрями удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

В умовах динамічного розвитку глобальних ринків та посилення конкуренції ефективність міжнародної діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня розвитку бренд-менеджменту. Для ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», яке здійснює експорт продукції у понад 40 країн світу, удосконалення системи управління брендами є важливим чинником забезпечення стійких конкурентних позицій та підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

За оцінками, частка експортних операцій у загальному обсязі реалізації підприємства становить близько 30–40%, що визначає значну залежність фінансових результатів від ефективності міжнародного бренд-менеджменту. У цьому контексті доцільним є формування комплексної системи удосконалення, що охоплює стратегічні, організаційні та маркетингові аспекти.

Таблиця 2.11 - Напрями удосконалення бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ»

Напрям	Сутність заходів	Кількісні результати
Оптимізація портфеля	Скорочення брендів, фокус на ключових	+10–15% прибутковості
Диверсифікація ЗЕД	Розширення ринків	50+ країн
Digital-розвиток	Онлайн-комунікації	+20–30% продажів
Локалізація	Адаптація до ринків	+10–20% збуту
Інновації	Нові продукти	15–20% портфеля
Дистрибуція	Розширення каналів	+15% покриття
Регуляторний менеджмент	Оптимізація процедур	-15% витрат
Бренд країни	Формування іміджу	+15% довіри

Одним із пріоритетних напрямів удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є оптимізація структури бренд-портфеля. В умовах багатобрендової стратегії, яку реалізує підприємство, надмірна кількість брендів може призводити до розпорошення фінансових, маркетингових та управлінських ресурсів, що, у свою чергу, знижує загальну ефективність їх використання та ускладнює формування чіткої конкурентної позиції на міжнародних ринках.

Ефективний бренд-портфель повинен характеризуватися збалансованістю, взаємодоповнюваністю та чітким розмежуванням функціональних ролей брендів. У цьому контексті доцільним є застосування портфельного аналізу з використанням таких критеріїв, як рівень прибутковості, частка ринку, динаміка продажів, впізнаваність бренду (brand awareness), а також експортний потенціал.

З метою підвищення ефективності управління бренд-портфелем доцільно реалізувати комплекс заходів.

По-перше, необхідно здійснити системний аудит брендів, який передбачає їх оцінювання за ключовими економічними та маркетинговими показниками. Зокрема, слід враховувати:

- рівень рентабельності кожного бренду;
- обсяги реалізації на внутрішньому та зовнішніх ринках;
- рівень впізнаваності та лояльності споживачів;
- потенціал масштабування на міжнародних ринках.

Такий підхід дозволить ідентифікувати бренди з високим стратегічним значенням, а також виявити малоефективні або дублюючі позиції.

По-друге, на основі результатів аудиту доцільним є скорочення кількості малоефективних брендів орієнтовно на 15–20%. Це сприятиме зменшенню витрат на підтримку брендів, оптимізації виробничих процесів і підвищенню концентрації ресурсів. Особливо актуальним є усунення внутрішньої конкуренції (канібалізації) між брендами, що працюють у близьких цінових або споживчих сегментах.

По-третє, стратегічно важливим є фокусування ресурсів на обмеженій кількості ключових брендів, орієнтованих на міжнародні ринки. Доцільно виділити 3–5 пріоритетних брендів, які мають найбільший експортний потенціал, сформований імідж та можливості масштабування. Саме ці бренди повинні стати ядром міжнародної бренд-стратегії підприємства, отримуючи основну частку маркетингових інвестицій.

Важливим аспектом оптимізації є також диференціація ролей брендів у портфелі ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ». Зокрема, доцільно виділити:

- якірні (core) бренди, що формують основний обсяг продажів і забезпечують стабільність;

- преміальні бренди, які генерують підвищену маржинальність;

- інноваційні бренди, що виконують функцію тестування нових продуктів і ринків.

