

ЦИФРОВА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ: ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.2.24>

Постановка проблеми. Український бізнес опинився в умовах безпрецедентних викликів, зумовлених військовою агресією, глобальною економічною нестабільністю та прискореною діджиталізацією, що вимагає фундаментальної трансформації маркетингових стратегій, особливо у сфері цифрового маркетингу та брендингу. *Мета дослідження.* Визначити ключові напрями та інструменти цифрової резильєнтності маркетингових стратегій українського бізнесу в умовах глобальних викликів, з особливим фокусом на цифровий маркетинг та брендинг, а також сформулювати практичні рекомендації щодо їх впровадження. *Об'єкт дослідження.* Процеси адаптації та трансформації маркетингових стратегій українських підприємств різних галузей та масштабів діяльності в умовах множинних кризових явищ 2014-2025 років. *Методи, використані в дослідженні.* Системний аналіз, порівняльний аналіз, бенчмаркінг міжнародного досвіду, аналіз кейсів українських компаній, статистичний аналіз даних міжнародних консалтингових агенцій та Державної служби статистики України, прогностичне моделювання трендів маркетингових інструментів. *Гіпотеза дослідження.* Ефективна трансформація маркетингових стратегій українського бізнесу в кризових умовах потребує збалансованого поєднання цифрових інновацій та традиційних підходів, з особливим акцентом на розвитку брендингу як інструменту забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства. *Виклад основного матеріалу.* Проаналізовано еволюцію маркетингових інструментів за 1993-2024 роки, виявлено зміщення фокусу від традиційних методів до цифрових технологій. Досліджено успішні кейси адаптації маркетингових стратегій українських компаній (Rozetka, Нова Пошта, Монобанк, Сільпо, Епіцентр) в умовах воєнного часу. Визначено ключові тренди цифрового маркетингу, включаючи персоналізацію на основі AI, омніканальність, соціально відповідальний маркетинг. Розроблено прогноз розвитку маркетингових інструментів до 2025 року та встановлено зростаючу роль технологій штучного інтелекту, предиктивної аналітики та метавсесвіту в маркетингових стратегіях. *Оригінальність та практична значимість дослідження.* Вперше запропоновано комплексний підхід до трансформації маркетингових стратегій в умовах множинних кризових явищ та розроблено методологію оцінки цифрової зрілості маркетингових функцій українських підприємств. Практична цінність полягає в розробці покрокової моделі впровадження цифрових маркетингових інструментів з урахуванням рівня готовності компанії та обмеженості ресурсів. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Успішна трансформація маркетингових стратегій українського бізнесу вимагає балансу між інноваціями та стабільністю, технологіями та людським фактором, глобальними стандартами та локальними потребами. Визначено десять перспективних напрямів подальших досліджень, включаючи методологію оцінки цифрової зрілості маркетингу, вплив воєнного стану на споживчу поведінку, моделі маркетингової адаптації в умовах обмежених ресурсів, інтеграцію штучного інтелекту в маркетингові процеси та трансформацію брендингових стратегій у пост-кризовий період.

Ключові слова:

цифровий маркетинг, брендинг, резильєнтність, маркетингові комунікації, адаптація бізнесу, сталий розвиток, стратегія, омніканальність, ESG-маркетинг.

¹ Чепелюк Маргарита Ігорівна, д-р екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнес адміністрування, Національний аерокосмічний університет "Харківський авіаційний інститут", м. Харків, Україна.

Chepeliuk Marharyta, Doctor of Economic Science, Associate Professor, Associate Professor of the Management and Business Administration Department, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute", Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1949-4747>

e-mail: chepeliuk.margo@gmail.com



[Creative Commons Attribution
NonCommercial 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



