

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯМ БРЕНДОМ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Олена ЛИТОВЧЕНКО

Здобувач, гр. ЕВ-41

Валерія КИРИЧЕНКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувачки кафедри

_____ О. В. Болотна
підпис ініціали, прізвище

“31” березня 2025 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)**

Кириченко Валерії Павлівни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Крос-культурні аспекти управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності

Керівник роботи: Литовченко Олена Юріївна, канд. екон. наук, доцент,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвердженні наказом по університету від «28» квітня 2025 року № 2101-5/993

2. Строк подання студентом роботи 02.06.2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: 1. Теоретико-методологічні основи управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності. 2. Аналіз управління брендом організації (на прикладі ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування»). 3. Удосконалення управління брендом ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» в контексті крос-культурних комунікацій.

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи	Календарний план виконання
1	Збір та аналіз літератури	28–30 квітня
2	Теоретична частина	1–4 травня
3	Практична частина	5–20 травня
4	Оформлення, висновки	21–23 травня
5	Перевірка, доопрацювання	24–25 травня
6	Предзахист	9 червня
7	Допуск до захисту	11 червня

5. Дата видачі завдання: 31.03.25

Студент

В.П. Кириченко

Керівник роботи

О.Ю. Литовченко

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 68 с., 13 таблиць, 8 рисунків, 31 джерело.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: бренд, міжнародний брендинг, крос-культурна комунікація, глокалізація, бренд-менеджмент, зовнішньоекономічна діяльність, культурні відмінності, бренд-стратегія.

Об'єктом дослідження є процес управління брендом організації у зовнішньоекономічній діяльності.

Мета досліджень полягає у формулюванні практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності з урахуванням крос-культурних аспектів.

Методами дослідження є аналіз, порівняльний метод, системний підхід SWOT-аналіз, контент-аналіз.

У роботі досліджено теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління брендом у міжнародному середовищі з урахуванням культурної специфіки. Зосереджено увагу на впливі міжкультурних відмінностей на бренд-комунікацію, використанні моделей крос-культурного менеджменту та підходів до адаптації брендів у глобальному просторі.

Проаналізовано бренд-стратегію ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування». Проведено діагностику поточного стану управління брендом, визначено культурні бар'єри виходу на міжнародні ринки, зокрема у сфері психологічних послуг.

Розроблено рекомендації з удосконалення управління брендом у контексті крос-культурної комунікації. Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності бренду, сформовано стратегію його адаптації до вимог іноземних ринків.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ1 ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	8
1.1. Концептуальні засади управління брендом в міжнародному середовищі.	8
1.2. Крос-культурні аспекти міжнародного брендингу: теорії та моделі	14
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління брендом з урахуванням крос-культурних особливостей	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ОРГАНІЗАЦІЇ (на прикладі ТОВ "ІНСТИТУТ СІМЕЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ")	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика організації.....	28
2.2. Діагностика поточного стану управління брендом організації.....	31
2.3. Аналіз крос-культурних особливостей цільових ринків та їх впливу на сприйняття бренду організації	36
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ "ІНСТИТУТ СІМЕЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ" В КОНТЕКСТІ КРОС-КУЛЬТУРНИХ КОМУНІКАЦІЙ	44
3.1. Розробка методичного підходу до оцінки ефективності управління брендом з урахуванням крос-культурних аспектів	44
3.2. Формування стратегії адаптації бренду підприємства до вимог міжнародного ринку психологічних послуг	49
3.3. Рекомендації щодо імплементації запропонованих заходів та оцінка їх економічної ефективності.....	54
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

У сучасну епоху глобалізації питання ефективного управління брендом з урахуванням культурних особливостей різних країн набуває особливої ваги. Для українських підприємств, які активно інтегруються в глобальну економіку, це питання стає критичним в умовах інтеграційних процесів та розширення зовнішньоекономічних зв'язків.

Вітчизняні вчені Г.О. Дорошенко, О.І. Ковтун, О.В. Зозульов, Т.О. Прима, С.В. Ковальчук та іноземні дослідники Ф. Котлер, Д. Аакер, К. Келлер, Г. Хофстеде, Е. Холл зробили вагомий внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів управління брендами та крос-культурного менеджменту. Незважаючи на це, питання методичного забезпечення управління брендом у контексті крос-культурних комунікацій залишається відкритим, особливо для сфер консалтингу та психологічних послуг при виході на міжнародні ринки.

Метою дослідження є формулювання практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності з урахуванням крос-культурних аспектів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. дослідити теоретичні основи управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності;
2. проаналізувати роль культурних відмінностей у формуванні міжнародного бренду;
3. узагальнити сучасні підходи до управління брендом в умовах крос-культурної взаємодії;
4. скласти організаційно-економічну характеристику організації;
5. провести діагностику поточного стану управління брендом організації;
6. проаналізувати крос-культурні особливості цільових ринків та їх впливу на сприйняття бренду організації;

7. розробити підхід до оцінки ефективності управління брендом з урахуванням крос-культурного аспекту;
8. сформувати стратегію адаптації бренду організації до вимог цільових ринків у галузі психологічних послуг;
9. сформувати рекомендації щодо використання запропонованих заходів та оцінити їх ефективність.

Об'єктом дослідження є процес управління брендом організації у зовнішньоекономічній діяльності.

Предметом дослідження є крос-культурні аспекти та методи оцінки ефективності управління брендом організації в умовах зовнішньоекономічної діяльності.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи: аналіз теоретичних засад, порівняльний метод для підходів управління брендом організації, SWOT-аналіз для оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на діяльність організації, контент-аналіз для оцінки потреб цільових ринків, синтез для виведення авторських рекомендацій щодо управління брендом організації, системний підхід для узагальнення рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, внутрішня документація ТОВ "Інститут сімейної психології та консультування", матеріали міжнародних конференцій та інтернет-ресурси.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання для вдосконалення управління брендом ТОВ "Інститут сімейної психології та консультування" при виході на міжнародні ринки, а також іншими організаціями сфери професійних послуг.

Результати дослідження оприлюднено на VIII науково-практичній інтернет-конференції «Підприємництво, торгівля, маркетинг: стратегії, технології та інновації» 21 травня 2025 року.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Концептуальні засади управління брендом в міжнародному середовищі

У світі, в якому є актуальною глобалізація економіки та конкуренція на зовнішніх ринках, управління брендом стає надзвичайно важливим для забезпечення конкурентоспроможності і залишається стратегічним інструментом для позиціонування та закріплення компаній в міжнародній середі. Бренд у міжнародному контексті вже давно виступає не лише як засіб диференціації товарів чи послуг, але й як носій культурної, емоційної та ціннісної складової, що здатна впливати на споживчу поведінку в різних країнах світу. В такому контексті актуальним стає формування міжкультурної комунікації бренду, яка бере до уваги соціокультурні аспекти цільових ринків. Для управління брендом на міжнародному рівні вимагається тонке та глибоке розуміння локальних цінностей, традицій, мовних кодів та ментальних установок.

Таким чином, бренд перетворюється на багатофакторний інструмент інтеграції економічних, культурних і комунікативних чинників, що підсилює його спроможність формувати впевнену конкурентну перевагу в умовах глобального ринку.

У таблиці 1.1 проаналізовано термінологічні аспекти бренду згідно їх визначенню та ключовим ознакам. Систематизація різноманітних підходів до визначення поняття "бренд" дозволяє відокремити схожості та відмінності залежно від автора та підхода. Представлений аналіз сприяє формуванню загального розуміння сутності бренду як комплексного феномену сучасного маркетингу. Порівняльний огляд ключових ознак забезпечує теоретичну

основу для подальшого дослідження механізмів брендингу в контексті міжнародної діяльності досліджуваної організації.

Таблиця 1.1 – Термінологічний аналіз поняття «управління брендом»

Термін	Автор та рік	Визначення	Ключові ознаки
1	2	3	4
Brand (бренд)	Kotler & Keller (2016)[18]	ім'я, термін, знак, символ або їх поєднання, що ідентифікує товари чи послуги одного продавця.	ідентичність, асоціативність, відмінність, сприйняття цінності, емоційне забарвлення.
Brand management (управління брендом)	Aaker (1996)[1]	процес створення, підтримки, розвитку й зміцнення бренду протягом часу.	стратегічність, послідовність, управління капіталом бренду, підтримка цінностей бренду.
International branding (міжнародний брендинг)	De Mooij (2010)[3]	адаптація бренду до різних культурних, мовних та економічних контекстів на глобальному ринку.	локалізація, культурна адаптація, глобальна уніфікація, транснаціональна стратегія.
Cross-cultural communication (крос-культурна комунікація)	Hofstede (2001) [10; 11]	процес обміну інформацією між представниками різних культур.	відмінності в цінностях, мові, невербальній поведінці, контекстуальність (високий/низький контекст).
Brand identity (ідентичність бренду)	Kapferer (2008) [14]	сукупність елементів, які формують унікальність бренду в очах споживача.	візуальні символи, комунікативний стиль, місія, позиціонування, автентичність.
Brand image (імідж бренду)	Keller (2003) [14; 18]	сприйняття бренду споживачем, що ґрунтується на асоціаціях, сформованих на основі досвіду.	асоціативний фон, емоційна складова, сформованість через ЗМІ та досвід.
Glocalization (глокалізація)	Robertson (1995)[27]	поєднання глобальної стратегії бренду з локальними культурними особливостями.	гнучкість, адаптивність, баланс між глобальними та локальними елементами.

Джерело: складено автором

Проаналізовані підходи до визначення досліджуваного поняття підтверджують, що міжнародний брендинг є складною системою стратегічних дій. Управління брендом охоплює широкий спектр процесів, спрямованих на формування, підтримання та розвиток унікальної ідентичності бренду в різних культурних і ринкових контекстах. Термінологічний аналіз

засвідчує, що поняття «управління брендом» передбачає не лише контроль над візуальними та комунікаційними аспектами, а й глибоке розуміння цільової аудиторії, культурних кодів і конкурентного середовища. У цьому процесі ключову роль має управління брендом, яке забезпечує стійкість і цілісність його ідентичності та іміджу. Особливу увагу треба звернути на крос-культурну комунікацію, адже ефективний обмін повідомленнями між представниками різних культур є основою для успішної взаємодії на міжнародному ринку. Поняття глокалізації підкреслює необхідність поєднання глобальних стратегій із локальними, що дозволяє забезпечити актуальність бренду у різних соціальних та культурних середовищах.

На відміну від локального брендингу, де головна увага зосереджена на специфічних особливостях одного конкретного ринку, міжнародний брендинг характеризується ширшим масштабом охоплення, необхідністю адаптації під велику кількість культурних аспектів, варіативністю в комунікаційних стратегіях, а також високим рівнем стандартизації або глокалізації. Компанії повинні балансувати між уніфікацією брендових елементів для збереження цілісності бренду та їх адаптацією, щоб краще відповідати місцевим цінностям і нормам.

Локальне брендування зосереджено на створенні та розвитку бренду в межах одного ринку. У цьому випадку стратегію просування адаптовано до специфіки конкретної культури, звичок споживання, мовних особливостей, локальних конкурентів та економічного рівня населення. Локальні бренди часто використовують добре зрозумілу цільовій аудиторії символіку, стиль комунікації, мовні звороти, а також мають більший ступінь гнучкості для реагування на зміни внутрішнього ринку.

Глобальне брендування використовує інші інструменти та методики. Воно, наприклад, передбачає розробку бренду, який повинен бути релевантним для споживачів у різних регіонах та країнах у світі. Основними характеристиками міжнародного брендування є:

- уніфікація іміджу бренду — прагнення до збереження єдиної візуальної концепції, а саме: стилю, логотипу, кольорової палітри та слоганів. Такі елементи дозволяють формувати впізнаваність у глобальному масштабі;
- необхідність адаптації — незважаючи на загальну стандартизацію, важливим є врахування локальних культурних, релігійних та мовних нюансів. Наприклад, рекламні кампанії можуть мати різні повідомлення, слогани або героїв у США, Китаї та Аргентині;
- вплив культурного контексту — міжнародним брендам варто уникати культурних конфліктів, двозначностей у перекладах і не забувати враховувати ментальні моделі сприйняття продукту. Для цього активно застосовується крос-культурний аналіз на етапі формування стратегій просування;
- складність управління — глобальні бренди потребують створення комплексної структури управління, що складається як і з центральних офісів з розробки стратегії, так і локальних підрозділів, які відповідають за адаптацію та реалізацію.

На думку П. Котлера, основним викликом глобального бренд-менеджменту є створення балансу між уніфікацією та адаптацією. Занадто висока уніфікація може призвести до ігнорування локальних очікувань та побажань, тоді як надмірна адаптація — до руйнування сукупного образу бренду[19].

Відмінності глобалізації та локалізації брендингу на основі робіт П.

Котлера проаналізовано та викладено в таблиці 1.2 для більш чіткого розуміння механізмів роботи як з міжнародними, так і з локальними ринками.

Представлена систематизація дозволяє виявити оптимальні рішення для кожного конкретного ринкового сегменту з урахуванням його специфічних особливостей. Порівняльний аналіз підходів допомагає формулюванню комплексної думки щодо доцільності використання тієї чи іншої стратегії залежно від цілей організації та характеристик цільового ринку. Така методологічна основа створює можливості для розробки гібридних моделей

брендингу, що поєднують переваги глобальної масштабності з локальною актуальністю.

Таблиця 1.2 – Відмінності глобалізації та локалізації в брендингу

Аспект	Глобалізація	Локалізація
1	2	3
Масштабність	Багато регіонів та країн	Один окремий ринок
Адаптація	Обмежена та поверхнева	Висока, з максимальним врахуванням культурних особливостей
Комунікаційна стратегія	Об'єднана для загального розуміння аудиторією	Відповідає локальним мовним, культурним та поведінковим нормам
Візуальні елементи бренду	Стандартизовані: логотип, стиль, кольори, слогани	Залежні від локальної ідентичності
Виклики	Ризик культурних непорозумінь та ігнорування локальних очікувань	Обмежене охоплення ринку
Переваги	Висока впізнаваність і економія на масштабі	Висока релевантність для місцевого споживача

Джерело: складено автором за [18]

На основі проведеного аналізу відмінностей глобалізації та локалізації можна впевнитися у необхідності особливого підходу при масштабуванні в міжнародному брендингу. В даному контексті це означає потребу в гнучкому та адаптивному стратегічному підході, який одночасно враховує як глобальну уніфікацію брендових цінностей, так і локальні культурні особливості цільових ринків. Такий підхід передбачає баланс між збереженням цілісної бренд-ідентичності на міжнародному рівні та адаптацією маркетингових інструментів до специфіки регіонального споживача, що сприяє ефективнішій комунікації та підвищенню конкурентоспроможності бренду.

Таким чином, у міжнародному брендингу особливе значення отримує стратегія глокалізації, яка поєднує глобальне позиціонування з локальною адаптацією. Вона дозволяє транснаціональним компаніям зберігати загальний образ, водночас враховуючи культурні відмінності окремих ринків. Дотримуючись єдиної глобальної ідентичності, компанії мають змогу

адаптувати продуктову лінійку, рекламу або навіть цінову політику залежно від країни.

Транснаціональні та глобальні бренди є важливою складовою сучасного міжнародного бізнесу. Їхня присутність на багатьох ринках забезпечує не лише впізнаваність, а й створює додаткові конкурентні переваги, що виходять за межі стандартної маркетингової діяльності.