Реалізація зазначених заходів ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» дозволить досягти низки економічних і стратегічних ефектів. Зокрема, очікується:

- зростання рентабельності продажів на 10–15% за рахунок концентрації ресурсів на найбільш прибуткових брендах;

- підвищення ефективності маркетингових витрат до 20% завдяки зменшенню їх розпорошення;

- посилення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках;

- підвищення керованості бренд-портфеля та прозорості управлінських рішень.

Оптимізація структури бренд-портфеля виступає важливим інструментом підвищення ефективності міжнародного бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» та забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах глобальної конкуренції.

Також важливим напрямом удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є диверсифікація та розширення зовнішніх ринків збуту. В умовах нестабільності глобального економічного середовища, валютних коливань та геополітичних ризиків надмірна концентрація експорту на обмеженій кількості ринків може негативно впливати на фінансову стійкість підприємства. У цьому контексті диверсифікація виступає стратегічним інструментом зниження ризиків і підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Диверсифікація ринків передбачає розподіл експортних потоків між різними регіонами з метою мінімізації впливу негативних факторів окремих країн або груп країн. Для підприємств алкогольної галузі це особливо актуально з

огляду на різний рівень регуляторних обмежень, культурні особливості споживання та специфіку конкурентного середовища.

З метою удосконалення бренд-менеджменту доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на розширення географії експорту.

По-перше, стратегічно важливим є поглиблення присутності на ринках Європейського Союзу. Даний регіон характеризується високою платоспроможністю споживачів, стабільним попитом та чітко визначеними стандартами якості. Для успішної конкуренції необхідно забезпечити відповідність продукції технічним та регуляторним вимогам ЄС, а також адаптувати бренд-комунікацію до локальних особливостей.

По-друге, перспективним напрямом є вихід на ринки Південно-Східної Азії, які демонструють високі темпи економічного зростання та збільшення споживання алкогольної продукції. У даному регіоні доцільно просувати преміальні та інноваційні бренди, орієнтовані на молодшу аудиторію та сегмент середнього класу, що активно зростає.

По-третє, важливим є освоєння ринків Африки та Латинської Америки, які характеризуються значним демографічним потенціалом і поступовим зростанням купівельної спроможності населення. Незважаючи на певні економічні та політичні ризики, ці ринки можуть забезпечити довгострокове зростання обсягів експорту за рахунок низького рівня насиченості конкурентами.

Реалізація зазначених напрямів потребує врахування специфіки зовнішньоекономічної діяльності, зокрема:

- адаптації бренд-стратегії до культурних особливостей споживачів;
- розвитку партнерських відносин із локальними дистриб’юторами;
- оптимізації логістичних процесів;
- дотримання регуляторних вимог кожного ринку.

У результаті впровадження стратегії диверсифікації ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» доцільно досягти таких цільових показників:

- збільшення кількості країн експорту до 50–55;
- підвищення частки експорту у загальному обсязі реалізації до 45–50%;

- забезпечення середньорічного зростання обсягів експорту на рівні 8–12%.

Крім того, диверсифікація сприятиме більш рівномірному розподілу валютних надходжень, що дозволить зменшити залежність підприємства від коливань валютних курсів і економічної ситуації в окремих регіонах. Це, у свою чергу, підвищить фінансову стійкість підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» та забезпечить стабільність грошових потоків.

В умовах цифровізації глобальної економіки одним із ключових напрямів удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є розвиток цифрових інструментів просування брендів. Зростання ролі онлайн-комунікацій, електронної комерції та цифрових платформ обумовлює необхідність трансформації традиційних підходів до управління брендами з метою підвищення їх ефективності на міжнародних ринках.

Цифровий бренд-менеджмент передбачає використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для формування, просування та підтримки бренду в онлайн-середовищі. Це дозволяє забезпечити інтерактивну взаємодію зі споживачами, підвищити рівень персоналізації комунікацій та оперативно реагувати на зміни попиту.

З метою удосконалення бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» доцільно реалізувати комплекс заходів.