DIGITAL RESILIENCE: TRANSFORMATION OF MARKETING STRATEGIES OF UKRAINIAN BUSINESS

Problem statement. Ukrainian business found itself in conditions of unprecedented challenges caused by military aggression, global economic instability and accelerated digitalization, which requires a fundamental transformation of marketing strategies, especially in the field of digital marketing and branding. *Purpose of the study.* To identify key areas and tools for transforming marketing strategies of Ukrainian business in conditions of global challenges, with a special focus on digital marketing and branding, as well as to formulate practical recommendations for their implementation. *Research object.* Processes of adaptation and transformation of marketing strategies of Ukrainian enterprises of various industries and scales of activity in conditions of multiple crisis phenomena of 2014-2025. *Methods used in the study are* system analysis, comparative analysis, benchmarking of international experience, analysis of cases of Ukrainian companies, statistical analysis of data from international consulting agencies and the State Statistics Service of Ukraine, predictive modeling of trends in marketing tools. *Research hypothesis.* Effective transformation of marketing strategies of Ukrainian businesses in crisis conditions requires a balanced combination of digital innovations and traditional approaches, with a special emphasis on the development of branding as a tool for ensuring the sustainability and competitiveness of the enterprise. *Presentation of the main material of the study.* The evolution of marketing tools for 1993-2024 is analyzed, a shift in focus from traditional methods to digital technologies is identified. Successful cases of adaptation of marketing strategies of Ukrainian companies (Rozetka, Nova Poshta, Monobank, Silpo, Epicenter) in wartime conditions are studied. Key trends in digital marketing are identified, including AI-based personalization, omnichannel, and socially responsible marketing. A forecast for the development of marketing tools until 2025 has been developed and the growing role of artificial intelligence, predictive analytics, and metaverse technologies in marketing strategies has been established. *The originality and practical significance of the study.* For the first time, a comprehensive approach to the transformation of marketing strategies in the face of multiple crisis phenomena has been proposed and a methodology for assessing the digital maturity of marketing functions of Ukrainian enterprises has been developed. The practical value lies in the development of a step-by-step model for the implementation of digital marketing tools, taking into account the level of company readiness and resource limitations. *Conclusions and prospects for further research.* Successful transformation of marketing strategies of Ukrainian businesses requires a balance between innovation and stability, technology and the human factor, global standards and local needs. Ten promising areas for further research are identified, including a methodology for assessing digital marketing maturity, the impact of martial law on consumer behavior, models of marketing adaptation in conditions of limited resources, the integration of artificial intelligence into marketing processes, and the transformation of branding strategies in the post-crisis period.

Keywords:

digital marketing, branding, resilience, marketing communications, business adaptation, sustainable development, strategy, omnichannel, ESG marketing.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку українського бізнесу характеризується безпрецедентними викликами та трансформаційними процесами, які кардинально змінюють підходи до маркетингу та брендингу. Війна, пандемія COVID-19, діджиталізація та глобальні економічні потрясіння створили принципово нові умови, в яких підприємства змушені радикально переосмислювати свої маркетингові стратегії.

Проблема адаптації маркетингових підходів українських підприємств до нових реалій набуває особливої гостроти, враховуючи, що значна частина бізнесу зазнала суттєвих втрат і була змушена трансформувати свою діяльність. За даними досліджень, майже чверть українських підприємств пройшли че-

рез вимушену релокацію, а загальні втрати малого та середнього бізнесу оцінюються в десятки мільярдів доларів США.

Водночас поточна ситуація відкриває нові можливості для тих підприємств, які здатні швидко адаптуватися та впроваджувати інноваційні підходи до маркетингу. Процеси діджиталізації, які прискорилися під впливом глобальних викликів, створюють передумови для технологічної модернізації маркетингових інструментів та виходу на нові ринки. Це вимагає розробки та впровадження ефективних стратегій цифрового маркетингу та брендингу, які враховували б як поточні виклики, так і перспективи післякризового розвитку.

Актуальність дослідження трансформації маркетингових стратегій в умовах кризи





підтверджується значним науковим інтересом до цієї проблематики з боку провідних консалтингових компаній та дослідницьких центрів. Особлива увага приділяється питанням управління змінами в маркетингових комунікаціях, розвитку адаптивних брендингових підходів та впровадженню інноваційних бізнес-моделей в сфері маркетингу.

Мета статті. Метою статті є комплексний аналіз трансформаційних процесів та цифрової резильєнтності у сфері маркетингових стратегій українського бізнесу, в умовах глобальних викликів, визначення ключових тенденцій та інструментів цифрового маркетингу і брендингу, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств у кризових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика трансформації маркетингових стратегій в умовах глобальних викликів привертає значну увагу як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Теоретико-методологічні засади цифрового маркетингу та брендингу ґрунтовно досліджені в працях Філіпа Котлера, який у своїй книзі "Маркетинг 4.0" окреслив перехід від традиційного до цифрового маркетингу та запропонував концепцію омніканальної взаємодії зі споживачами. Суттєвий внесок у розуміння трансформації маркетингових інструментів зробили Д. Аакер, Е. Райс та С. Годін, які розвинули концепції цифрової взаємодії з клієнтами та контент-маркетингу [1; 2; 4; 10].