Транснаціональний бренд — це форма міжнародного бренду, яка поєднує елементи глобального управління та локальної адаптації. Такий бренд може мати певні локальні варіації на рівні смаку, дизайну, назви або комунікації), але водночас зберігає загальну ідентичність. Наприклад, «Nestlé» адаптує свої продукти під місцеві кулінарні традиції та особливості, однак використовує єдині корпоративні стандарти якості.

Глобальний бренд — це бренд, що використовується у багатьох країнах з мінімальною адаптацією до локальних ринків. Його основними ознаками є уніфіковане позиціонування, стандартизована візуальна ідентичність та ціннісне наповнення, яке є спільним для всіх споживачів незалежно від їхнього місця проживання[1].

Сучасне середовище міжнародного бізнесу характеризується високою динамічністю, непередбачуваністю та багатою кількістю факторів впливу. У цьому контексті бренди, які діють у глобальному масштабі, зустрічаються з низкою актуальних викликів, які впливають на всі етапи управління брендом.

Нині кожна міжнародна компанія може зустріти ряд викликів, які визвані крос-культурними особливостями:

- у багатьох випадках бренди потрапляють у конфлікт з локальними цінностями, релігійними переконаннями чи соціальними нормами. Такі помилки можуть призвести до бойкотів, падіння продажів і репутаційних втрат;
- у глобалізованому світі новини поширюються миттєво. Будь-яка помилка бренду або неетична дія компанії миттєво стає відомою широкій

аудиторії через соціальні мережі. Це зумовлює потребу в посиленому контролі за брендовою комунікацією та кризовому реагуванні;

- споживачі все частіше звертають увагу на соціальну та екологічну поведінку брендів. Компанії мають не лише пропонувати якісні продукти, а й демонструвати свою відповідальність перед суспільством. Невтілення цих очікувань може стати причиною відмови споживачів від бренду;

- сучасні споживачі очікують персоналізованих продуктів та повідомлень. Глобальні бренди змушені адаптувати свої маркетингові стратегії до все більшого розмаїття аудиторій, не втрачаючи при цьому цілісності брендової ідентичності;

- на багатьох ринках глобальні гравці поступаються місцем локальним компаніям, які краще орієнтуються у специфіці споживчих уподобань, швидше реагують на зміни та ефективніше використовують цифрові канали;

- санкції, торгові війни, зміни у митному законодавстві — все це впливає на здатність глобального бренду працювати стабільно. Компанії змушені перебудовувати логістичні ланцюги, змінювати маркетингові стратегії та навіть залишати деякі ринки.

Таким чином, міжнародне брендування значно складніше за локальне через багаторівневу взаємодію з культурними системами, більшу кількість стейкхолдерів, вищий ступінь репутаційних ризиків і ширшу географію споживання. Успішне управління міжнародним брендом вимагає глибокого розуміння міжкультурної комунікації, маркетингової чутливості та стратегічної гнучкості.

1.2. Крос-культурні аспекти міжнародного брендингу: теорії та моделі

Успішне функціонування бренду на міжнародному рівні вимагає урахування численних культурних розбіжностей, які суттєво впливають на сприйняття компаній, товарів та рекламних повідомлень споживачами різних

країн. Науковці запропонували низку теоретичних моделей, що допомагають ідентифікувати й систематизувати ці розбіжності, серед яких особливе місце займають підходи Г. Гофстеде, Е. Холла, Ф. Тромпенаарса, а також концепції бренд-менеджменту від Ф. Котлера та Д. Аакера.

Г. Гофстеде у своїх дослідженнях [10; 11] виділив шість вимірів, за допомогою яких можна пояснити національні відмінності у поведінці та споживанні. Ці параметри стали основою для подальших досліджень у сфері міжкультурного менеджменту та маркетингу:

- індивідуалізм та колективізм. У країнах з переважанням індивідуалістичних цінностей (США, Канада) маркетингові стратегії акцентують на персональних досягненнях, самореалізації, автономії. У колективістських культурах (Китай, Корея) перевага надається командній роботі, лояльності до групи та соціальній єдності;

- дистанція влади. Високий рівень цієї характеристики означає прийняття ієрархії, авторитету та нерівності в суспільстві, що позначається на бренд-комунікації, яка має підкреслювати статусність і ексклюзивність. У країнах з низькою дистанцією влади (наприклад, Данія, Нідерланди) ефективні демократичні, доступні образи;

- уникнення невизначеності – ця ознака вказує на рівень толерантності до неоднозначності. В культурах з високим уникненням невизначеності (Україна, Греція) споживачі надають перевагу перевіреним брендам із чіткою інформацією, в той час як у країнах з низьким рівнем (Великобританія, Індія) більше толерантності до новизни та гнучких підходів;

- маскулінність – фемінність – у маскулінних суспільствах (Німеччина, США) акцент робиться на досягнення, силу, конкуренцію. Натомість фемінні культури (Швеція, Норвегія) цінують гармонію, турботу, якість життя;

- орієнтація на майбутнє – деякі культури (Китай, Сінгапур) більш схильні до довготривалого планування, інші (США, Іспанія) орієнтуються на миттєві результати;

– ступінь поблажливості – культури з високим рівнем поблажливості (Мексика, Бразилія) позитивно ставляться до вираження емоцій, задоволення потреб, тоді як стримані культури (Росія, Корея) схильні до контролю.

Ця модель широко застосовується у практиці міжнародного маркетингу, оскільки дозволяє адаптувати не лише зміст, а й форму комунікації бренду до культурних очікувань цільової аудиторії.

Згідно з підходом Е. Холла[6], основною ознакою культурної комунікації є її контекстуальність. Дослідник розрізняв висококонтекстні та низькоконтекстні культури. У першому випадку зміст комунікації значною мірою передається невербальними засобами, контекстом ситуації або культурним бекграундом (характерно для Японії, Китаю).

Цей підхід важливий у брендингу, адже вимагає різного стилю побудови рекламних повідомлень: від метафоричних і емоційних (для висококонтекстного середовища) до структурованих і фактичних (для низькоконтекстного).

Ф. Тромпенаарс [29] доповнив уявлення про культурні особливості, запропонувавши модель із семи дилем, з яких у брендингу особливу увагу приділяють таким:

- універсалізм проти партикуляризму. Наскільки важливі загальні правила порівняно з індивідуальними обставинами. Універсалісти очікують однакового ставлення, тоді як партикуляристи схильні враховувати винятки;
- нейтральність або афективність. Відкритість до емоцій у комунікації. Наприклад, бразильці демонструють емоції відкрито, а японці — стримано;
- специфічність проти дифузності. У специфічних культурах люди розділяють особисте й професійне (Нідерланди), у дифузних — взаємини переплетені (Китай).

Розуміння цих дилем допомагає сформувати бренд, який буде не лише зрозумілим, а й прийнятним у конкретному культурному середовищі.

На думку Д. Аакера[1], елементи бренду — його особистість, цінності, образ — мають бути адаптованими згідно культурного фону, на якому здійснюється комунікація. Він підкреслював важливість побудови емоційного зв'язку зі споживачем, що можливе лише за умови глибокого розуміння культурних символів і асоціацій.

Ф. Котлер[19], у свою чергу, виділяв три основні підходи до міжнародного бренд-менеджменту:

- стандартизація — використання однакової комунікації у різних країнах;
- адаптація — модифікація стратегії відповідно до локальних умов;
- глокалізація — поєднання глобальних і локальних елементів бренду.

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що всі автори відмічали комплексність у питанні комунікацій, особливо в сфері міжнародного брендингу. У таблиці 1.3 було проведено узагальнюючий аналіз різних підходів згідно виведеним критеріям.

Таблиця 1.3 – Порівняльна таблиця підходів до бренд-менеджменту

Автор / Модель	Тип моделі	Основні компоненти / Виміри	Приклади країн / культур	Застосуван- ня в брендингу
1	2	3	4	5
Г. Гофстеде	6 культурних вимірів	Індивідуалізм, дистанція влади, уникнення невизначеності, орієнтація на майбутнє, поблагливість	США, Китай, Німеччина	Адаптація меседжів до культур
Е. Холл	Контек- туальна модель	Високий vs. низький контекст	Японія, Німеччина	Стиль комунікації
Ф. Тромпенаарс	7 культурних дилем	Універсалізм, нейтральність, специфічність та ін.	Бразилія, Арабські країни	Врахування міжособис- тисних норм
Д. Аакер	Бренд як особистість	Емоційна залученість, культурні асоціації	—	Побудова бренд- особистості
Ф. Котлер	Стратегії інтернаціо- налізації	Стандартизація, адаптація, глокалізація	—	Вибір маркетингов ої стратегії

Джерело: складено автором за [1; 6; 10; 11; 15; 17; 29]

Порівняльний аналіз моделей підходу до бренд-менеджменту, представлених у таблиці 1.3 демонструє, що ефективне управління брендом у міжнародному середовищі неможливе без урахування культурного контексту. Моделі Г. Гофстеде, Е. Холла та Ф. Тромпенаарса акцентують увагу на глибоких відмінностях у системах цінностей, стилях комунікації та соціальних нормах, які безпосередньо впливають на сприйняття бренду в різних країнах. Ці підходи слугують теоретичною базою для адаптації бренд-меседжів.

Моделі Д. Аакера та Ф. Котлера демонструють приклад практичного втілення культурних знань у процес становлення бренду. Аакер акцентує увагу на емоційному компоненті та створенні бренд-особистості, що є важливим для формування емоційного зв'язку із споживачем. Котлер акцентує увагу на необхідності стратегічного вибору між стандартизацією та адаптацією, а також введення концепції глокалізації як компромісного варіанту.

Загалом, усі розглянуті підходи вказують на необхідність інтеграції культурологічних знань у систему бренд-менеджменту. Їх поєднання дозволяє формувати більш гнучкі стратегії, що враховують як універсальні цінності ті інтереси, так і локальні особливості, забезпечуючи ефективну комунікацію бренду на глобальному ринку.

У процесі просування бренду на міжнародному ринку надзвичайно важливо враховувати не лише загальні маркетингові закономірності, але й глибоко вкорінені культурні особливості, що формують уявлення споживачів про цінності, емоції, символи та смисли, які закладаються у бренд-комунікацію. Культурні відмінності не лише впливають на змістове наповнення бренду, а й безпосередньо зумовлюють ступінь його прийнятності, довіри та лояльності з боку цільової аудиторії.

Одним із ключових проявів культурного впливу є символічне сприйняття, яке у різних країнах може суттєво відрізнятися. Наприклад, кольорова палітра, що використовується в логотипах або пакуванні продукції, має різне значення в різних культурах. Білий колір в Західній Європі та США часто асоціюється з чистотою, порядком і сучасністю, тоді як у деяких країнах

Азії — з жалобою та втратою. Подібні контексти прямо впливають на те, як бренд сприймається на підсвідомому рівні.

У зв'язку з цим виникає дилема: чи варто бренду уніфікувати свою комунікацію задля впізнаваності та єдності образу, чи адаптуватися до кожного культурного середовища окремо? Прихильники глобального підходу, зокрема Ф. Котлер, вважають, що сучасні технології та глобалізаційні процеси формують спільний культурний простір, де можна застосовувати універсальні стратегії. Натомість опоненти цієї точки зору, серед яких багато сучасних практиків бренд-менеджменту, наполягають на тому, що локальна культурна специфіка є занадто суттєвою, щоб її ігнорувати, і що без гнучкої адаптації бренд ризикує втратити аутентичність і зв'язок із цільовим споживачем.

Дослідження, проведені за методологією Гофстеде[10], показують, що навіть такі, здавалося б, базові компоненти бренду, як слоган, меседж або тон комунікації, можуть бути зрозумілими лише в межах певної культурної парадигми. Наприклад, у країнах з високою дистанцією влади ієрархічність у спілкуванні є нормою, отже, меседжі, які апелюють до авторитету або традицій, матимуть більший ефект. У протилежному випадку — у низькодистанційних культурах — подібна риторика може викликати недовіру.

Іншою важливою категорією впливу є модель поведінки споживача, яка також варіюється в залежності від культурного середовища. Наприклад, в індивідуалістичних суспільствах ухвалення рішень щодо купівлі часто базується на особистих уподобаннях та прагненні до самовираження через бренд. У колективістських культурах, натомість, бренд має відповідати очікуванням групи, її етичним нормам, традиціям і навіть соціальному статусу.

Деякі бренди обирають гібридну модель поведінки, поєднуючи глобальну ідентичність з локальними адаптаціями. Прикладом такого підходу може слугувати корпорація McDonald's, яка зберігає основні бренд-атрибути у всьому світі, але змінює меню та дизайн інтер'єрів відповідно до локальних

звичаїв. Це демонструє ефективність концепції «глокалізації», що поєднує глобальні стандарти з місцевими культурними особливостями.

Заслуговує на увагу і підхід Д. Аакера[1], який акцентує на важливості бренд-ідентичності як багатовимірного конструкта. У різних культурних просторах домінуючими можуть бути різні складові цієї ідентичності — функціональні переваги, емоційна насиченість, символічне значення, соціальна належність тощо. Таким чином, ефективна бренд-стратегія має не просто транслювати цінності, а створювати культурно релевантні смисли, що резонуватимуть із цільовою аудиторією.

У наукових джерелах[20] також відзначається вплив мовних відмінностей. Наприклад, буквальний переклад слоганів іноді призводить до комічних або образливих результатів, якщо не враховується культурний підтекст. Це доводить необхідність залучення спеціалістів з міжкультурної комунікації на етапі створення маркетингових кампаній.

Отже, успішне просування брендів на міжнародних ринках вимагає збалансованого підходу між збереженням глобальної ідентичності та адаптацією до локальних культурних особливостей. Концепція глокалізації демонструє свою ефективність, дозволяючи компаніям підтримувати впізнаваність бренду при одночасному створенні культурно релевантного контенту для різних регіонів.

Ключовим фактором успіху є розуміння того, що бренд-ідентичність має багатовимірний характер, і в різних культурних контекстах на перший план можуть виходити різні її аспекти. Це означає, що маркетингові стратегії повинні бути гнучкими та враховувати не лише функціональні характеристики продукту, але й емоційні, символічні та соціальні значення, які він несе для конкретної аудиторії.

Отже, особливе значення має роль мовних та культурних нюансів у формуванні сприйняття бренду. Тому що вони безпосередньо впливають на емоційне залучення споживача, рівень довіри до бренду та здатність правильно інтерпретувати його цінності й повідомлення. Ігнорування цих

чинників може призвести до комунікативних бар'єрів, неправильного тлумачення меседжів або навіть до репутаційних втрат. Натомість урахування лінгвокультурної специфіки дозволяє підвищити релевантність бренду на локальному ринку та сприяє його успішній інтернаціоналізації. Механічний переклад без урахування культурного контексту може не лише знизити якість комунікації, але й зашкодити репутації компанії. Тому залучення експертів з міжкультурної комунікації на всіх етапах розробки та впровадження маркетингових кампаній є не просто рекомендацією, а стає необхідною умовою для досягнення комерційного успіху на глобальних ринках.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління брендом з урахуванням крос-культурних особливостей

У сучасних умовах глобалізації, коли бренди активно виходять за межі внутрішніх ринків і прагнуть здобути позиції у мультикультурному середовищі, особливої актуальності набуває проблема вимірювання ефективності їхнього управління. Проте класичні інструменти бренд-менеджменту, які використовуються в межах одного національного ринку, не завжди виявляються придатними для точного аналізу результативності в міжнародному контексті. Це зумовлено тим, що споживче сприйняття, емоційна реакція, а також очікування щодо бренду можуть кардинально відрізнятися залежно від культурного фону цільової аудиторії. Таким чином, методичне забезпечення процесу оцінювання повинно включати культурно чутливі індикатори та враховувати специфіку крос-культурної взаємодії.