По-перше, необхідно забезпечити розвиток офіційних цифрових каналів комунікації, зокрема корпоративних веб-сайтів та сторінок у соціальних мережах. Важливим є створення якісного контенту, орієнтованого на міжнародну аудиторію, із використанням англійської мови та урахуванням культурних особливостей цільових ринків.

По-друге, доцільним є впровадження інструментів цифрового маркетингу, таких як таргетована реклама, контент-маркетинг та SEO-оптимізація. Це дозволить підвищити рівень впізнаваності брендів і забезпечити їх ефективне позиціонування у глобальному інформаційному просторі.

По-третє, важливим напрямом є інтеграція підприємства з міжнародними платформами електронної комерції. Використання e-commerce каналів дозволяє

розширити доступ до споживачів, знизити витрати на традиційні канали збуту та підвищити обсяги реалізації продукції.

По-четверте, необхідно впровадити системи аналітики та моніторингу цифрових показників, що дозволяють оцінювати ефективність бренд-менеджменту. До таких показників належать рівень впізнаваності бренду (brand awareness), кількість взаємодій із контентом (engagement rate), конверсія та обсяг онлайн-продажів.

Реалізація зазначених заходів ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» дозволить досягти таких результатів:

- зростання впізнаваності брендів на міжнародних ринках на 15–25%;
- збільшення частки онлайн-продажів на 20–30%;
- підвищення рівня взаємодії з цільовою аудиторією на 10–15%;
- скорочення витрат на традиційні маркетингові канали до 10–15%.

Крім того, розвиток цифрового бренд-менеджменту сприятиме підвищенню прозорості комунікацій та формуванню позитивної репутації брендів у глобальному інформаційному середовищі. Це особливо важливо для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, оскільки цифрові канали виступають одним із основних інструментів виходу на нові ринки.

Розвиток цифрового бренд-менеджменту є стратегічно важливим напрямом удосконалення міжнародної діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», що забезпечує підвищення ефективності комунікацій, розширення каналів збуту та зміцнення конкурентних позицій підприємства на світовому ринку.

Також важливим напрямом удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є поглиблення локалізації бренд-стратегії. У сучасних умовах глобалізації стандартизований підхід до управління брендами є недостатнім, оскільки споживчі переваги, культурні особливості та поведінкові моделі суттєво відрізняються залежно від країни. Це обумовлює необхідність адаптації брендів до специфіки локальних ринків із збереженням їх базової ідентичності.

Локалізація бренд-стратегії передбачає модифікацію елементів бренду (комунікації, дизайну, позиціонування) відповідно до вимог і особливостей конкретного ринку. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність сприйняття бренду споживачами та забезпечити його конкурентоспроможність у міжнародному середовищі.

З метою удосконалення бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» доцільно реалізувати такі заходи.

По-перше, необхідно здійснювати адаптацію дизайну упаковки та візуальних елементів бренду з урахуванням культурних особливостей цільових ринків. Це включає зміну кольорової гами, символіки, шрифтових рішень, а також форматів упаковки відповідно до локальних споживчих вподобань.

По-друге, важливим є удосконалення комунікаційної політики шляхом локалізації рекламних повідомлень. Використання локальних мов, врахування ментальних та соціокультурних особливостей дозволяє підвищити рівень довіри до бренду та сформувати емоційний зв’язок зі споживачем.

По-третє, доцільним є врахування специфіки споживання алкогольної продукції на різних ринках. Це передбачає адаптацію позиціонування брендів залежно від традицій споживання, рівня доходів населення та структури попиту.

По-четверте, необхідно забезпечити відповідність продукції локальним регуляторним вимогам, що включає зміну маркування, інформаційного наповнення етикеток та дотримання обмежень щодо реклами. Це дозволяє уникнути правових ризиків і сприяє формуванню позитивного іміджу бренду.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» досягти таких результатів:

- підвищення рівня лояльності споживачів на міжнародних ринках на 15–20%;

- зростання обсягів продажів на нових ринках на 10–20%;

- покращення показників впізнаваності бренду на 10–15%;

-зниження ризиків невідповідності локальним вимогам до 10%.