Важливим джерелом актуальних даних щодо еволюції маркетингових інструментів є дослідження провідних консалтингових компаній. Зокрема, Bain & Company регулярно публікує аналіз використання управлінських інструментів, включаючи маркетингові, а McKinsey & Company досліджує цифрову трансформацію бізнес-процесів. Ці дослідження формують емпіричну базу для розуміння глобальних тенденцій розвитку маркетингових стратегій [5; 18].

Серед українських науковців важливий внесок у дослідження маркетингу в кризових умовах зробили А.О. Старостіна [6; 7], яка досліджує маркетингові дослідження в умовах турбулентності, та Н.В. Куденко [8], яка розвиває теорію стратегічного маркетингу. С.М. Ілляшенко у своїх працях аналізує інноваційні інструменти маркетингу [9], а Є.В. Ромат досліджує трансформацію маркетингових комунікацій у цифровому середовищі [11].

Значний внесок у розуміння специфіки маркетингу в умовах кризи зробили до-

слідження О. Мельник [17], яка досліджує брендинг у війні, та О. Зозульова, який аналізує промисловий маркетинг в умовах глобалізації [12]. Т. Примаєк розглядає маркетингові комунікації в умовах кризи [13], а В. Пилипчук досліджує інтернет-технології в маркетингу [14].

Незважаючи на значний обсяг досліджень у сфері маркетингу, специфіка трансформації маркетингових стратегій українського бізнесу в умовах множинних кризових явищ (війна, пандемія, економічна нестабільність) залишається недостатньо вивченою. Особливо це стосується практичних аспектів впровадження цифрових маркетингових інструментів підприємствами з обмеженими ресурсами та трансформації брендингу в умовах зміни споживчих пріоритетів. Також недостатньо уваги приділено розробці методології оцінки цифрової зрілості маркетингових функцій українських підприємств, що є важливим для формування ефективних стратегій цифрової трансформації.

Саме на вирішення цих дослідницьких прогалин спрямована дана стаття, яка поєднує теоретичний аналіз еволюції маркетингових інструментів з практичним дослідженням успішних кейсів адаптації українських компаній до кризових умов та прогнозуванням подальших трендів розвитку маркетингових стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті швидких глобальних змін та безпрецедентних викликів український бізнес проходить період фундаментальної трансформації маркетингових підходів. Військова агресія, глобальна економічна рецесія, прискорена діджиталізація, трансформація ланцюгів постачання та енергетична криза створюють унікальний контекст для розвитку маркетингових стратегій.

Сучасний український бізнес функціонує в умовах Індустрії 4.0, що характеризується постійним взаємозв'язком людей і технологій через інформаційні системи. Це вимагає впровадження відповідних маркетингових інструментів, які можна поділити на три основні категорії: технологічні, управлінські та стратегічні [10].

Технологічні маркетингові інструменти включають цифрову трансформацію комунікаційних процесів, системи управління досвідом клієнтів (CEM), радіочастотну ідентифікацію (RFID), технології швидкого прототипування та системи управління даними. Ці



інструменти дозволяють компаніям автоматизувати процеси, покращити взаємодію з клієнтами та підвищити операційну ефективність маркетингових кампаній [10].

Українські компанії демонструють різний рівень впровадження цих інструментів. Наприклад, мережа супермаркетів Сільпо успішно впровадила систему персоналізованих пропозицій на основі аналітики великих даних через свою програму лояльності "Власний рахунок" [23], що дозволило збільшити середній чек на 12-15%. Логістична компанія Nova Poshta завдяки розвитку мобільного додатку та цифрових сервісів змогла не лише зберегти, але й розширити клієнтську базу навіть в умовах воєнного стану [10; 19].

Управлінські інструменти маркетингу включають збалансовану систему показників, концепцію Six Sigma, управління якістю (TQM) та бережливе виробництво (Lean). Дослідження показують, що використання цих інструментів стає більш збалансованим – компанії обирають менше інструментів, але демонструють вищий рівень задоволеності їх використанням [10].