У науковій та прикладній літературі окреслено кілька базових методологічних підходів до оцінювання ефективності управління брендом. Найчастіше дослідники виокремлюють наступні напрями:

1. фінансово-економічний підхід заснований на використанні показників, що безпосередньо відображають економічну віддачу від бренду. Йдеться насамперед про такі індикатори, як ринкова вартість бренду (brand equity), частка на ринку, прибутковість, премія за бренд, рентабельність

інвестицій у бренд (ROI), а також коефіцієнти впізнаваності й лояльності. Цей підхід є універсальним і широко застосовується в бізнес-практиці, однак він не завжди дозволяє врахувати специфічні культурні особливості, що можуть суттєво впливати на поведінку споживачів;

2. маркетингово-аналітичний підхід передбачає вимірювання нематеріальних активів бренду через такі параметри, як емоційна залученість, імідж, довіра, асоціативне поле, якість сприйняття. Тут використовуються методи опитування, фокус-групи, семантичного диференціала, а також контент-аналіз згадок про бренд у ЗМІ й соціальних мережах. У межах міжнародної діяльності цей підхід набуває особливої значущості, оскільки дозволяє фіксувати культурно-специфічні реакції споживачів на бренд-комунікацію;

3. крос-культурний підхід є відносно новим і зосереджується на інтеграції культурних параметрів у загальну систему оцінки бренду. Цей підхід базується на використанні моделей крос-культурної взаємодії, таких як шкала культурних вимірів Гофстеде, контекстуальна модель Халла, модель культурних дилем Тромпенаарса тощо. Застосування таких моделей дає змогу не лише розуміти культурні відмінності, а й адаптувати методи оцінювання до специфіки кожного ринку.

На стику цих підходів виникають комплексні методики, які поєднують кількісні та якісні індикатори з урахуванням культурного контексту. Наприклад, провідні міжнародні агентства з оцінки брендів — Interbrand, Brand Finance, Millward Brown — розробляють власні індекси, в основі яких лежить одночасний аналіз фінансових даних і поведінкових характеристик споживача у межах різних країн.

Однією з найбільш відомих у світовій практиці моделей є Brand Equity Model, запропонована Д. Аакером[1]. У цій концепції бренд сприймається як сукупність активів, що додають або зменшують цінність товару або послуги для споживача. Основними елементами цієї моделі є: впізнаваність бренду, якість, асоціації, лояльність та інші нематеріальні складові. У міжнародному

контексті кожен із цих чинників може мати різну вагу залежно від культурної специфіки ринку.

Наприклад, у країнах зі схильністю до колективізму (Китай, Південна Корея, Японія) основну роль може відігравати соціальна ідентифікація з брендом, тоді як в індивідуалістичних культурах (США, Німеччина, Велика Британія) пріоритетними можуть бути персональні враження та емоційна прив'язаність. Це вимагає адаптації опитувальних форм, шкал оцінювання та інтерпретації результатів для кожного регіону.

Інша вагома методика — BrandZ від Millward Brown — включає багатокомпонентну систему, де бренд оцінюється не лише за ринковими показниками, а й за такими критеріями, як релевантність, диференціація, престижність і знання серед цільової аудиторії. У крос-культурному вимірі BrandZ дозволяє порівнювати ефективність одного бренду в різних країнах і виділяти ті аспекти, які найбільш сильно корелюють із культурними нормами споживання.

Варто також згадати методику Interbrand, яка включає аналіз трьох основних параметрів: фінансові результати бренду, роль бренду у процесі прийняття рішення про купівлю, а також сила бренду (що вимірюється через 10 атрибутів — від стабільності до гнучкості). Важливо, що Interbrand розробила спеціальні локалізовані індекси для врахування культурного середовища, у тому числі шляхом адаптації факторів «релевантність» і «відповідність очікуванням» з урахуванням культурних кодів конкретних країн.

У практиці міжнародних компаній усе частіше застосовуються локалізовані КРІ — ключові показники ефективності, які враховують культурну специфіку комунікації. Наприклад, для ринку Південної Азії важливими індикаторами можуть бути показники традиційної довіри, етичної відповідальності бренду, збереження соціального статусу. Натомість у скандинавських країнах часто оцінюється прозорість діяльності бренду, його екологічна відповідальність та інноваційність.

Емпіричні інструменти також включають етнографічні дослідження, глибинні інтерв'ю, контент-аналіз локальних медіа, аналіз онлайн-репутації (ORM) з урахуванням культурних кодів. Такі підходи дають змогу виявляти приховані реакції споживачів, які не фіксуються у традиційних кількісних звітах, проте мають вирішальне значення для довгострокової ефективності бренду.

У процесі міжнародної комунікації та просування брендів критично важливим є розуміння того, що жодна методика оцінки ефективності не може виступати універсальною у глобальному масштабі. Кожна країна, регіон або навіть локальний ринок характеризується власним набором соціокультурних уявлень, цінностей, поведінкових моделей. Саме тому, у контексті зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доцільним є застосування комбінованих методологічних підходів, що синтезують як фінансово-економічні показники, так і соціокультурні змінні.

Особливу цінність у цьому сенсі має поєднання кількісних методів (опитування, індекси, статистичні дані) з якісними дослідженнями (фокус-групи, глибинні інтерв'ю, контент-аналіз). Змішаний підхід дозволяє одночасно врахувати об'єктивні результати діяльності бренду та суб'єктивне сприйняття, що є вкрай важливим у крос-культурному контексті. Наприклад, якщо в одній країні високий рівень прибутку може супроводжуватися зниженням довіри до бренду через невдалу культурну адаптацію, то лише комплексне оцінювання дозволить виявити й усунути такі ризики.

Зіставлення моделей Гофстеде, Халла та Тромпенаарса з даними маркетингових досліджень надає змогу сформуванню культурно релевантні KPI, які більш точно відображають очікування та реакції цільової аудиторії. Зокрема, до таких адаптованих показників можна віднести:

- рівень емоційного залучення до бренду у різних культурних контекстах;
- ступінь ідентифікації споживача з брендом через призму цінностей;
- відповідність бренду соціальним очікуванням і нормам поведінки;

- реакції на символіку, слогани, рекламні повідомлення, які містять культурні маркери.

Окремої уваги заслуговують методи оцінки динаміки зміни ставлення до бренду у результаті крос-культурної адаптації. Такі дослідження є особливо актуальними для міжнародних компаній, що виходять на нові ринки. У цьому контексті використовуються панельні опитування, тестування маркетингових кампаній на фокус-групах, А/В-тестування адаптованих версій брендovих повідомлень тощо.

Крім того, все більшої популярності набувають методи аналізу великих даних (Big Data), які дозволяють відстежувати реакції аудиторії в реальному часі, використовуючи соціальні мережі, форуми, платформи для споживацьких відгуків. На основі таких даних формуються інтерактивні карти культурної ефективності бренду, що дає можливість оперативно реагувати на зміни у поведінці споживачів та своєчасно коригувати маркетингову стратегію.

Сучасний стан розвитку технологій відкриває нові горизонти в аналізі ефективності управління брендом, особливо в крос-культурному середовищі. Одним із прогресивних напрямів у цій сфері є нейромаркетинг, що поєднує знання з нейронаук та поведінкової психології для дослідження підсвідомих реакцій споживачів на маркетингові стимули. Такі підходи дозволяють не лише зафіксувати раціональну оцінку бренду, а й виміряти глибші емоційні реакції, які нерідко відіграють вирішальну роль у формуванні лояльності до торгової марки.

У крос-культурному контексті це особливо важливо, оскільки різні культури по-різному сприймають кольори, звуки, символи та загальну стилістику брендovих повідомлень. Традиційні методи маркетингових досліджень не завжди здатні виявити ці нюанси, тоді як нейрофізіологічні індикатори, такі як: електроенцефалографія (ЕЕГ), відстеження руху очей (eye tracking), аналіз пульсу чи змін шкірної провідності, які дають змогу фіксувати автентичну реакцію користувача без потреби у вербалізації.

Іншим вартісним інструментом, що стрімко розвивається, є аналітика на основі штучного інтелекту (AI-аналітика). Системи на базі машинного навчання здатні обробляти великі обсяги неструктурованої інформації, зокрема текстів відгуків, коментарів у соціальних мережах, відеоконтенту, новинних згадок про бренд тощо. Вони автоматично визначають емоційне забарвлення, тональність повідомлень, частоту та контекст згадок, що особливо корисно при моніторингу сприйняття бренду в різних культурних регіонах.

Застосування таких інструментів дає змогу створювати інтерактивні карти емоційної взаємодії з брендом, що враховують специфіку культурного фону. Наприклад, AI-системи можуть зафіксувати, що одне і те ж рекламне повідомлення викликає позитивну реакцію в Японії, але — нейтральну чи навіть негативну — у Франції. Це дозволяє не лише оперативно реагувати на загрози репутації, але й адаптувати стратегії брендингу з урахуванням культурної чутливості.

Таким чином, включення нейромаркетингових методів та AI-аналітики до комплексу методичних підходів з оцінювання ефективності бренду створює передумови для значно глибшого розуміння цільової аудиторії. Особливо цінним є те, що ці методи дозволяють враховувати неочевидні, підсвідомі механізми сприйняття, які традиційні методи часто залишають поза увагою. Це підсилює об'єктивність оцінки і надає додаткову аналітичну глибину в умовах міжкультурної взаємодії.

Враховуючи викладену вище інформацію, було проведено узагальнення інструментів оцінки ефективності управління брендом з урахуванням їх значимості в умовах крос-культурної адаптації. Аналіз включає як кількісні показники ефективності, так і якісні індикатори, що характеризують глибину емоційного зв'язку споживачів з брендом. Результативність кожного інструменту розглядається через критерій його здатності забезпечити об'єктивну оцінку результатів застосування крос-культурних брендингових ініціатив. Результати наведено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Інструменти оцінки ефективності управління брендом з урахуванням крос-культурної адаптації

Підхід	Інструменти	Крос-культурна адаптація
1	2	3
Фінансовий	ROI, прибуток, премія за бренд	Використовується разом з культурними індикаторами
Маркетинговий	Опитування, фокус-групи, контент-аналіз	Адаптація питань до менталітету аудиторії
Крос-культурний	Моделі Гофстеде, Холла, Тромпенаарса	KPI прив'язані до культурних вимірів
Емпіричний	Інтерв'ю, етнографія, онлайн-репутація	Врахування етичних/соціальних норм
Технологічний	Eye-tracking, EEG, AI-аналітика	Реакція на символи, кольори, риторику

Джерело: складено автором

Узагальнюючи викладене, можна дійти висновку, що ефективне управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності неможливе без врахування крос-культурних особливостей як при формуванні брендової стратегії, так і при її подальшому аналізі та коригуванні. Методичні підходи до оцінювання повинні бути не лише комплексними, але й гнучкими, з можливістю адаптації до культурної специфіки конкретного ринку.

Використання моделей, що враховують культурні виміри, дозволяє створювати більш точні, контекстуально релевантні інструменти оцінки, які підвищують ефективність маркетингових зусиль та сприяють довгостроковому успіху бренду в міжнародному середовищі. Врахування таких чинників є не лише науково обґрунтованим, але й практично необхідним кроком у стратегічному управлінні брендом на глобальному рівні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ОРГАНІЗАЦІЇ (на прикладі ТОВ "ІНСТИТУТ СІМЕЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ")

2.1. Організаційно-економічна характеристика організації

Товариство з обмеженою відповідальністю «Інститут сімейної психології та консультування» є комерційною організацією, що працює у сфері надання психологічних послуг, а також освітньої діяльності. Установа була заснована у 2013 році у місті Харків групою кваліфікованих спеціалістів – випускників факультету психології Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.

Вибір організаційно-правової форми товариства з обмеженою відповідальністю обумовлений необхідністю забезпечення гнучкості в управлінні, оптимізації податкового навантаження та можливості залучення додаткових інвестицій для розвитку діяльності установи. Дана форма господарювання дозволяє ефективно поєднувати комерційні цілі з соціальною спрямованістю діяльності організації.

Діяльність ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» охоплює два основні стратегічні напрями, що відповідають сучасним потребам суспільства у сфері психологічної підтримки та професійного розвитку фахівців.

Перший напрям діяльності організації сконцентровано на наданні консультативної психологічної допомоги населенню. Цей сегмент включає індивідуальне психологічне консультування, яке передбачає роботу з широким спектром особистісних проблем клієнтів, включаючи питання самореалізації, подолання життєвих криз, емоційної регуляції та психологічної адаптації. Окрему увагу приділено сімейному консультуванню, яке охоплює роботу з подружніми парами, батьківсько-дитячими стосунками, конфліктними ситуаціями в сім'ї та процесами адаптації до змін у сімейній

системі. Організація бачить своєю місією формування культури партнерських і сімейних відносин, сімейних цінностей і традицій, допомога у вихованні здорового, психологічно і соціально зрілого підростаючого покоління [12].

Другий стратегічний напрям представлено освітньою діяльністю, спрямованою на підвищення кваліфікації практикуючих психологів та психотерапевтів. Цей напрям передбачає розробку та впровадження спеціалізованих навчальних програм, проведення семінарів, тренінгів та воркшопів для професійного розвитку фахівців у галузі психології та консультування. Освітня складова діяльності організації відіграє важливу роль у формуванні високопрофесійного кадрового потенціалу психологічної галузі регіону, що є особливо важливим.

Засновниками та ключовими співробітниками організації є випускники факультету психології Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, що свідчить про високий рівень професійної підготовки команди та їх глибоке розуміння теоретичних основ психологічних аспектів.

На своїй сторінці в соціальній мережі Instagram організація засвідчує, що налічує вже більше 1500 випускників у різних напрямках психологічної галузі.

Організація має великий спектр якісних послуг у різних аспектах психологічного консультування та навчальної діяльності (рис. 2.1.). Завдяки цьому існує можливість виведення на міжнародний рівень більше одної сфери діяльності і зменшення ризиків при акцентуації на конкретному напрямку.

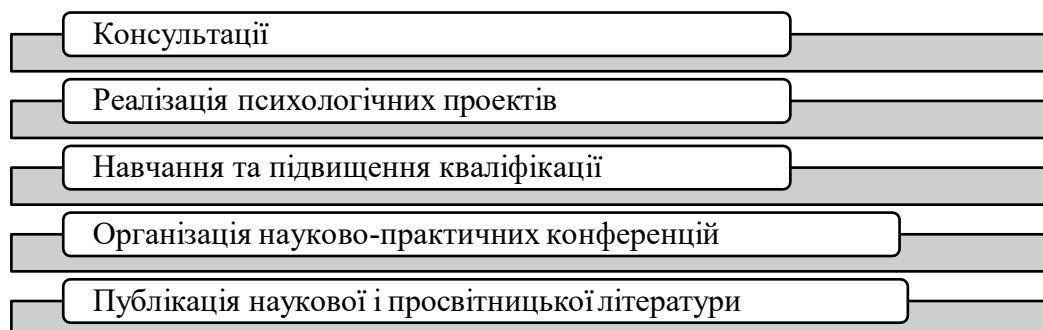


Рисунок 2.1. – Спектр діяльності ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування»

Джерело: складено автором

Місія організації полягає у формуванні культури партнерських і сімейних взаємин, засвоєнні сімейних цінностей і традицій, а також сприянні вихованню здорового, психологічно та соціально зрілого підростаючого покоління [12].