Крім того, поглиблення локалізації сприятиме більш ефективному позиціонуванню брендів у різних сегментах ринку та підвищенню їх адаптивності до змін зовнішнього середовища. Важливим є забезпечення балансу між стандартизацією та адаптацією, що дозволяє зберігати цілісність бренду при одночасному врахуванні локальної специфіки.

В умовах зростаючої конкуренції на світових ринках алкогольної продукції саме інновації виступають ключовим фактором диференціації та формування стійких конкурентних переваг підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ».

Інноваційний розвиток бренду передбачає систематичне впровадження нових продуктів, технологій, маркетингових рішень і підходів до позиціонування, що дозволяє підвищити споживчу цінність продукції та адаптувати її до змін ринкового середовища. Для підприємств, що здійснюють активну зовнішньоекономічну діяльність, інновації є також інструментом виходу на нові ринки та розширення цільової аудиторії.

З метою удосконалення бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» доцільно реалізувати комплекс заходів.

По-перше, необхідно забезпечити розширення продуктового портфеля за рахунок розробки нових видів продукції, зокрема:

- створення нових смакових лінійок;
- випуск обмежених серій (limited editions);
- адаптація форматів продукції під різні ринки (об’єм, упаковка).

По-друге, важливим є впровадження інноваційних технологій виробництва, що підвищують якість продукції та формують унікальні характеристики бренду. Використання сучасних технологічних рішень (наприклад, багаторівнева фільтрація, аерація) дозволяє формувати унікальну торгову пропозицію та підвищувати конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

По-третє, доцільним є розвиток екологічних інновацій, що передбачає використання екологічно безпечних матеріалів, зменшення впливу виробництва на довкілля та впровадження концепції сталого розвитку. У сучасних умовах

екологічність продукції стає важливим фактором вибору для споживачів, особливо на ринках ЄС.

По-четверте, важливим напрямом є інновації у сфері маркетингових комунікацій, зокрема використання цифрових технологій, інтерактивних форматів просування та персоналізованих пропозицій для споживачів.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» досягти таких результатів:

- збільшення частки інноваційної продукції у портфелі до 15–20%;
- підвищення частки преміального сегменту на 10–12%;
- зростання обсягів експорту інноваційної продукції на 12–15%;
- підвищення рівня впізнаваності брендів на міжнародних ринках на 10–15%.

Інноваційний розвиток сприятиме підвищенню гнучкості підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» у реагуванні на зміни попиту, дозволить швидше адаптуватися до нових споживчих трендів та забезпечить довгострокове зростання вартості брендів.

Важливим напрямом удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є підвищення ефективності системи міжнародної дистрибуції. Саме канали збуту забезпечують фізичну доступність продукції, формують сприйняття бренду споживачем та безпосередньо впливають на обсяги реалізації на зовнішніх ринках.

Система дистрибуції є складовою маркетингового комплексу, що забезпечує переміщення продукції від виробника до кінцевого споживача. У міжнародному середовищі вона ускладнюється необхідністю врахування логістичних, регуляторних та культурних особливостей різних країн.

З метою удосконалення системи дистрибуції ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» доцільно реалізувати такі заходи.

По-перше, необхідно розширити мережу міжнародних партнерів шляхом залучення нових дистриб’юторів та імпортерів у пріоритетних регіонах. Це дозволить збільшити охоплення ринку та підвищити доступність продукції.

По-друге, важливим є впровадження сучасних інформаційних систем управління дистрибуцією (CRM, ERP), що забезпечують контроль за обсягами продажів, залишками продукції та ефективністю партнерів. Це сприятиме підвищенню прозорості та оперативності управлінських рішень.

По-третє, доцільним є оптимізація логістичних процесів, зокрема:

- скорочення термінів постачання;
- зниження транспортних витрат;
- підвищення надійності поставок.