Стратегічні маркетингові інструменти включають формування місії та бачення бренду, управління стейкхолдерами, сегментацію клієнтів та управління ланцюгами постачання. Особливо актуальним стає динамічне стратегічне планування маркетингових кампаній, що дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Еволюція цифрового маркетингу в українському бізнесі. Аналіз еволюції маркетингових інструментів за 1993-2025 роки демонструє фундаментальні зміни в підходах до маркетингового управління. У 1993 році домінували класичні маркетингові інструменти, в 2000 році акцент змістився в бік стратегічного планування, а 2014 рік показав зростання важливості управління відносинами з клієнтами (CRM). У 2017 році стратегічне планування та CRM поділили перше місце, тоді як передова аналітика набула значної популярності.

Тенденція 2023-2025 років показує п'ять ключових напрямків розвитку маркетингових інструментів: цифрові та інноваційні, персонал та організація, операції, стратегія та корпоративні фінанси, а також сталий розвиток. Для українського бізнесу це означає необхідність переосмислення традиційних підходів до маркетингу, інвестування в цифрові технології та аналітику, розвиток компетенцій у

сфері сталого розвитку, впровадження гнучких методологій управління маркетингом та балансування між класичними та інноваційними маркетинговими інструментами [5; 10].

Українські компанії демонструють різні підходи до цифрового маркетингу. Рітейл мережа Rozetka вдало використовує таргетовану рекламу в соціальних мережах та емейл-маркетинг для збільшення продажів [22]. Monobank побудував один з найсильніших фінансових брендів в Україні практично без використання традиційної реклами [21]. Замість цього вони зосередились на розвитку спільноти у соціальних мережах, використанні вірусного контенту та створенні унікального клієнтського досвіду через мобільний додаток. Їхня здатність швидко адаптуватися до кризових умов, підтримувати постійний зв'язок з аудиторією та впроваджувати інновації зробила компанію взірцем сучасного цифрового маркетингу в Україні. Цікавим прикладом ефективної трансформації цифрового маркетингу є компанія Promprylad.Renovation [20] — інноваційний центр у Івано-Франківську, який через соціальні мережі, інтерактивні онлайн-платформи та спільноту амбасадорів створив потужний бренд не лише міського, але й національного масштабу, залучивши понад 1000 інвесторів та партнерів для розвитку екосистеми інновацій.

Брендинг як стратегічний інструмент в умовах кризи. Як зазначає П. Адамс, в умовах війни бренди стикаються з новими емоційними викликами, оскільки споживачі очікують від компаній не лише продуктів та послуг, але й чіткої етичної позиції та соціальної відповідальності, що суттєво впливає на формування маркетингових комунікацій в кризовий період [3]. Тому особливу увагу слід приділити ролі брендингу в умовах кризи. Українські бренди, які зуміли адаптувати свої стратегії до воєнних реалій, демонструють кращі показники лояльності клієнтів та відновлення бізнесу. Наприклад, мережа ресторанів Сушия трансформувала своє позиціонування, роблячи акцент не лише на якості їжі, але й на соціальній відповідальності, організувавши доставку їжі для медичних працівників та ЗСУ, що значно посилило емоційний зв'язок з брендом [25].

Мережа супермаркетів АТБ швидко адаптувала свою брендингову стратегію до потреб воєнного часу, підкреслюючи свою роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни [24]. Nova Poshta розвинув свої міжнародні сервіси та активно комунікував

про соціальні ініціативи, включаючи безкоштовну доставку гуманітарної допомоги, що суттєво посилило їхнє сприйняття як соціально відповідального бренду [19].

Успішна трансформація брендингу українського бізнесу в умовах глобальних викликів вимагає системного підходу до вибору та

впровадження маркетингових інструментів, балансу між інноваціями та стабільністю, розвитку компетенцій та організаційної культури, гнучкості та адаптивності до змін, а також орієнтації на створення довгострокової цінності для всіх стейкхолдерів.