Філософія інституту базується на визнанні сім'ї як базового осередку суспільства, що зберігає свою цінність і значимість у сучасному світі, одночасно зазнаючи трансформацій під впливом глобалізаційних процесів та змін у економічній, політичній та соціокультурній сферах. У третьому тисячолітті трансформація сім'ї відбувається у вертикальному вимірі — шляхом переходу від патріархальних і матріархальних моделей до рівноправних. У системоцентричній моделі кожен член сім'ї виступає одночасно як самостійна особистість і як складова єдиної сімейної системи, що функціонує на засадах взаємної поваги та відповідальності.

Інститут має чітко сформовану організаційну структуру, яка включає:

- адміністративний відділ (дирекція, бухгалтерія);
- навчально-освітній відділ (координатори курсів, викладачі, сертифіковані тренери);
- консультативний центр (психологи-практики, психотерапевти);
- маркетингово-комунікаційний відділ (фахівці зі зв'язків з громадськістю, контент-маркетологи);
- IT-відділ (технічна підтримка онлайн-курсів та вебінарів).

Така структура забезпечує ефективний розподіл функцій та дозволяє оперативно реалізовувати проєкти.

За даними внутрішньої звітності, у 2024 році інститут обслуговував понад 800 клієнтів у форматі консультування та понад 200 слухачів різних освітніх програм. Основними джерелами доходу є плата за навчальні курси та індивідуальні консультації.

У контексті виходу на зовнішні ринки, організація розглядає міжнародну експансію як стратегічний напрям розвитку. Управління брендом у цьому випадку має вирішальне значення. Зокрема, розроблено фірмовий

стиль, логотип, слоган англійською мовою, запроваджено сайт та сторінки у соцмережах із двомовним контентом. Особлива увага приділяється адаптації бренду до культурного контексту цільових ринків (США, Канада, Польща). Розглядається можливість пілотного проєкту міжнародної онлайн-платформи для надання консультацій іноземним клієнтам.

Таким чином, організаційно-економічна характеристика свідчить про наявність чіткої структури, економічної ефективності та стратегічної орієнтації на розвиток зовнішньоекономічної діяльності шляхом ефективного управління брендом.

На даний момент бренд ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» має низьку впізнаваність на міжнародному рівні, тому що свою діяльність організація зосереджує на локальному рівні, тобто на ринку України. Більшість аудиторії та студентів інституту – українці.

Організацією в минулому році було інтегровано в освітню програму курс вивчення англійської мови з фаховим напрямком. Завдяки цьому спеціалісти мають вищу ступінь кваліфікації в питанні роботи з іноземними клієнтами та освіченість у тонкощах крос-культурних комунікацій. Проте питання виходу самої організації на міжнародний рівень є відкритим.

Узагальнююче вищезазначене, можна зробити висновок, що організація має великий потенціал ефективності діяльності на локальному рівні. Для подальшого розвитку та масштабування міжнародного формату потрібно чітко визначити цілі організації, її сильні та слабкі сторони з урахуванням специфіки галузі.

2.2. Діагностика поточного стану управління брендом організації

Бренд у сфері психологічних послуг розглядається не лише як сукупність візуальних елементів і корпоративної ідентичності, а насамперед як комплекс цінностей, довіри, емпатії, професійності та унікального підходу до кожного клієнта.

Особливого важливим є відчуття безпеки, конфіденційності та підтримки, що має бути інтегрованим у всі аспекти комунікаційної стратегії організації. Одночасно, специфікою цього ринку є наявність соціальної стигми щодо звернення до психолога, що створює додаткові виклики. Тому управління брендом у сфері психологічних послуг вимагає врахування як емоційних, так і соціокультурних аспектів взаємодії з клієнтами, забезпечуючи цілісність, відкритість і адаптивність бренду до потреб суспільства. Врахування тонкощів сфери психологічної діяльності здатні підвищити ефективність міжнародного брендингу. Структурування та візуалізація особливостей брендингу у сфері психологічних послуг викладено у рис. 2.2.

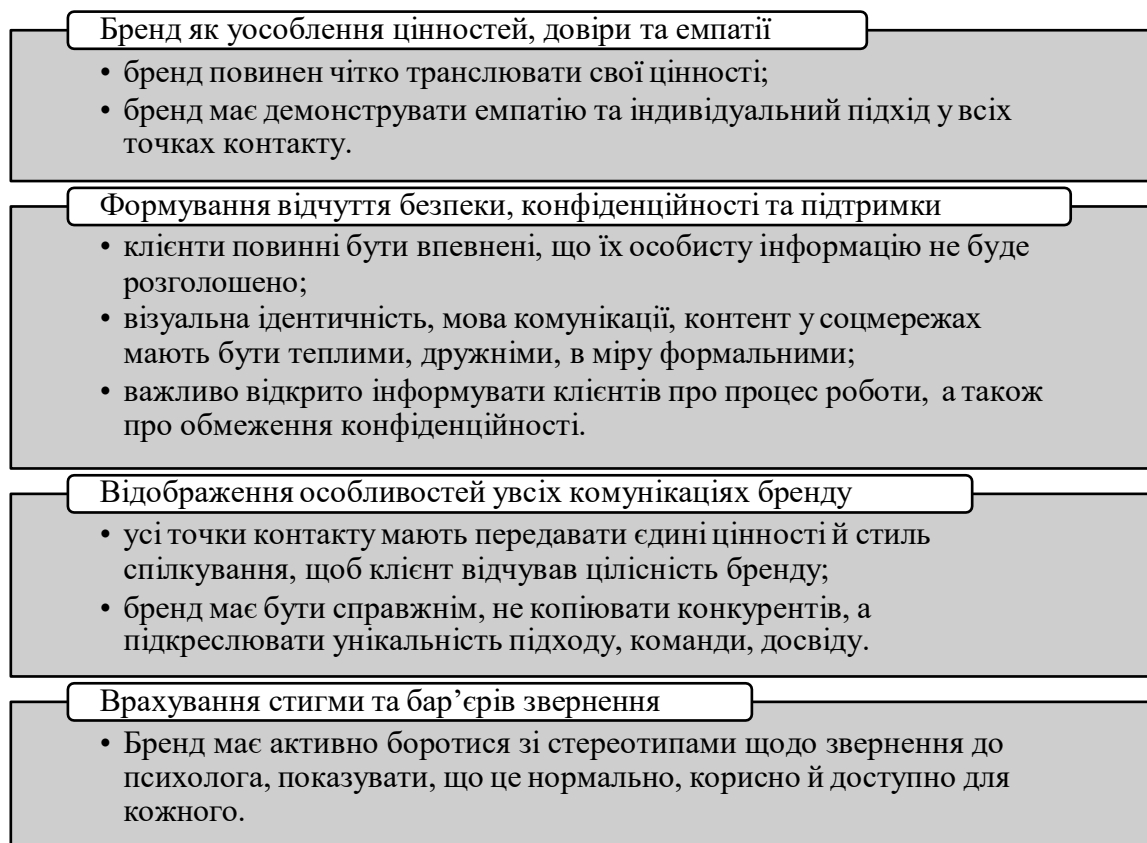


Рис. 2.2 – Ключові особливості бренду в сфері психологічних послуг
Джерело: складено автором

Визначення цілей міжнародної експансії ТОВ "Інститут сімейної психології та консультування" є ключовим етапом стратегічного планування,

що дозволяє сформувати чіткі орієнтири для подальшого розвитку організації у глобальному середовищі. Перш за все, вихід на міжнародний ринок передбачає прагнення до підвищення впізнаваності бренду на світовій арені, що забезпечує розширення аудиторії та формування позитивного іміджу серед іноземних споживачів психологічних послуг. Також однією з пріоритетних цілей є залучення іноземних студентів і клієнтів, що сприятиме диверсифікації клієнтської бази, підвищенню рівня інтернаціоналізації освітніх програм та обміну професійним досвідом.

Важливим напрямом є встановлення партнерських відносин із закордонними освітніми та науковими установами, професійними асоціаціями, що дозволить інтегрувати інститут у міжнародні професійні спільноти, брати участь у спільних проектах, конференціях і дослідницьких ініціативах. Окрім цього, вихід на нові ринки надає додаткові можливості для підвищення фінансової впевненості підприємства завдяки збільшенню надходжень від надання послуг, участі у міжнародних грантових програмах та залученню нових інвестицій.

У комплексі ці цілі спрямовані на посилення конкурентних переваг підприємства, підвищення його ролі у формуванні сучасної практики психологічної допомоги, а також на забезпечення стійкого розвитку в умовах глобалізації та динамічних змін у сфері психологічних послуг.

Для більш чіткої постановки цілей запропоновано стратегічну карту за методом Д. Нортон та Р. Каплана (рис. 2.3) [21]. Використання стратегічної карти дозволяє структурувати цілі підприємства в логічній послідовності та визначити ключові чинники створення вартості. Цей підхід забезпечує комплексний погляд на стратегію через призму чотирьох взаємопов'язаних перспектив, що є особливо важливим для підприємств, які працюють на міжнародних ринках і потребують координації різноманітних стратегічних ініціатив.

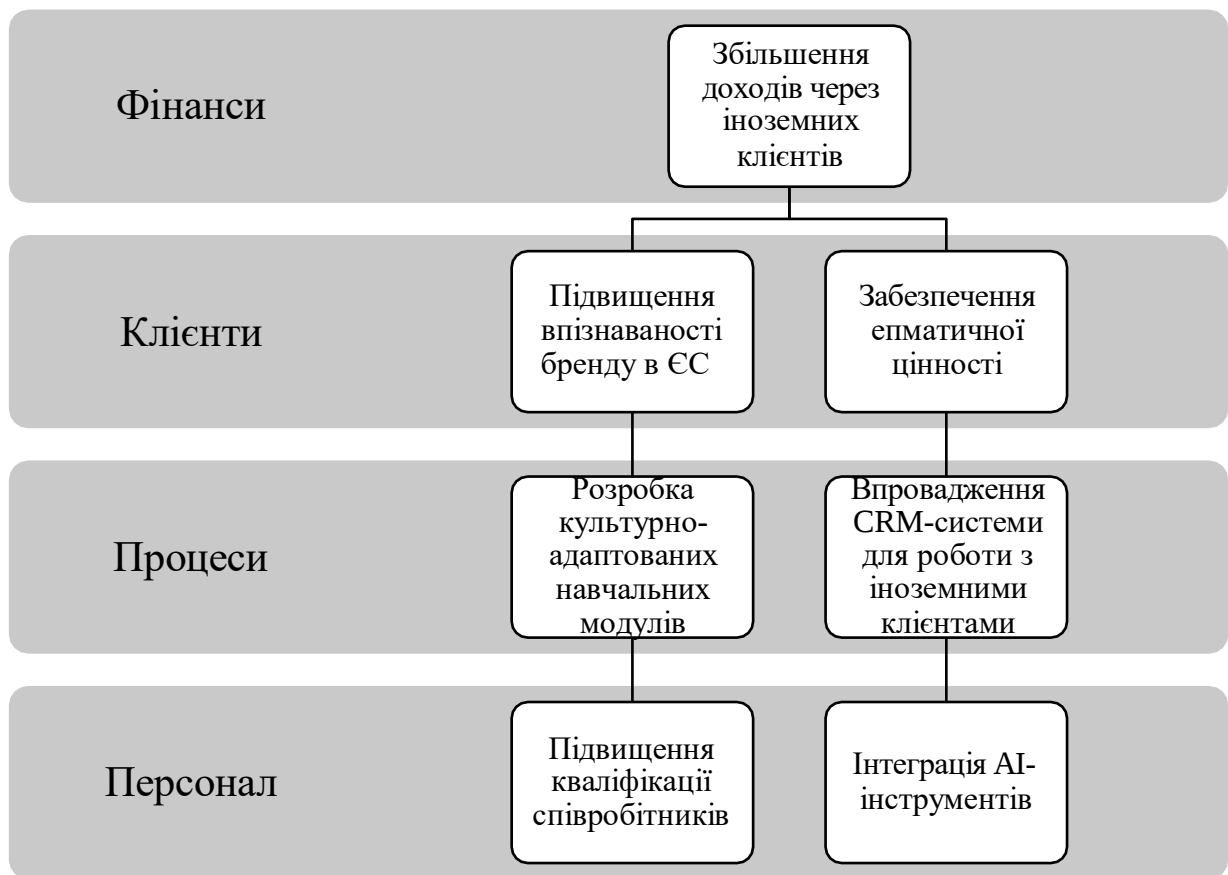


Рис. 2.3. Стратегічна карта розвитку організації
Джерело: розробка автора за [21]

Оцінка стратегічних цілей ТОВ "Інститут сімейної психології та консультування", сформульованих на прикладі стратегічної карти за методикою Каплана-Нортон, дозволяє чітко визначити основні напрями розвитку організації для виходу на міжнародний ринок. Визначені цілі охоплюють ключові аспекти діяльності підприємства — від збільшення доходів та розширення клієнтської бази до оптимізації внутрішніх процесів, а також розвитку організаційного потенціалу. Водночас ефективна реалізація цих стратегічних орієнтирів потребує глибокого аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, що можуть впливати на досягнення поставлених завдань.

У цьому контексті доцільним є проведення SWOT-аналізу (табл. 2.1), який дозволить виявити сильні та слабкі сторони організації, а також визначити основні можливості й загрози, що супроводжують процес міжнародної експансії. Такий підхід забезпечить обґрунтованість стратегічних

рішень, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності Інституту та стане основою для формування ефективних управлінських дій у майбутньому.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз організації

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
1	2
- вузька спеціалізація на сімейній і індивідуальній психологічній допомозі, що дозволяє формувати експертний імідж у цій ніші; - розвинена система навчальних програм і підвищення кваліфікації; - високий рівень професіоналізму команди; - інноваційний підхід до роботи, використання сучасних методик і напрямів психотерапії (КПТ, юнгіанський аналіз, психодрама, кризова психологія тощо); - позитивні відгуки клієнтів, репутація уважного та результативного сервісу; - активна участь у соціальних та освітніх проектах, організація конференцій і публікація науково-просвітницької літератури.	- обмежена географічна присутність (основна діяльність у Харкові, хоча є онлайн-програми); - недостатня впізнаваність бренду на національному та міжнародному рівнях; - можливі проблеми з масштабуванням через вузьку спеціалізацію та обмеженість ресурсів; - відсутність прозорої інформації щодо контактів, що може ускладнювати комунікацію з потенційними клієнтами; - обмеженість фінансових ресурсів (невеликий статутний капітал).
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
- розширення онлайн-послуг, що дозволяє залучати клієнтів з інших регіонів України та з-за кордону; - зростання попиту на психологічні послуги в умовах соціальних змін, воєнних дій, глобалізації; - можливість залучення іноземних партнерів, участі у міжнародних проектах та грантах; - розвиток нових напрямів; - підвищення впізнаваності через участь у професійних асоціаціях, конференціях, публікаціях; - використання сучасних маркетингових інструментів (SEO, SMM, контент-маркетинг) для просування бренду.	- висока конкуренція на ринку психологічних послуг, зокрема з боку приватних практикуючих психологів та великих центрів; - соціальна стигма щодо звернення до психолога, яка може стримувати зростання клієнтської бази; - економічна нестабільність, що впливає на платоспроможність населення; - можливі зміни у законодавстві щодо надання психологічних послуг; - кібератаки та ризики втрати даних при розширенні онлайн-діяльності; - репутаційні ризики у разі неякісного виконання зобов'язань або негативних відгуків. - політична нестабільність, війна

Джерело: складено автором

Висновок за результатами SWOT-аналізу ТОВ "Інститут сімейної психології та консультування" свідчить про наявність суттєвого потенціалу для подальшого розвитку. Серед основних сильних сторін підприємства варто

відзначити високий рівень професіоналізму команди, інноваційність підходів до надання психологічних послуг, а також позитивну репутацію серед клієнтів і партнерів. Водночас аналіз виявив певну кількість слабких сторін, а саме обмежену впізнаваність бренду за межами регіону, недостатню масштабованість окремих напрямів діяльності та потребу у вдосконаленні комунікаційних стратегій.