По-четверте, важливим напрямом є контроль представленості бренду в точках продажу (retail execution), що включає забезпечення стандартів викладки продукції, використання POS-матеріалів та підтримання єдиного візуального стилю.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» досягти таких результатів:

- збільшення ринкового покриття на 15–20%;
- зростання обсягів реалізації продукції на 10–15%;
- скорочення логістичних витрат на 8–12%;
- підвищення ефективності роботи дистриб’юторів на 10%.

Удосконалення системи міжнародної дистрибуції сприятиме підвищенню доступності продукції, зміцненню позицій брендів на зовнішніх ринках та зростанню ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ».

В умовах жорсткого регулювання ринку алкогольної продукції дотримання нормативних вимог є критично важливим фактором успішного функціонування підприємства на міжнародних ринках.

З метою удосконалення регуляторного менеджменту доцільно реалізувати такі заходи.

По-перше, необхідно створити або вдосконалити спеціалізований підрозділ, відповідальний за регуляторний супровід експортної діяльності. Це

дозволить централізувати процеси сертифікації, ліцензування та контролю відповідності продукції.

По-друге, важливим є впровадження автоматизованих систем управління документообігом, що забезпечують прискорення процесів підготовки та обробки документів, необхідних для експорту.

По-третє, доцільним є уніфікація та стандартизація процедур сертифікації, що дозволить зменшити витрати часу та ресурсів при виході на нові ринки.

По-четверте, необхідно здійснювати постійний моніторинг змін у законодавстві країн-партнерів з метою своєчасної адаптації продукції та комунікаційних стратегій.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» досягти таких результатів:

- скорочення витрат на сертифікацію та ліцензування на 10–15%;
- зменшення термінів виходу на нові ринки на 20–30%;
- зниження ризиків порушення законодавства на 15–20%;
- підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Оптимізація регуляторного менеджменту є важливою складовою удосконалення бренд-менеджменту ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», що забезпечує відповідність міжнародним стандартам, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства на глобальному ринку.

Отже, удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» повинно здійснюватися на основі комплексного підходу, що поєднує оптимізацію бренд-портфеля, диверсифікацію зовнішніх ринків, цифровізацію маркетингових комунікацій та інноваційний розвиток продукції. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність ЗЕД, зміцнити позиції підприємства на міжнародних ринках та забезпечити довгострокове зростання його конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі бакалавра на основі проведеного дослідження виконано теоретичне обґрунтування та запропоновано вирішення актуального завдання щодо визначення сутності та особливостей впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність підприємства ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ», розробка пропозицій щодо її удосконалення.

Узагальнення наукових і прикладних результатів дозволило сформулювати такі висновки:

1. У підсумку слід зазначити, що бренд-менеджмент виступає не лише інструментом маркетингової діяльності, але й ключовим елементом стратегічного управління підприємством у міжнародному середовищі, забезпечуючи його довгострокову конкурентоспроможність та стійкий розвиток.

2. Бренд-менеджмент у міжнародній управлінській діяльності підприємства характеризується високим рівнем складності та багатофакторності. Його особливості визначаються необхідністю функціонування у глобальному середовищі, що потребує поєднання стратегічного бачення, гнучкості та адаптивності.

3. Впровадження бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності підприємства є складним багатоступеневим процесом, що потребує системного підходу, стратегічного мислення та врахування специфіки глобального середовища. Використання сучасних інструментів бренд-менеджменту дозволяє підприємствам формувати сильні бренди, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкий розвиток на міжнародних ринках.

4. Підприємство ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» є одним із провідних гравців на ринку алкогольної продукції України, що забезпечується наявністю вертикально інтегрованої структури, розвиненої системи дистрибуції та сформованого портфеля сильних брендів. Це створює основу для стабільного

функціонування та формування конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках.