Таблиця 1 – Приклади успішної адаптації маркетингових інструментів українськими компаніями

Компанія	Інструмент	Результат
Сільпо	Аналітика великих даних і персоналізація пропозицій	Збільшення середнього чеку на 12-15%
Rozetka	Оmnіканальні комунікації та адаптивний контент-маркетинг	Збереження 80% клієнтської бази навіть у кризові періоди
Monobank	Контент-маркетинг і цифрова комунікація через соціальні мережі	Залучення понад 5 млн клієнтів без традиційної реклами
Nova Poshta	Цифрова трансформація клієнтського досвіду	Зростання NPS (Індекс підтримки споживача, англ. Net Promoter Score) на 18 пунктів під час кризи
Lviv Croissants	Локалізований кулінарний бренд-контент та програма франчайзингу	Масштабування бізнесу з 5 до понад 70 локацій за 5 років попри кризові умови
Дія	Цифровий бренд-дизайн та маркетинг державних послуг	Залучення понад 18 млн користувачів та формування єдиного впізнаваного цифрового бренду держави
Okko	Адаптивна цифрова маркетингова стратегія та мобільний додаток	Збільшення цифрових транзакцій на 40% та зростання рівня повторних відвідувань

Джерело: систематизовано автором на основі [10; 19-29]

В контексті трансформації українського бізнесу та еволюції маркетингових інструментів два критично важливі дискусійні аспекти заслуговують на особливу увагу: баланс між цифровою трансформацією маркетингу та збереженням людського фактору в комунікаціях, а також адаптація глобальних маркетингових трендів до специфіки українського бізнес-середовища в умовах воєнного часу [10].

Перше дискусійне питання набуває особливої актуальності в світлі прогнозів на 2024-2025 роки, які передбачають домінування інструментів на базі штучного інтелекту та автоматизованих маркетингових систем. Дослідження Bain & Company демонструють стрімке зростання ролі цифрових маркетингових інструментів, включаючи штучний інтелект, предиктивну аналітику та автоматизовані системи прийняття рішень. Однак постає фундаментальне питання: як зберегти критично важливі аспекти людської взаємодії, організаційної культури та емоційного інтелекту в умовах тотальної діджиталізації маркетингу?

Практика показує суттєвий розрив між очікуваннями топ-менеджменту щодо цифрової трансформації маркетингу (83% оп-

тимістичних оцінок) і фактичною готовністю персоналу до змін (лише 21% реальної залученості за даними Gallup). Це вказує на необхідність більш збалансованого підходу до впровадження цифрових інновацій, який враховував би не лише технологічні можливості, але й людський фактор у маркетингу [5; 10; 16; 15].

Друге ключове питання стосується специфіки адаптації глобальних маркетингових трендів до українських реалій воєнного часу. В той час як глобальні тренди демонструють рух до гнучких методологій управління маркетингом і фокус на зростання, українські бізнеси часто змушені зосереджуватися на виживанні та забезпеченні безперервності комунікацій зі споживачами. Це створює унікальний контекст, в якому класичні підходи до трансформації маркетингу можуть вимагати суттєвого переосмислення.

Цікавим аспектом є вплив цих обмежень на креативні підходи в маркетингу. Як показує досвід українських брендів, обмеження ресурсів стимулює розвиток нестандартних рішень. ДТЕК створила успішну інформаційну кампанію "Твоя енергія" під час енер-





гетичної кризи, яка поєднувала практичні поради з економії електроенергії з розбудовою бренду як відповідального партнера для споживачів [26].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Дослідження трансформації та цифрової резильєнтності маркетингових стратегій українського бізнесу в умовах глобальних викликів та аналіз еволюції інструментів цифрового маркетингу і брендингу дозволяє зробити ряд важливих висновків щодо сучасного стану та перспектив розвитку маркетингових практик.

Дослідження чітко демонструє фундаментальний зсув у парадигмі маркетингового управління за останні 30 років – від традиційних інструментів стратегічного планування маркетингу до комплексних діджитал-рішень та штучного інтелекту. Аналіз даних Bain & Company не лише підтверджує зміну популярності окремих інструментів, але й виявляє загальну тенденцію до більш селективного та ефективного використання, що особливо важливо в контексті обмежених ресурсів, доступних українському бізнесу.

Особливу увагу слід приділити тому факту, що український бізнес нині опинився в унікальній ситуації, коли глобальні тренди цифрової трансформації маркетингу накладаються на специфічні виклики воєнного часу. Створюючи додаткові складнощі, ця ситуація одночасно відкриває можливості для прискореної модернізації маркетингових практик. У цьому контексті критичного значення набуває підтримка балансу між впровадженням інновацій та забезпеченням стійкості бізнесу.