Серед зовнішніх можливостей ключовими є зростання попиту на психологічні послуги, розширення онлайн-форматів роботи, а також перспективи встановлення міжнародних партнерств і участі у грантових програмах. Разом із тим, загрози у вигляді високої конкуренції, соціальної стигми, економічної нестабільності та змін у законодавчому полі вимагають від підприємства гнучкості, інноваційності та постійного підвищення якості послуг.

Таким чином, результати SWOT-аналізу формують підґрунтя для розробки ефективної стратегії розвитку організації, спрямованої на максимальне використання внутрішніх ресурсів і ринкових можливостей, а також на мінімізацію впливу зовнішніх загроз і подолання існуючих слабких сторін.

2.3. Аналіз крос-культурних особливостей цільових ринків та їх впливу на сприйняття бренду організації

Культура виступає своєрідною призмою через яку споживачі інтерпретують меседжі, продукти й загальну ідентичність бренду. Наприклад, бренд, що акцентує увагу на індивідуалізмі, може бути позитивно сприйнятий у західних країнах, але викликати нерозуміння чи навіть спротив у колективістських суспільствах.

Врахування культурних особливостей цільових ринків дозволяє бренду не лише уникнути комунікаційних помилок, а й побудувати глибші емоційні зв'язки з локальними споживачами, підвищити рівень довіри та лояльності до організації. Досвід провідних міжнародних компаній свідчить, що адаптація

маркетингових стратегій, продуктів і сервісів до місцевих культурних контекстів є запорукою успішної інтеграції на нових ринках. З іншого боку, ігнорування культурних відмінностей може призвести до негативного сприйняття бренду, втрати конкурентних переваг і навіть до репутаційних ризиків[9].

Таким чином, для ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» крос-культурний аналіз є необхідною умовою формування ефективної стратегії виходу на міжнародний ринок. Він дозволяє врахувати специфіку цільових аудиторій, адаптувати комунікаційні повідомлення, послуги та підходи до консультування відповідно до очікувань і цінностей споживачів різних країн, забезпечуючи релевантність і стійкість бренду в глобальному просторі.

Внутрішні чинники, що впливають на сприйняття бренду ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування», формуються насамперед під впливом корпоративної культури, цінностей, стилю комунікації та високого рівня професіоналізму команди. Аналіз інформації з офіційного сайту та соціальних мереж Інституту свідчить про орієнтацію організації на глибоку експертність, постійний професійний розвиток і багатогранний підхід до надання психологічних послуг. Директор Інституту, Євген Лісеній, має значний досвід у сфері психології, бізнес-тренінгу та маркетингу, що підтверджується численними сертифікатами, публікаціями, участю у наукових і практичних заходах, а також розробкою авторських навчальних програм для різних цільових аудиторій [12].

Цінності Інституту ґрунтуються на поєднанні наукового підходу, етичності, відкритості до інновацій та прагненні до особистісного і професійного зростання клієнтів. Важливе місце займає підтримка, розвиток індивідуального потенціалу, робота з кризовими станами, а також просвітницька діяльність через освітні програми, тренінги й публічні заходи. Стиль комунікації Інституту відзначається відкритістю, доступністю та

орієнтацією на конструктивний діалог з аудиторією, що простежується як у контенті сайту, так і в соціальних мережах.

Професіоналізм команди підкреслюється наявністю фахівців із різних напрямів психології, активною участю у професійних асоціаціях, а також впровадженням сучасних методик і підходів до консультування. Інститут демонструє готовність до адаптації своїх продуктів і послуг під потреби різних цільових ринків, зокрема через розробку нових навчальних програм, можливість онлайн-консультування та співпрацю з фахівцями, які мають досвід роботи з іноземними клієнтами. Водночас наявність внутрішніх аналітичних, маркетингових і кадрових ресурсів створює передумови для ефективного вивчення особливостей цільових ринків та подальшої адаптації бренду до вимог міжнародної аудиторії.

Для ефективного виходу на міжнародний ринок психологічних послуг важливо враховувати культурні особливості цільових ринків. Аналіз за моделлю Гофстеде дозволяє комплексно порівняти ключові культурні виміри, які впливають на сприйняття бренду, очікування клієнтів та особливості комунікації. У таблиці наведено порівняльну характеристику основних ринків — країн Європейського Союзу, США та країн Азії.

Таблиця 2.2 – Порівняння потенціальних цільових ринків за Гофстеде

Культурний вимір	Країни Європейського Союзу	Сполучені Штати Америки	Країни Азії (Китай, Японія, Індія)
1	2	3	4
Дистанція влади	поміrkована ієрархічність у відносинах між соціальними групами; прийнятна участь у прийнятті рішень;	відносно низька дистанція влади, орієнтація на рівність і горизонтальні зв'язки;	висока ієрархічність, домінування вертикальних структур, значний авторитет лідерів;
Індивідуалізм/Колективізм	переважає індивідуалізм, цінується особиста автономія, самовираження, особисті досягнення;	високий рівень індивідуалізму, акцент на особистій ініціативі, незалежності;	перевага колективістських цінностей, орієнтація на групову гармонію, лояльність до спільноти;

Закінчення таблиці 2.2

1	2	3	4
Маскулінність/ Фемінність	баланс між орієнтацією на досягнення та турботою, помірковане змагання;	відносно висока маскулінність, цінуються досягнення, успіх, конкуренція;	залежно від країни: поєднання прагнення до успіху з високою цінністю гармонії та співпраці;
Уникнення невизначеності	висока потреба у структурованості, дотримання правил, прагнення до передбачуваності;	поміркована толерантність до невизначеності, більша гнучкість у прийнятті нових ідей;	висока важливість стабільності, дотримання традицій, схильність до планування;
Довгострокова орієнтація	схильність до стратегічного планування, інвестицій у майбутнє, поступового розвитку;	переважання короткострокових цілей, орієнтація на швидкий результат;	висока довгострокова орієнтація, важливість наполегливості, терпіння, збереження традицій;
Потурання/ Стриманість	висока терпимість до самовираження; задоволення особистих потреб;	висока цінність індивідуальної свободи, самореалізації, задоволення;	переважання стриманості, обмеження самовираження.

Джерело: складено автором за [10; 11]

Аналіз культурних вимірів свідчить, що для країн Європейського Союзу перспективним є розвиток індивідуалізованих освітніх і консалтингових послуг із акцентом на автономію, самореалізацію та поступовий особистісний розвиток. Важливо забезпечити прозорість комунікацій, дотримання етичних стандартів і стратегічне планування.

На ринку Сполучених Штатів Америки доцільно робити ставку на інноваційність, гнучкість пропозицій, підтримку особистої ініціативи й швидку адаптацію до змін. Тут цінуються досягнення, незалежність, а також можливість швидко отримати результат.

У країнах Азії ефективною буде стратегія, що враховує колективістські цінності, повагу до ієрархії, важливість довгострокових відносин і дотримання традицій. Просування бренду має ґрунтуватися на підкресленні соціальної відповідальності, стабільності, гармонії та довіри до експертності організації.

Урахування специфіки культурних контекстів дозволяє ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» формувати релевантні стратегії виходу на кожен із цільових ринків, підвищуючи ефективність комунікації та конкурентоспроможність бренду в глобальному середовищі.

Культурні виміри безпосередньо впливають на очікування споживачів до бренду психологічних послуг, формуючи специфічні запити та бар'єри на шляху до отримання допомоги.

У індивідуалістичних культурах (наприклад, США, країни Західної Європи) акцент робиться на персональному підході, автономії клієнта та його особистих досягненнях. Тут споживачі очікують, що психологічна допомога буде спрямована на розвиток індивідуальних ресурсів, самостійність у прийнятті рішень та підтримку особистих цілей. Водночас, високий рівень індивідуалізму може спричиняти почуття ізоляції, а також підвищувати ризик стигматизації через сприйняття психічних труднощів як особистої поразки. Це, у свою чергу, може стати бар'єром для своєчасного звернення за допомогою, оскільки людина прагне вирішити проблему самостійно.

У колективістських культурах (багато країн Азії, Латинської Америки, Африки) пріоритетом є гармонія в групі, підтримка родини й спільноти. Тут очікується, що психологічна допомога буде інтегрована у соціальний контекст, а до процесу одужання можуть залучатися члени сім'ї чи спільноти. Такий підхід знижує рівень стигматизації, оскільки звернення до фахівця розглядається як турбота про добробут усієї групи, а не як індивідуальна слабкість. Проте надмірна орієнтація на соціальну гармонію може ускладнювати відкритий діалог про особисті проблеми, якщо вони можуть вплинути на репутацію родини чи спільноти.

Мовні, релігійні та етичні бар'єри також суттєво впливають на сприйняття бренду. Мовна різноманітність вимагає адаптації інформаційних матеріалів, сайтів і консультаційних послуг для забезпечення доступності та зрозумілості для клієнтів різних національностей. Релігійні переконання можуть визначати ставлення до психотерапії, прийнятність окремих методів,

а також рівень довіри до фахівця. Наприклад, у релігійно орієнтованих суспільствах очікується дотримання психологом певних етичних норм, а конфлікт між релігійними та професійними цінностями може впливати на ефективність терапії.

Стигматизація психічних розладів залишається поширеною проблемою у багатьох культурах, що призводить до затримок у зверненні за допомогою, приховування проблем і зниження якості життя клієнтів. Дослідження показують, що у суспільствах із високим рівнем довіри до фахівців (наприклад, у деяких країнах Азії) частіше спостерігається активне залучення до лікування, тоді як у країнах із низьким рівнем довіри бар'єри для звернення залишаються значними.

Окремо слід відзначити популярність онлайн-консультування, яка зросла у мультикультурних суспільствах. Віртуальні послуги підвищують доступність психологічної допомоги для мігрантів, представників різних етнічних груп і тих, хто стикається з мовними чи культурними бар'єрами. Водночас для ефективної роботи у такому форматі важливо враховувати особливості культурної комунікації, забезпечувати конфіденційність і використовувати мультикультурні підходи до консультування.

Таким чином, успішне позиціонування бренду психологічних послуг на міжнародних ринках потребує комплексного врахування культурних вимірів, мовних, релігійних та етичних особливостей, а також активної роботи зі зниження стигматизації та підвищення рівня довіри до фахівців.

Врахування культурних, мовних, релігійних та етичних особливостей цільових ринків є необхідною умовою для ефективного позиціонування бренду психологічних послуг у міжнародному середовищі. Для досягнення цієї мети підприємству доцільно застосовувати комплекс сучасних практичних інструментів крос-культурного аналізу, які дозволяють глибше зрозуміти потреби, очікування та бар'єри різних аудиторій. Візуалізація цих інструментів допоможе структурувати підходи до дослідження та адаптації бренду на нових ринках (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Практичні інструменти крос-культурного аналізу

Інструмент	Опис та призначення
1	2
Глибинні інтерв'ю	проведення індивідуальних розмов із представниками цільових ринків для виявлення мотивацій, бар'єрів, культурних очікувань;
Фокус-групи	групові дискусії для аналізу реакцій на бренд, тестування комунікаційних повідомлень, виявлення спільних цінностей;
Опитування	збір кількісних даних щодо сприйняття послуг, рівня довіри, бар'єрів звернення, очікувань від бренду;
Аналітика соціальних мереж	моніторинг згадок, аналіз тональності, вивчення локальних трендів та реакцій аудиторії на бренд;
Моніторинг локальних трендів	вивчення культурних, соціальних та ринкових тенденцій у цільових країнах;
Залучення місцевих партнерів	співпраця з локальними експертами, організаціями для отримання інсайтів та підвищення релевантності послуг;
Залучення експертів з крос-культурної комунікації	Розробка адаптованих маркетингових стратегій, тренінги для персоналу, оцінка ефективності комунікаційних підходів

Джерело: складено автором за [6; 19; 30]

Оцінка ефективності бренду організації в умовах виходу на міжнародний ринок засвідчила, що стратегічне поєднання послідовності бренду, його адаптивності до культурних особливостей та інноваційних маркетингових підходів є ключовими чинниками для досягнення конкурентоспроможності. Дослідження специфіки бренду у сфері психологічних послуг підтвердило важливість формування глибокого психологічного зв'язку між брендом і споживачем, що ґрунтується на поєднанні соціальної, емоційної, функціональної та економічної цінності для різних цільових аудиторій. Встановлено, що якість комунікації, релевантність інформації та здатність бренду відображати як особистісну, так і соціальну ідентичність споживача, значно підвищують рівень лояльності та впізнаваності організації.

Аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на бренд ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування», дозволив виокремити низку важливих аспектів. До внутрішніх факторів належать корпоративна

культура, професійний рівень команди, стратегія розвитку та готовність до адаптації продуктів і комунікацій під вимоги різних ринків. Зовнішні чинники охоплюють культурні, економічні та ринкові особливості цільових країн, а також рівень конкуренції, соціальні бар'єри та специфіку сприйняття психологічних послуг у різних культурах. Виявлено, що успішні бренди демонструють гнучкість у маркетингових стратегіях, використовують локалізовані комунікації, активно залучають цифрові інструменти для взаємодії з аудиторією та постійно аналізують динаміку ключових показників ефективності.

Узагальнення результатів дослідження свідчить, що для забезпечення ефективності бренду на міжнародному рівні організації необхідно дотримуватися балансу між збереженням цілісної ідентичності та адаптацією до культурних і ринкових очікувань. Впровадження системного моніторингу внутрішніх і зовнішніх чинників, а також використання сучасних інструментів крос-культурного аналізу, дозволяє своєчасно реагувати на виклики глобального ринку, підвищувати рівень довіри клієнтів і забезпечувати стійке зростання бренду.