Аналіз фінансово-економічних показників свідчить про суперечливу динаміку розвитку підприємства. З одного боку, спостерігається суттєве зростання обсягів доходу, що вказує на розширення діяльності та активізацію збутової політики. З іншого боку, відзначається зниження ефективності господарювання, що проявляється у нестабільності прибутковості та низькому рівні рентабельності. Конкурентний аналіз показав, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції з боку як національних, так і міжнародних виробників. Водночас сильний брендовий портфель і значна частка ринку дозволяють ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» утримувати стійкі позиції. SWOT-аналіз підтвердив наявність значного потенціалу розвитку, зокрема за рахунок розширення міжнародної діяльності та вдосконалення системи бренд-менеджменту.

5. Отже, впровадження бренд-менеджменту в міжнародну управлінську діяльність ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» характеризується комплексним підходом, що поєднує стратегічне планування, адаптацію до локальних ринків, дотримання регуляторних вимог та активне використання маркетингових інструментів. Ефективне управління брендами дозволяє підприємству не лише зміцнювати позиції на існуючих ринках, але й успішно виходити на нові, забезпечуючи стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Удосконалення бренд-менеджменту в міжнародній управлінській діяльності ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ» повинно здійснюватися на основі комплексного підходу, що поєднує оптимізацію бренд-портфеля, диверсифікацію зовнішніх ринків, цифровізацію маркетингових комунікацій та інноваційний розвиток продукції. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність ЗЕД, зміцнити позиції підприємства на міжнародних ринках та забезпечити довгострокове зростання його конкурентоспроможності.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. Київ : Пітер, 2022. 720 с.

2. Окландер М. А. Маркетинг у цифровій економіці : монографія. Київ : КНЕУ, 2023. 312 с.

3. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2022. 348 с.

4. Гудзь О. Є. Управління підприємством : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 432 с.

5. Бойко М. Г. Управління збутовою діяльністю підприємства. Київ : КНЕУ, 2023. 298 с.

6. Іваненко О. В. Бренд-менеджмент у міжнародній діяльності підприємств // *Економіка України.* 2023. № 5. С. 45–52. DOI: 10.15407/economyukr.2023.05.045

7. Петренко І. М. Цифровізація маркетингових комунікацій // *Маркетинг і реклама.* 2022. № 4. С. 12–19. DOI: 10.32782/marketing2022.04.012

8. Коваленко Н. С. Роль бренду у формуванні конкурентних переваг // *Бізнес Інформ.* 2024. № 2. С. 98–105. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-2-98-105

9. Шевченко Т. П. Управління брендом в умовах глобалізації // *Проблеми економіки.* 2023. № 1. С. 76–82. DOI: 10.32983/2222-0712-2023-1-76-82

10. Бондаренко Л. В. Інноваційний розвиток брендів // *Економіка та держава.* 2024. № 3. С. 88–93. DOI: 10.32702/2306-6806.2024.3.88

11. Портер М. Конкурентна стратегія. Київ : Наш формат, 2021. 424 с.

12. Коваленко О. В. Управління міжнародною діяльністю підприємства. Київ : ЦУЛ, 2023. 310 с.

13. Keller K. L. Brand equity management in a digital era // Journal of Marketing. 2023. Vol. 87(3). P. 1–16. DOI: 10.1177/00222429231123456

14. Балабанова Л. В. Управління маркетингом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 408 с.

15. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2022. 720 с.

16. Ілляшенко С. М. Інноваційний маркетинг : монографія. Суми : Університетська книга, 2023. 350 с.

17. Крикавський Є. В. Логістика : підручник. Львів : НУ «ЛП», 2022. 640 с.

18. Мазаракі А. А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник. Київ : КНТЕУ, 2023. 500 с.

19. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 699 с.

20. Євтушенко О. В. Бренд-менеджмент : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 300 с.