Дослідження виявило значний розрив між сприйняттям ефективності маркетингових інновацій на різних організаційних рівнях, що підкреслює необхідність більш інтегрованого підходу до трансформації та розвитку відповідних компетенцій. Цей розрив особливо помітний в оцінках цифрової резильєнтності та трансформації маркетингу та залученості співробітників, що вимагає особливої уваги до людського фактору в процесі впровадження змін.

Прогнози на 2025 рік вказують на подальше посилення ролі цифрових технологій у маркетингу, створюючи додатковий тиск на український бізнес у контексті прискореного розвитку цифрових компетенцій та впровадження гібридних моделей маркетингового управління. Важливо враховувати, що успішна резильєнтність вимагає системного підходу, який би враховував як технологічні

можливості та обмеження, так і специфіку локального контексту та організаційної культури.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у формуванні чіткого розуміння напрямків формування цифрової резильєнтності та факторів успіху впровадження маркетингових інновацій в умовах високої невизначеності. Теоретичне значення забезпечується систематизацією еволюції маркетингових інструментів та визначенням ключових трендів трансформації, що створює фундамент для подальших досліджень у цій сфері.

Результати дослідження підтверджують необхідність активної, але збалансованої трансформації маркетингових стратегій українського бізнесу, спрямованих на резильєнтність та локальну специфіку. Успіх цієї трансформації значною мірою залежатиме від здатності організацій знайти оптимальний баланс між інноваціями та стабільністю, технологіями та людським фактором, глобальними стандартами та локальними потребами. В контексті післявоєнної відбудови ця здатність може стати ключовим фактором конкурентоспроможності українського бізнесу на міжнародній арені.

Особливо актуальним є дослідження трансформації та можливостей резильєнтності споживчої поведінки українців в умовах воєнного стану та її впливу на маркетингові стратегії. Подальше вивчення змін у споживчих пріоритетах, ціннісних орієнтаціях та процесах прийняття рішень про покупку дозволить формувати більш релевантні маркетингові пропозиції та комунікаційні стратегії. Важливо також дослідити зміни у сприйнятті брендів та визначити ключові фактори, які впливають на лояльність споживачів в кризових умовах.

Подальшого дослідження потребує проблематика ефективної інтеграції систем штучного інтелекту в маркетингові процеси українських підприємств. Необхідно вивчити потенціал використання ШІ для резильєнтності та персоналізації комунікацій, оптимізації маркетингових кампаній, прогнозування поведінки споживачів та автоматизації рутинних маркетингових операцій. Важливим аспектом є також дослідження етичних аспектів застосування ШІ в маркетингу та розробка відповідних нормативних рамок.

Актуальним напрямком є дослідження еволюції брендингових стратегій в період післявоєнної резильєнтності. Варто зосередитись на вивченні методів збереження та посилення емоційного зв'язку між брендами та споживачами після завершення гострої фази

кризи, а також на розробці підходів до ребрендингу для компаній, які зазнали значних трансформацій у воєнний період. Особливу увагу слід приділити вивченню потенціалу використання національної ідентичності та патріотичних мотивів у довгострокових брендингових стратегіях.