Для ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» це передбачає врахування особливостей національних психотерапевтичних підходів, пристосування методологій та послуг до менталітету цільових груп, також розвиток компетентностей у сфері міжкультурної взаємодії. Важливим аспектом є створення бренд-комунікації, що відповідає етичним принципам конкретних соціокультурних контекстів, що разом із забезпеченням високої якості послуг сприятиме встановленню стабільних довірчих стосунків із клієнтами поза межами України.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ "ІНСТИТУТ СІМЕЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ" В КОНТЕКСТІ КРОС-КУЛЬТУРНИХ КОМУНІКАЦІЙ

3.1. Розробка методичного підходу до оцінки ефективності управління брендом з урахуванням крос-культурних аспектів

Сучасні умови глобалізації ринків вимагають від підприємств адаптації брендингових стратегій до різноманітних культурних умов, що особливо актуально для компаній, що виходять на міжнародний рівень. Ефективне управління брендом у такому середовищі потребує не тільки врахування традиційних маркетингових показників, а й глибокого розуміння культурних особливостей цільових аудиторій.

В умовах інтеграції світових ринків, виникнення нових технологій та зростання інформаційного простору, постає актуальне питання про розробку універсальної, але адаптованої до локальних умов методики оцінки ефективності управління брендом.

У зв'язку з цим, актуальним є визначення ключових індикаторів ефективності бренду, які б інтегрували фінансові, маркетингові, крос-культурні, технологічні та емпіричні аспекти, а також розробка комплексного методичного підходу, що дозволить оцінювати стан бренду на міжнародних ринках з урахуванням культурних бар'єрів.

Згідно з результатами аналізу, проведеного у другому розділі, спробу виходу на ринки Канади та Польщі супроводжувалися низкою труднощів, пов'язаних з відмінностями у сприйнятті маркетингових меседжів, емоційним резонансом бренду, а також рівнем довіри до іноземних постачальників послуг.

Таким чином, існує нагальна потреба у розробці інструментів оцінки, які б враховували не тільки кількісні, а й якісні параметри, пов'язані з культурними особливостями цільових аудиторій.

Аналіз ефективності управління брендом, проведений у другому розділі роботи, показав, що традиційні методи оцінки, орієнтовані на фінансові та маркетингові показники, не завжди дозволяють отримати об'єктивну картину стану бренду на міжнародних ринках. Вони не враховують специфіку культурного середовища, емоційного зв'язку з брендом, релевантності маркетингових повідомлень, а також ступеня адаптації бренду до місцевих умов.

Відповідно, постає проблема відсутності комплексного методичного підходу, що інтегрував би різноманітні аспекти оцінки ефективності управління брендом, зокрема крос-культурні фактори, що мають вирішальне значення для успішного позиціонування на іноземних ринках.

На основі виявленої проблематики запропоновано систему індикаторів для оцінки ефективності просування бренду. У таблиці 3.1 наочно було розбито показники відповідно до групи індикаторів.

Таблиця 3.1 – Система індикаторів для оцінки ефективності бренду в умовах крос-культурної діяльності

Група індикаторів	Показники	Одиниця виміру	Джерело даних
1	2	3	4
Фінансові	ROI; прибуток від міжнародних клієнтів;	відсоток	внутрішня звітність; CRM, облік продажів;
Маркетингові	впізнаваність бренду; повторні звернення;	відсоток	опитування цільової аудиторії, база клієнтів, анкети;
Крос-культурні	ступінь відповідності меседжу; емоційна релевантність;	бал (1-5)	експертна оцінка, фокус-групи;
Емпіричні/технічні	частота позитивних згадок; конверсія сайтів для іноземців.	кількість/місяць; відсоток	соцмережі; Google Analytics

Джерело: складено автором

Запропонована інтегральна система показників створює цілісну картину бренду в реальному часі. Це не просто набір цифр для звітності, а живий

інструмент, який дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення про коригування стратегії, не чекаючи квартальних підсумків.

У сфері психологічних послуг емоційна та візуальна складові набувають особливого значення. Те, що в одній культурі сприймається як символ довіри та професіоналізму, в іншій може викликати зовсім протилежні асоціації. Кольорова гама, шрифти, навіть манера спілкування – все це потребує ретельного аналізу та адаптації.

Створена методична система стає фундаментом для стратегічного планування. Вона дає можливість не лише оцінювати те, що вже відбулося, а й моделювати майбутні сценарії розвитку бренду.

Розробка ефективної методики оцінки управління брендом вимагає комплексного підходу, який виходить далеко за межі традиційних фінансових метрик. Сучасний бренд, особливо в міжнародному контексті, живе в багатовимірному просторі, де культурна відповідність та емоційний зв'язок з аудиторією мають таку ж вагу, як і показники прибутковості.

Крос-культурні індикатори виконують подвійну функцію: вони не просто відображають поточний стан справ, а й працюють як система раннього попередження. Коли бренд не влучає в культурні норми цільового ринку, наслідки можуть бути катастрофічними – від банального нерозуміння до серйозних репутаційних скандалів. Тому моніторинг цих аспектів має стати невід'ємною частиною щоденної роботи.

Проведений аналіз інтегральної системи показників ефективності бренду чітко демонструє критичну роль крос-культурних факторів у формуванні маркетингової стратегії. Водночас практика показує, що навіть за умови грамотної адаптації візуальної ідентичності, емоційного наповнення та етичних стандартів бренду, компанії регулярно зустрічаються з комплексом проблем, що впливають з мовно-культурної специфіки цільових ринків.

Мовні бар'єри в міжнародному бізнес-середовищі виявляються значно складнішими, ніж може здатися на перший погляд. Це не просто питання перекладу текстів – йдеться про глибинні культурні коди, які закладені в

мовних конструкціях. Неточність у формулюваннях може призвести до серйозних комунікаційних збоїв, викривлення сприйняття бренду та, як наслідок, втрати довіри потенційних споживачів.

Для галузі психологічних послуг ця проблема набуває особливої гостроти. Тут кожне слово, кожен відтінок значення може кардинально вплинути на сприйняття професійної компетентності та надійності фахівця. Культурні особливості розуміння психологічних концепцій, табу і стереотипи, прийняті форми звернення – все це формує складну систему вимог до мовного оформлення бренду.

Отже, поряд з базовими крос-культурними індикаторами необхідно виокремити та детально проаналізувати специфічні виклики мовно-культурної адаптації контенту. Ці фактори можуть стати визначальними у процесі виходу бренду на зарубіжні ринки, тому їх ігнорування неминуче обмежить потенціал міжнародного розвитку компанії.

Для подолання мовних та культурних бар'єрів сучасні підприємства та організації можуть використовувати інноваційні технологічні рішення, які дозволяють автоматизувати переклад, адаптацію контенту та аналіз культурних особливостей цільових аудиторій.

Комплексний підхід до вирішення даних викликів передбачає інтеграцію традиційних методів культурної адаптації з сучасними цифровими інструментами локалізації. Особливо важливим в такому контексті є врахування психолінгвістичних аспектів сприйняття інформації представниками різних культурних спільнот, що потребує глибокого розуміння ментальних моделей цільової аудиторії. Ефективність запропонованих рекомендацій значною мірою залежить від їх системного застосування та постійного моніторингу результативності та успішності в умовах динамічного міжкультурного середовища. Методи роботи з культурними та мовними бар'єрами у сфері психологічних послуг було запропоновано, структуровано та описано на рисунку 3.1.

Штучний інтелект та автоматизовані системи перекладу:

використання AI-перекладачів (наприклад, DeepL, Google Translate API) дозволяє оперативно адаптувати текстовий контент під мовні особливості різних регіонів.

Аналітика соціальних мереж із застосуванням NLP:

застосування технологій обробки природної мови дозволяє аналізувати відгуки, коментарі та обговорення бренду в різних мовних сегментах.

Локалізація контенту за допомогою машинного навчання:

алгоритми можуть аналізувати популярні кольорові палітри, шрифти та стилі комунікації, що є актуальними для конкретної країни.

Інтерактивні чат-боти з підтримкою мультимовності:

впровадження чат-ботів, які підтримують кілька мов, дозволяє забезпечити швидку та якісну комунікацію з клієнтами, незалежно від їхньої мовної приналежності.

Рисунок 3.1 – Методи роботи з мовними та культурними бар'єрами у сфері психологічних послуг

Джерело: складено автором

Впровадження новітніх технологій у процес управління брендом дозволяє не лише подолати мовні та культурні бар'єри, а й підвищити ефективність комунікації з цільовими аудиторіями на міжнародних ринках. Це сприяє формуванню довіри до бренду, збільшенню лояльності клієнтів та забезпечує конкурентні переваги у глобалізованому середовищі. Успішність такого підходу залежить від здатності організації поєднувати технологічні можливості з глибоким розумінням культурних особливостей кожного ринку.

Таким чином, інтеграція технологічних інновацій до системи оцінки ефективності бренду стає необхідним елементом сучасного стратегічного управління.

3.2. Формування стратегії адаптації бренду підприємства до вимог міжнародного ринку психологічних послуг

Успішна інтеграція підприємства у міжнародний ринок психологічних послуг вимагає не лише якісного сервісу, а й глибокого розуміння культурного середовища, у якому функціонує бренд. У попередньому підрозділі було запропоновано методику оцінки ефективності управління брендом із крос-культурним компонентом. Логічним продовженням є формування адаптаційної бренд-стратегії, що зможе забезпечити актуальність бренду на зовнішніх ринках та підвищить його конкурентоспроможність.

Перш за все, слід сформулювати проблематику адаптації бренду у сфері психологічних послуг. Рисунок 3.2. відображає основні проблеми, які можуть виникнути при адаптації бренду досліджуваної організації.

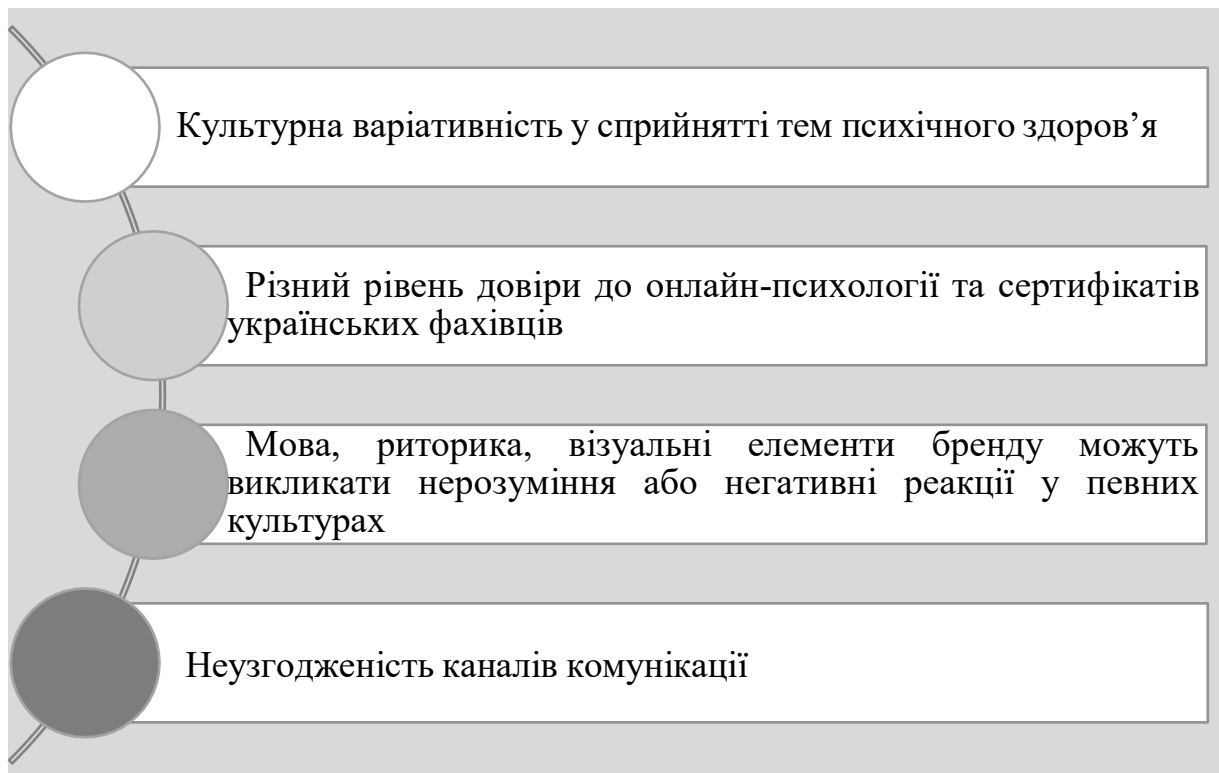


Рисунок 3.2 – Проблематика адаптації бренду у сфері психологічних послуг
Джерело: складено автором

Відсутність цілісної адаптаційної стратегії може призвести до марнотратства рекламного бюджету, зниження ефективності комунікацій та втрати потенційних клієнтів.

Враховуючи виявлені проблеми та виклики міжкультурної комунікації, вирішено запропонувати стратегію глокалізованої адаптації бренду, яка базується на збалансованому поєднанні глобальної ідентичності з локальною актуальністю.

Такі базові елементи як логотип, фундаментальні цінності та місія – залишаються незмінними незалежно від ринку. Такий підхід забезпечує впізнаваність бренду та формує довіру споживачів через послідовність корпоративного образу.

Динамічна адаптація комунікаційної стратегії передбачає гнучке коригування маркетингових повідомлень, стилістичних рішень та каналів просування відповідно до культурно-ментальних особливостей цільової аудиторії. Це дозволяє забезпечити відповідність до локальних цінностей без втрати аутентичності бренду.

Інтеграція технологій штучного інтелекту як інструментарію для:

- автоматизованої локалізації візуального контенту та текстових матеріалів з урахуванням культурного контексту;
- проведення сентимент-аналізу для моніторингу сприйняття бренду в різних мовно-культурних сегментах;
- дослідження поведінкових моделей споживачів у міжнародному розрізі для оптимізації маркетингових стратегій.

Розробка кастомізованих послуг міжнародного рівня, що включає створення програм з англomовним компонентом, інтеграцію глобально актуальних тем та впровадження системи сертифікації, яка отримує визнання на міжнародному рівні. Такий підхід дозволяє розширити цільову аудиторію та підвищити конкурентоспроможність послуг на глобальному рівні.