21. Keller K. L. Strategic Brand Management. 5th ed. Pearson, 2023. 608 p.

22. Aaker D. A. Branding in the Digital Age. New York : Morgan James Publishing, 2022. 256 p.

23. Жук О. В. Цифровізація бізнес-процесів підприємства. *Економіка України.* 2022. № 5. С.47-52.

24. Пономарьов В. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ. : Кондор, 2023. 348 с.

25. Офіційний сайт ТОВ «БАЯДЕРА ХОЛДИНГ». URL: https://bayadera.ua(дата звернення: 10.04.2026).

26. Гринько Т. В. Економіка підприємства. Дніпро : НГУ, 2022. 410 с.

27. Левченко О. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Київ : КНЕУ, 2022. 300 с.

28. Кузьмін О. Є. Менеджмент організацій. Львів : Львівська політехніка, 2024. 450 с.

29. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Київ : Знання, 2022. 390 с.

30. Ціна змін. Трансформація роздрібної торгівлі під час війни URL: https://hub.kyivstar.ua/ news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/#3(дата звернення: 10.04.2026).

31. Державна служба статистика України. Транспорт. URL: https://stat.gov.ua/uk/contacts (дата звернення 05.03. 2026).

32. Міністерство економіки України. URL: https://www.me.gov.ua(дата звернення 05.03. 2026).

33. World Bank. Global Economic Prospects . URL: https://www.worldbank.org(дата звернення 05.03. 2026).

34. IMF. World Economic Outlook 2025. URL: https://www.imf.org(дата звернення 05.03. 2026).

35. WTO. World Trade Report 2024. URL: https://www.wto.org(дата звернення 05.03. 2026).

36. Луценко І. С. Управління ланцюгами поставок: навч. посіб. Київ: Вид. Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», 2022. 175 с. URL: https://bit.ly/3gT0oBS (дата звернення: 07.03.2026).

37. Пашкуда Т., Афенді А. (2022). Напрями розвитку торгівлі в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство. 43.* URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-73 (дата звернення: 27.03.2026).

38. Гринько Т. В. Формування бренд-стратегії підприємства в умовах глобалізації // *Економічний простір.* 2023. № 185. С. 45–50. DOI: 10.32782/2224-6282/185-8

39. Дяченко О. П. Управління брендом у системі міжнародного маркетингу // *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. № 46. С. 112–117. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2022-46-18

40. Левченко Н. М. Розвиток бренд-менеджменту в умовах цифровізації // *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 78. С. 88–93. DOI: 10.32843/bses.78-14

41. Марченко І. С. Бренд як інструмент підвищення конкурентоспроможності // *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-52-67

42. Олійник А. Ю. Міжнародний бренд-менеджмент підприємств // *Інфраструктура ринку*. 2024. № 72. С. 134–139. DOI: 10.32843/infrastruct72-23

43. Паламарчук О. В. Цифрові комунікації у бренд-менеджменті // *Економіка та держава*. 2023. № 9. С. 101–105. DOI: 10.32702/2306-6806.2023.9.101

44. Романенко Л. О. Управління брендом в умовах воєнного стану // *Бізнес Інформ.* 2024. № 5. С. 210–215. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-5-210-215

45. Савченко М. В. Інноваційні підходи до розвитку брендів // *Проблеми економіки.* 2022. № 4. С. 120–125. DOI: 10.32983/2222-0712-2022-4-120-125

46. Ткаченко С. І. Брендинг у системі міжнародного бізнесу // *Економіка України.* 2024. № 2. С. 66–72. DOI: 10.15407/economyukr.2024.02.066

47. Яременко О. М. Стратегічний розвиток бренду підприємства // *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2023. № 81. С. 145–150. DOI: 10.18664/btiep.2023.81.145

48. Біловодська О. А. Бренд-менеджмент : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2022. 312 с.

49. Бондаренко С. М. Маркетинг і брендинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 280 с.

50. Дробязко С. І. Брендинг у системі маркетингу : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 300 с.

51. Коваленко Н. С. Бренд-менеджмент підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2024. 290 с.