Запропонована стратегія створює ґрунт для ефективного виходу організації на міжнародні ринки при збереженні культурної чутливості та адаптивності до локальних особливостей. Візуально компоненти запропонованої стратегії стисло структуровано для легшого сприйняття на рисунку 3.3

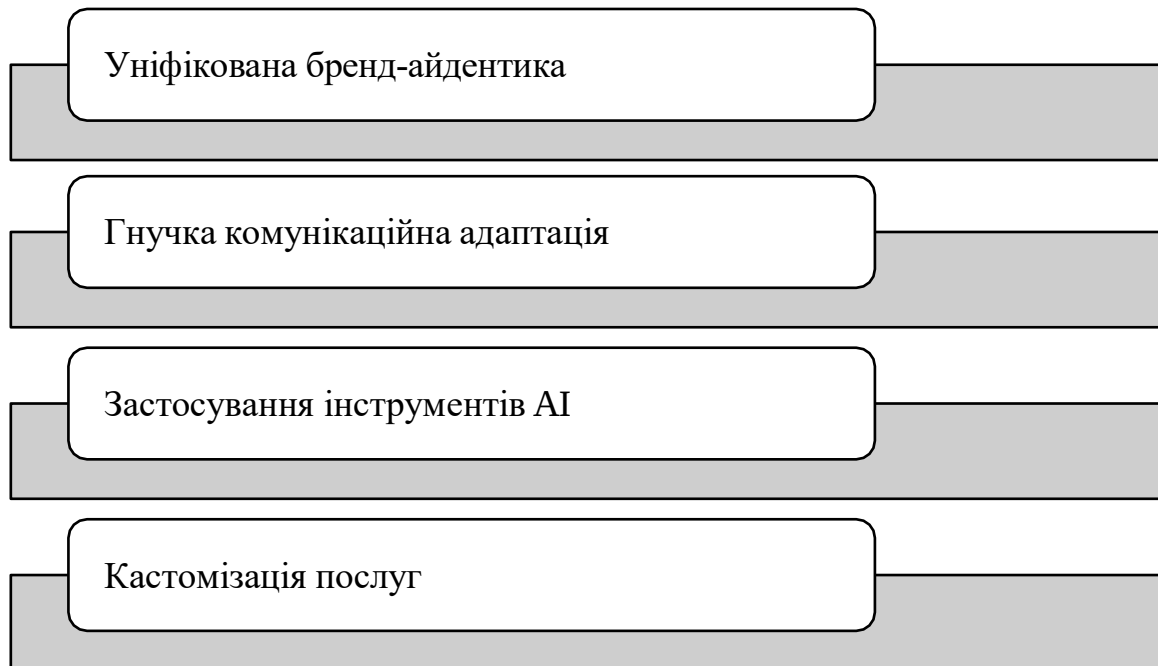


Рисунок 3.3 – Основні аспекти стратегії глокалізації бренду організації

Джерело: складено автором

Практична реалізація стратегії глокалізованої адаптації забезпечує досягнення оптимального балансу між збереженням корпоративної ідентичності бренду та його адаптивністю до культурних особливостей локальних ринків. Ефективність даного підходу проявляється у наступних аспектах:

- підвищення результативності маркетингових кампаній через забезпечення культурної релевантності рекламних повідомлень, що призводить до зростання показників конверсії та залученості цільової аудиторії;
- оптимізація комунікаційних процесів із споживачами завдяки адаптації контенту до місцевих культурних норм та ментальних моделей, що сприяє формуванню природного діалогу між брендом та аудиторією;
- формування репутації міжкультурно компетентної організації, яка демонструє розуміння та повагу до культурного різноманіття, що трансформується у довгострокову лояльність споживачів;
- створення універсальної методологічної основи для систематичного освоєння нових географічних ринків із мінімізацією ризиків культурних непорозумінь.

У контексті надання психологічних послуг запропонована стратегія є особливо важливою, адже психологічна підтримка нерозривно пов'язана з культурними моделями сприйняття особистості, міжособистісних відносин та соціальних ролей. Культурна адаптація в даній сфері виходить за межі маркетингових завдань і стає фундаментальною професійною вимогою.

Таким чином, компанії, які спроможні грамотно інтегрувати принципи глокалізації у свою діяльність, отримують конкурентну перевагу не лише в аспекті ефективного позиціонування при масштабуванні, але й у забезпеченні якісного надання послуг, що відповідають культурним потребам різноманітних клієнтських сегментів.

Запропоновано порівняти базовий та адаптований підхід до позиціонування. Таблиця 3.2 порівнює поточну стратегію на прикладі українського ринку із запропонованою стратегією на прикладі Канади та Польщі, як країн з різними культурними особливостями, контекстом та мовними бар'єрами.

Таблиця 3.2 – Порівняльна характеристика підходів до позиціонування на ринку психологічних послуг

Елемент бренду	Поточна стратегія	Адаптація до Польщі	Адаптація до Канади
1	2	3	4
Тон спілкування	нейтрально-офіційний	позитивний, підпримувальний	раціональний, орієнтований на довіру
Слоган	«Психологія від професіоналів»	«Support for your emotional well-being»	«Psycholog, któremu możesz zaufać»
Візуальний компонент	теплі кольори, мінімалізм	спокійні, пастельні відтінки	стриманий, академічний стиль
Канали просування	Instagram, Facebook	LinkedIn, email-маркетинг	Facebook, локальні форуми, e-mail
Контентна стратегія	загальні психологічні теми	теми емоційної підтримки, самотності	професійне вигорання, робота з емігрантами

Джерело: складено автором

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що ефективна адаптація бренду до вимог міжнародного ринку психологічних послуг

потребує одночасного врахування культурних особливостей та впровадження сучасних технологічних рішень. У галузі, де довіра клієнта є основоположним елементом успіху, навіть мінімальні невідповідності у комунікаційному стилі або символічному наповненні можуть кардинально змінити сприйняття бренду цільовою аудиторією. Застосування концепції глокалізації, яка передбачає поєднання уніфікованої глобальної ідентичності з локалізованим змістом, забезпечує досягнення оптимального співвідношення між консистентністю бренду та його здатністю адаптуватися до специфіки конкретних ринків.

Інтеграція сучасних цифрових технологій є невід'ємною частиною адаптивної стратегії. Використання алгоритмів штучного інтелекту для культурно адекватної персоналізації контенту, аналізу національних інформаційних просторів та точного налаштування комунікаційних підходів відкриває якісно нові можливості для брендингу. AI-технології суттєво підвищують точність аналізу міжкультурних відмінностей, прискорюють процеси тестування маркетингових рішень та сприяють глибшому розумінню поведінкових моделей споживачів у різних культурних контекстах.

Запропонована стратегія адаптації, систематизована за культурно значущими компонентами (мовні особливості, стилістичні рішення, візуальне оформлення, канали комунікації тощо), формує методологічну основу для стійкого міжнародного позиціонування бренду ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування». Практична реалізація цієї стратегії сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, розширенню частки зарубіжних клієнтів, зміцненню міжкультурного іміджу підприємства та встановленню довгострокових комунікаційних зв'язків з міжнародною аудиторією.

Отже, стратегічна адаптація бренду являє собою не просто відповідь на виклики глобалізованого ринку, а й активний інструмент створення додаткової цінності бренду у мультикультурному середовищі. Цей підхід стає визначальним чинником успішної інтеграції українських сервісних компаній,

особливо у сфері психологічних послуг, до міжнародного конкурентного простору.

3.3. Рекомендації щодо імплементації запропонованих заходів та оцінка їх економічної ефективності

Виявлено, що успішне управління брендом на міжнародному рівні потребує комплексного підходу, який охоплює не лише теоретичну розробку інструментів оцінки та стратегій адаптації, але й їх ефективну практичну імплементацію. Концепція глокалізованої адаптації, розроблена у підрозділі 3.2, може забезпечити реальний практичний ефект виключно за умови адекватного ресурсного забезпечення, скоординованої організаційної діяльності та детального економічного обґрунтування запропонованих заходів.

Ключовим завданням є розробка комплексних рекомендацій щодо імплементації запропонованих концептуальних рішень в операційну діяльність ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування». Також необхідним є проведення обґрунтування запропонованих заходів з позиції стратегічного міжнародного розвитку бренду організації. Такий підхід дозволяє перейти від теоретичного обґрунтування до конкретних практичних кроків, що забезпечують трансформацію наукових розробок у реальні бізнес-рішення з відповідним економічним ефектом.

Ефективне впровадження глокалізованої бренд-стратегії доцільно здійснювати покроково. Це забезпечить зниження ризиків, поступове нарощування результатів і гнучкість у процесі адаптації до культурних особливостей цільових країн. У таблиці 3.3 запропоновано впровадження адаптивної стратегії глокалізації, що розбите на етапи з урахуванням орієнтовних строків впровадження. Поетапний підхід дозволяє організації проводити систематичний моніторинг ефективності кожного кроку та здійснювати необхідні та вчасні зміни в стратегії на основі отриманих результатів та зворотного зв'язку від цільових аудиторій.

Таблиця 3.3 – Етапи впровадження стратегії глокалізації бренду досліджуваної організації

Етап	Назва	Зміст	Відповідальні за реалізацію	Орієнтовні строки виконання
1	2	3	4	5
I	аудит бренду	аналіз поточного сприйняття бренду в Україні та за кордоном, оцінка сильних і слабких сторін, SWOT-аналіз	маркетингова команда	1 місяць
II	формування контенту	озробка адаптованого контенту (мовного, візуального, емоційного) для кожного ринку	PR-відділ, копірайтери, дизайнери	1-2 місяці
III	впровадження AI-інструментів	налаштування системи автоматичного аналізу культурних реакцій, персоналізації комунікацій	ІТ-відділ + зовнішні підрядники	1 місяць
IV	пілотна кампанія	запуск бренд-комунікації в одній/двох країнах з найвищим потенціалом (наприклад, Канада, Польща)	керівництво проєкту	2 місяці
V	масштабування	розширення успішної моделі на інші ринки, формування партнерських зв'язків	усі відділи	постійно

Джерело: складено автором

Реалізація нової бренд-стратегії на міжнародних ринках неминує супроводжується комплексом ризиків, які можуть суттєво вплинути на ефективність функціонування та стабільність бізнес-моделі підприємства. Серед найбільш значущих ризиків слід виділити наступні:

- ризик культурної неадекватності комунікаційного контенту виникає внаслідок недостатнього врахування ментальних особливостей та культурних норм цільових ринків, що може спричинити формування негативного сприйняття бренду або виникнення комунікаційних конфліктів з потенційними споживачами;

- технологічні та організаційні виклики пов'язані з необхідністю інтеграції інноваційних рішень, зокрема систем штучного інтелекту, що потребує значних фінансових вкладень, часових ресурсів та кардинальної перебудови існуючих бізнес-процесів організації;

- фінансові обмеження можуть проявлятися у вигляді перевищення фактичних витрат на локалізацію контенту та реалізацію маркетингових ініціатив над первісно запланованими бюджетними показниками, що загрожує фінансовій стійкості проекту;
- регуляторні та етичні бар'єри обумовлені різноманітністю національних законодавчих вимог щодо надання психологічних послуг, ліцензування професійної діяльності та захисту персональних даних, що ускладнює процес легального входження на нові географічні ринки;
- конкурентний тиск з боку встановлених ринкових гравців, які володіють перевагами у вигляді сформованої клієнтської бази, налагоджених дистрибуційних каналів та усталеної репутації на ринку онлайн-терапії, що може обмежити можливості швидкого захоплення ринкових ніш.

Ідентифікація та системний аналіз зазначених ризиків є необхідною передумовою для розробки адекватних заходів для мінімізації їх негативного впливу на результативність та успішність міжнародної експансії бренду. У таблиці 3.4 ризики при застосуванні запропонованої стратегії було проаналізовано та описано. Також до ризиків було додано відповідні запобіжники.

Таблиця 3.4 – Ризики та їх запобіжники при застосуванні стратегії глокалізації у міжнародному брендингу

Ризик	Опис	Запобіжник	Очікуваний ефект
1	2	3	4
Культурна неактуальність контенту	контент не відповідає культурним нормам цільового ринку	проведення культурного аудиту та залучення локальних експертів	підвищення релевантності та прийнятності контенту
Технічні та організаційні бар'єри	труднощі при впровадженні нових технологій	поступове впровадження технологій та навчання персоналу	зменшення технічних збоїв та підвищення ефективності
Фінансові обмеження	перевищення бюджету на адаптацію та маркетинг	ретельне фінансове планування та пошук додаткових джерел фінансування	контроль витрат та забезпечення фінансової стійкості

Закінчення таблиці 3.4

1	2	3	4
Юридичні та етичні питання	відмінності в регуляторних вимогах між країнами	консультації з юристами та дотримання місцевих законів	зниження юридичних ризиків та забезпечення відповідності
Конкуренція на міжнародному ринку	наявність сильних конкурентів	визначення унікальних переваг та диференціація послуг	підвищення конкурентоспроможності бренду

Джерело: складено автором

Підсумовуючи вищезазначене, всі консервативні методи мають деякі вади. Саме тому треба звернути увагу та гібридні варіанти вирішення проблеми. Таким варіантом може стати цифровий мультиінструмент для подолання міжкультурних бар'єрів та ризиків провальної комунікації.

З огляду на виклики міжкультурної комунікації, запропоновано концепцію «Brand Navigator» — цифрового B2B-інструменту, призначеного для автоматизованої адаптації брендової стратегії до культурних характеристик різних країн або регіонів. Цей інструмент може стати частиною внутрішньої екосистеми маркетингової функції підприємства, забезпечуючи оперативну та гнучку адаптацію комунікаційних матеріалів, слоганів, візуального оформлення та тональності бренду відповідно до соціокультурних параметрів цільового ринку.

«Brand Navigator» — це внутрішній B2B-сервіс для компанії, який включає:

- автоматизовано культурну діагностику ринку;
- рекомендацію щодо візуальної складової на основі вхідних даних;
- адаптацію слоганів і ключових мовних аспектів під культуру країни;
- AI-генерацію локалізованих меседжів (використання LLM, тобто великої мовної моделі, для стилізації слоганів, текстів сайту, реклами відповідно до менталітету цільової аудиторії) [4; 24].

На відміну від B2C-інструментів, які створені для звичайних споживачів, BrandNavigator працює як B2B-рішення – тобто допомагає компаніям, які ведуть бізнес за кордоном і стикаються з різними культурами.

Такий інструмент є середньою ланкою між ідентичністю бренду організації та цільовим ринком. Потреба у подібному рішенні доволі гостра, особливо в організацій, що виходять на зарубіжні ринки, де потреба у гнучкому культурному позиціонуванні бренду особливо висока через етичну чутливість сфери діяльності.

Інструмент працює за принципом цифрової платформи. Перш за все, на основі моделей Г. Гофстеде, Е. Холла, Ф. Тромпенаарса проводиться культурна діагностика ринку. Таким чином культурні аспекти структуруються в системі, після чого користувач використовує вхідні параметри: країна, галузь, тип продукту, ключові цінності бренду. У відповідь на це система формує відповідь доречну в залежності від вхідних даних та побажань.

На рисунку 3.4 графічно зображено алгоритм роботи такого інструмента.

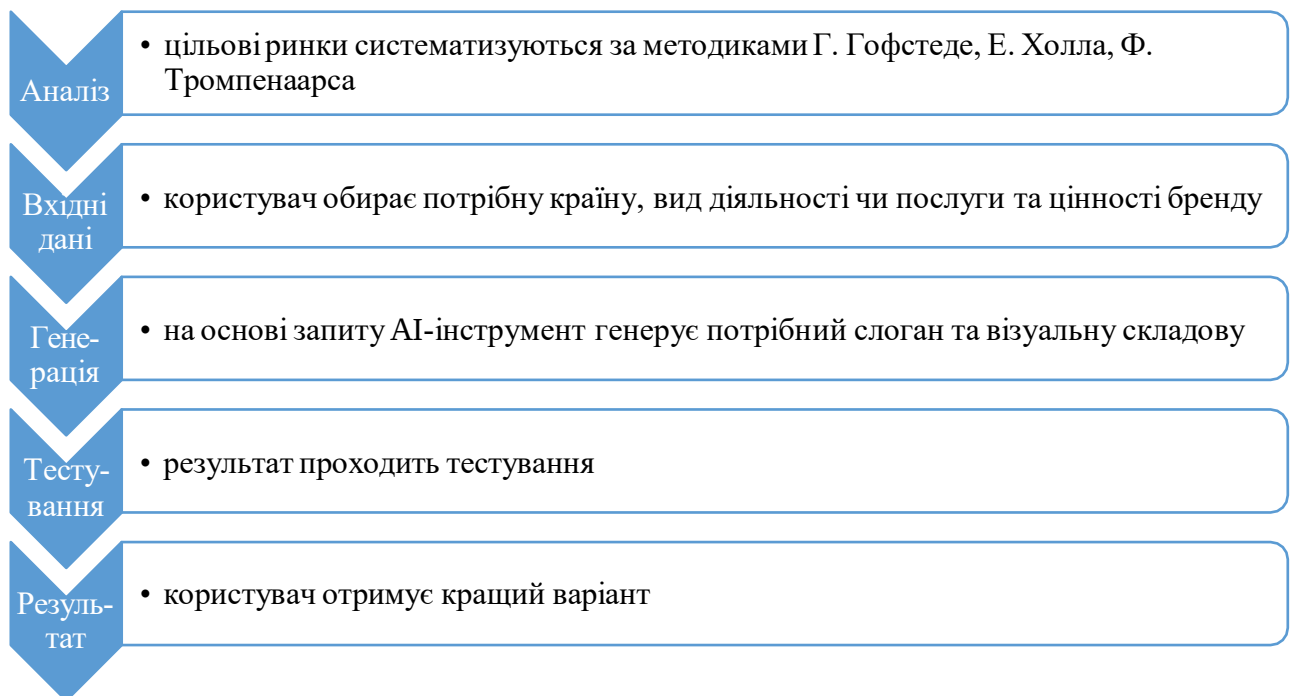


Рисунок 3.4 – Алгоритм роботи інструмента «Brand Navigator»

Джерело: розробка автора

Такий алгоритм роботи має багато переваг над іншими систематизованими підходами, серед них слід виділити:

- економія витрат на наймі експертів для користувача;
- поєднання базових методик з новими технологіями;
- зниження ризиків через тестування.

Слід відокремити одну з найбільших переваг такого інструменту – самоаналіз. Через те, що відповідь, яку генерує штучний інтелект проходить А/В тестування, більш ефективні результати генерації можна надавати штучному інтелекту як базу для аналізу. Таким чином, інструмент вчиться та використовує не тільки методичні знання, а й відгуки реальних представників цільових ринків. Такий метод має велику актуальність в питаннях формування рекомендацій для специфічних сфер діяльності, таких як психологічні послуги. На рисунку 3.5 графічно зображено цей цикл.



Рисунок 3.5 – Цикл самоаналізу інструмента «Brand Navigator»

Джерело: складено автором

Таким чином, можна здійснити важливе поєднання класичних методик та нових технологій. Класичні методики мають тенденцію втрачати свою

актуальність з часом або бути занадто вузьконаправленими для використання без запобіжних засобів. Новітні технології, навпаки, занадто свіжі для використання самотужки та без перевірки [4; 26].

Отже, такий гібридний варіант є найбільш актуальним, бо він поєднує краще від обох варіантів: систематизацію та метрики від класичного підходу та швидкість та гнучкість рішень від новітніх технологій.

Також при цьому методі значно знижуються витрати на залучення експертів та професіоналів, а також фінансові ризики у питанні використання бюджету організації.

Постає питання як такий інструмент використати наочно у контексті психологічних послуг. Найбільш очевидний варіант – створити онлайн-платформу з таким інструментом і при бажанні масштабування бренду використовувати рекомендації «Brand Navigator».

Такий варіант підійде для більшості сфер діяльності, але сфера консалтингу потребує швидкої реакції. Під час консультації чи процесу освітньої програми не є можливим відволікатись чи чекати результатів тестування.

Саме в цьому контексті і набуває актуальності самонавчання «Brand Navigator». Через достатню кількість запитів, штучний інтелект починає помічати алгоритми і схожості запитів, формуючи власну думку на основі аналізу думок інших. Велика варіативність комунікацій, яку тримає в собі штучний інтелект знизить інтелектуальне навантаження на працівників в сферах, в яких треба комунікувати з людьми, особливо з представниками кардинально інших культур.

Отже, після достатнього тестування онлайн-інструмента, можна зробити плагін, який можна використовувати під час сеансів як лінзу. Тут постає питання використання штучного інтелекту у таких моментах. Важливо зазначити, що в цих випадках ІІІ використовується як інструмент спрощення крос-культурних комунікацій, тобто він повинен розпізнавати шаблон

людських реакцій та взаємодій для суб'єктивної оцінки, не забарвлюючи це особистою інформацією клієнта.

З цього слідує, що треба обізнано підійти до юридичного контексту цього питання перед введенням, а саме скласти угоду з користування та обговорити це з клієнтом або пацієнтом.

В іншій основній сфері діяльності ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» – навчанні набагато менше сенситивних та особистих сфер, але багато доволі специфічних тем для сприйняття в процесі навчання. Тут також має актуальність використання такого гібридного онлайн-інструменту як «Brand Navigator».

Слід зазначити неоднозначне питання використання штучного інтелекту у запропонованій моделі. Як вже вказувалось раніше, інструмент на реплікує людську реакцію чи емоційність. Інструмент максимально об'єктивно оцінює вхідні дані, піддаючись навчанню через призму людей. І хоч він і проходить постійне навчання через коригування тестуванням, він не може замінити повноцінну допомогу спеціаліста чи емпатію людини. Саме через це використання «Brand Navigator» є етичним.

Інтеграція «Brand Navigator» в діяльність організації дозволяє трансформувати бренд у гнучкий інструмент міжнародного позиціонування.

Основні переваги впровадження інструмента в діяльність організації:

- адаптація брендової комунікації до культурних особливостей іноземних ринків (США, Канада, Польща);
- забезпечення репутаційної надійності бренду у сфері психологічних послуг;
- створення технологічно обґрунтованої системи локалізації маркетингових повідомлень;
- оптимізація процесу виходу на нові ринки через цифрову підтримку бренд-комунікацій.

В таблиці 3.5 запропоновано стратегію впровадження інструмента в діяльність організації. Стратегію реалізації поділено на етапи.

Таблиця 3.5 – Етапи впровадження інструмента в діяльність організації

Етап	Зміст	Термін виконання	Відповідальні
1	2	3	4
Підготовчий	Аналіз культурних особливостей цільових ринків, визначення ключових цінностей бренду	1 місяць	маркетинговий відділ
Технічна інтеграція	Розгортання внутрішньої версії BrandNavigator, налаштування модулів AI-аналітики та генерації меседжів	2 місяці	ІТ-відділ
Тестування	А/В-тестування меседжів, фокус-групи, опитування серед іноземних клієнтів	1 місяць	комунікаційний відділ
Запуск	Повноцінне впровадження адаптованих комунікацій на ринках Польщі та Канади	1 місяць	адміністративний відділ
Оцінка та корекція	Моніторинг результатів, збирання зворотного зв'язку, коригування алгоритмів	постійно	маркетингово-комунікаційний відділ, ІТ-відділ

Джерело: складено автором

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок щодо практичності та ефективності комплексного інструменту для використання досліджуваною організацією під час масштабування її діяльності, особливо в аспекті крос-культурної комунікації. Запропоновані рекомендації характеризуються системністю та адаптивністю до специфічних умов міжнародного ринку, що є особливо актуальним в психологічних послуг.

Впровадження даного інструментарію дозволить ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» не тільки оптимізувати процеси взаємодії з різноманітними культурними групами, а й забезпечити стратегічне позиціонування бренду на міжнародному ринку.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи було досягнуто поставлену мету – сформульовано обґрунтовані науково та практично орієнтовані рекомендації щодо вдосконалення управління брендом у зовнішньоекономічній діяльності з урахуванням крос-культурних аспектів.

У першому розділі було досліджено теоретичні основи управління брендом у міжнародному середовищі. Визначено сутність бренду в якості стратегічного інструменту формування конкурентних переваг на глобальному ринку. Окрему увагу приділено крос-культурній комунікації, як ключовому чиннику у трансляції цінностей бренду. Виявлено, що ефективне управління міжнародним брендом потребує одночасного балансу між глобальною уніфікацією та локальною адаптацією.

Було здійснено аналіз класичних теоретичних моделей міжкультурних відмінностей та підходів до бренд-менеджменту, що дозволило систематизувати культурні фактори, які впливають на ефективність брендової комунікації. Узагальнено сучасні підходи до управління брендом в умовах крос-культурної взаємодії та виділено актуальні стратегії просування, засновані на культурній релевантності та емоційній залученості аудиторії.

У другому розділі було здійснено аналіз управління брендом ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування». Проведено діагностику зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на позиціонування бренду організації, в тому числі його ціннісне наповнення, емоційну складову, довіру та соціальну значущість. Виявлено, що бренд має високий рівень ефективності на локальному ринку, але низьку впізнаваність на міжнародному рівні.

Проаналізовано культурні бар'єри, що можуть виникати при виході бренду на зовнішні ринки, в особливості мовні бар'єри, відмінності відносно стилей комунікації та соціальних норм. Визначено, що без адаптації цінностей бренду до менталітету цільових аудиторій просування послуг у міжнародному середовищі може бути ускладненим та обмеженим.

У третьому розділі було розроблено систему рекомендацій до оцінки ефективності бренду досліджуваної організації з урахуванням крос-культурних чинників, який базується на поєднанні кількісних та якісних індикаторів. Особливу увагу приділено ролі цифрових технологій, зокрема AI-інструментам для моніторингу культурно детермінованих реакцій споживачів. Запропоновано новий комплексний інструментарій, який оперує на засадах класичних концепцій менеджменту в поєднанні з новітніми технологіями і функцією самоаналізу та самонавчання для покращення результатів власної роботи.

Обґрунтовано стратегію адаптації бренду ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» до міжнародного ринку психологічних послуг, з урахуванням специфіки цільових ринків на прикладі Канади та Польщі. Запропоновано конкретні рекомендації щодо вдосконалення бренд-комунікації: локалізація візуальних елементів, адаптація повідомлень відповідно до культурного контексту, впровадження інтернаціоналізованого навчального контенту та розвиток двомовної онлайн-платформи.

Важливість проведеного дослідження полягає у можливості практичного використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності управління брендом у сфері психологічних послуг, а також в узагальненні теоретичних основ бренд-менеджменту в умовах крос-культурної комунікації. Результати роботи можуть бути використані як основа для стратегічного планування міжнародного розвитку малого бізнесу в напрямку професійних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A., Joachimsthaler E. Brand Leadership. – New York : Free Press, 2000. – 368 p.
2. Вешко О. В. Крос-культурний менеджмент як важлива складова реалізації стратегії розвитку підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 5. – С. 47–51 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_5/jrn/pdf/11.pdf – Дата звернення: 02.06.2025.
3. De Mooij M. Consumer Behavior and Culture: Consequences for Global Marketing and Advertising. – 3rd ed. – Thousand Oaks : SAGE Publications, 2019. – 432 p.
4. Deloitte Insights. Global Marketing Trends 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends.html> – Дата звернення: 02.06.2025.
5. Дорошенко Г. О. Менеджмент: простір варіантів : навч. посібник. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. – 520 с.
6. Hall E. T. Beyond Culture. – Garden City, N.Y. : Anchor Press, 1976. – 320 p.
7. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> – Дата звернення: 02.06.2025.
8. Зелінська О.З. Активізація зовнішньоекономічної діяльності регіону в умовах єврорегіонального співробітництва : дис. канд. екон. наук – Луцьк, 2020. – 279с [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/Thesis_Zelinska_04.03_druk.pdf
9. Foscht T., Maloles C. III, Swoboda B., Morschett D., Sinha I. The impact of culture on brand perceptions: a six-nation study [Електронний ресурс] //

Journal of Product & Brand Management. – 2008. – Vol. 17, No. 3. – P. 131–142. –
Режим доступу:

https://www.researchgate.net/publication/235294396_The_impact_of_culture_on_brand_perceptions_A_six-nation_study – Дата звернення: 02.06.2025.

10. Hofstede G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. – Thousand Oaks : SAGE Publications, 2001. – 616 p.

11. Hofstede G., Hofstede G. J., Minkov M. Cultures and Organizations: Software of the Mind. – London : McGraw-Hill, 2010. – 279 p.

12. Інститут сімейної психології та консультування. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://icpk.net> – Дата звернення: 02.06.2025.

13. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. – 5th ed. – London : Kogan Page, 2012. – 512 p.

14. Keller K. Building Strong Brands in a Modern Marketing Communications Environment // Journal of Marketing Communications. – 2009. – Vol. 15, Nos. 2–3, April–July 2009, 139–155.

15. Kotler P. Globalization and International Marketing: A Competitive Legend. – 1st ed. – Vibrant Publishers, 2024. – 234 p. – Режим доступу: <https://www.amazon.de/dp/1636512488> – Дата звернення: 02.06.2025.

16. Kotler P., Gertner D. Destination branding // Harvard Business Review. – 1st ed. – 2002. – 336 с.

17. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. – Hoboken, NJ : Wiley, 2016. – 208 p.

18. Kotler P., Keller K. L. A Framework for Marketing Management. – 6th ed. – Pearson Education Limited, 2016. – 345 p.

19. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – Київ : Основи, 2010.

20. Lao J. Cross-Cultural Management: Navigating Challenges in Multinational Organizations [Електронний ресурс] / Jason Lao // International Journal of Open Publication and Exploration. – 2018. – Vol. 6, Issue 2 (July–

December). – С. 26–31. – Режим доступу:
https://www.researchgate.net/publication/384056523_Cross-Cultural_Management_Navigating_Challenges_in_Multinational_Organizations –
 Дата звернення: 02.06.2025

21. Norton D. P., Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.

22. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посібник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/4ff22ba5-c9b0-4371-aae4-aef664f3773d/download> – Дата звернення: 02.06.2025.

23. Нищенко О., Моргулець О. Крос-культурні особливості реалізації проєктів на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу: кваліфікац. робота. – 2023. – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/25285/1/Dyplom241_Nyshenko_Morghulets.pdf – Дата звернення: 02.06.2025.

24. Personalization in personalized marketing: Trends and ways forward [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/359921784_Personalization_in_personalized_marketing_Trends_and_ways_forward – Дата звернення: 02.06.2025.

25. Полішко Г. Національний брендинг у глобальній економічній системі : дис. канд. екон. наук. – Київ : КНЕУ, 2016. – Режим доступу: https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.02/2016/Dissertation_Final_Polishko.PDF – Дата звернення: 02.06.2025.

26. Russell S., Norvig P. Artificial Intelligence: A Modern Approach. – 4th ed. – Upper Saddle River, NJ : Pearson, 2020. – 1136 p.

27. Robertson R. Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity // Global Modernities / ed. by M. Featherstone, S. Lash, R. Robertson. – London : SAGE Publications, 1995. – P. 25–44.

28. Schmitt B. Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate. – New York : Free Press, 1999. – 256 p.

29. Trompenaars F., Hampden-Turner C. Riding the Waves of Culture. – Nicholas Brealey Publishing, 2012. – 400 p.
30. Usunier J.-C., Lee J. A. Marketing Across Cultures. – 6th ed. – Harlow : Pearson Education, 2013. – 480 p.
31. Wheeler A. Designing Brand Identity. – 5th ed. – Hoboken : Wiley, 2017. – 320 p.