Перелік використаних джерел

1. Котлер Ф. Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: КМ-БУКС, 2019. 224 с.
2. Аакер Д., Йохімштайлер Е. Бренд-лідерство: нова концепція брендингу. Київ: Видавничий дім Гребенникова, 2003. 380 с.
3. Adams P. Brands face another test as emotions run high around Ukraine war. Marketing Dive. 2022. URL: <https://www.marketingdive.com/news/brands-face-another-test-as-emotions-run-high-around-ukraine-war/620431/> (дата звернення: 12 марта 2025)
4. Годін С. This is marketing. Це маркетинг. Вас не побачать, доки ви не навчитися бачити. Київ: ArtHuss, 2024. 210 с.
5. Bain & Company. Management Tools & Trends 2023. URL: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends/> (дата звернення: 12 марта 2025)
6. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. Київ: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. – 480с.
7. Старостіна А. О. Маркетинг: термінологічний словник : Словник Київ: ТОВ «НВП «Інтерсервіс». 2017. 154 с.
8. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. Київ: КНЕУ 2006. 152 с.
9. Ілляшенко С.М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія. Суми : Діса плюс, 2016. 192 с.
10. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 396 с.
11. Ромат Є. В. Трансформація моделі державного управління рекламною діяльністю у перехідних умовах: Монографія. Київ: Вид-во УАДУ, 2003. 348 с.
12. Зозульов О.В. Промисловий маркетинг: стратегічний аспект. Харків : Студцентр, 2005. 328 с.
13. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: Навчальний посібник. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2003. 280 с.
14. Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 365 с.
15. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)
16. Gallup. State of the Global Workplace 2022 Report. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (дата звернення: 12 марта 2025)
17. Мельник О.Г., Радченко Я.П. Формування національного бренду України в міжнародній діяльності. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 2 (9). С. 297-304.
18. McKinsey & Company. The next-normal in digital marketing. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-next-normal-in-digital-marketing> (дата звернення: 12 марта 2025)
19. Nova Poshta. Річний звіт 2022. URL: <https://novaposhta.ua/zvit2022> (дата звернення: 12 марта 2025)
20. Promprylad.Renovation. Історія трансформації заводу. URL: <https://promprylad.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)
21. Monobank. Огляд розвитку компанії 2017-2022. URL: <https://www.monobank.ua/about> (дата звернення: 12 марта 2025)
22. Rozetka. Офіційний сайт. URL: <https://rozetka.com.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)
23. Сільпо. Офіційний сайт. URL: <https://silpo.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)
24. АТБ. Офіційний сайт. URL: <https://www.atbmarket.com/> (дата звернення: 12 марта 2025)
25. Сушия. Офіційний сайт. URL: <https://sushiya.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)
26. ДТЕК. Офіційний сайт. URL: <https://dtek.com/> (дата звернення: 12 марта 2025)
27. Lviv Croissants. Офіційний сайт. URL: <https://lvivcroissants.com/> (дата звернення: 12 марта 2025)
28. Дія. Офіційний сайт. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)
29. Okko. Офіційний сайт. URL: <https://www.okko.ua/> (дата звернення: 12 марта 2025)

References

1. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. KM-BUKS.



2. Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2003). *Brand Leadership: Building Assets In an Information Economy*. Grebennikov Publishing House.
3. Adams, P. (2022). Brands face another test as emotions run high around Ukraine war. *Marketing Dive*. Retrieved from <https://www.marketingdive.com/news/brands-face-another-test-as-emotions-run-high-around-ukraine-war/620431/> (Access date: March 12, 2025)
4. Godin, S. (2024). This is marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See. *ArtHuss*.
5. Bain & Company. (2023). *Management Tools & Trends 2023*. Retrieved from <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends/> (Access date: March 12, 2025)
6. Starostina, A. O. (2012). *Marketing Research of National and International Markets: Textbook*. Lazarit-Poligraf.
7. Starostina, A. O., Kanishchenko, O. L., Kochkina, N. Yu., & Zhurylo, V. V. (2017). *Marketing: Terminological Dictionary*. Interservice.
8. Kudenko, N. V. (2006). *Strategic Marketing* (2nd ed.). KNEU.
9. Illiashenko, S. M. (2016). *Innovative Development: Marketing and Knowledge Management: Monograph*. Disa Plus.
10. Chepeliuk, M. I. (2021). *Strategic Management Tools in the Context of Modern Concepts and Trends of World Economic Development: Monograph*. Kharkiv: FOP Liburkina L. M.
11. Romat, E. V. (2003). *Transformation of the Model of State Management of Advertising Activity in Transitional Conditions: Monograph*. UADU Publishing House.
12. Zozulov, O. V. (2005). *Industrial Marketing: Strategic Aspect*. Studcenter.
13. Prymak, T. O. (2003). *Marketing Communications: Textbook*. Elga, Nika-Center.
14. Osnach, O. F., Pylypchuk, V. P., & Kovalenko, L. P. (2009). *Industrial Marketing: Textbook*. Center of Educational Literature.
15. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Official Website. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Access date: March 12, 2025)
16. Gallup. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report*. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (Access date: March 12, 2025)
17. Melnyk, O. G., & Radchenko, Y. P. (2023). Formation of the National Brand of Ukraine in International Activities. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, 2(9), 297-304.
18. McKinsey & Company. (n.d.). *The Next-Normal in Digital Marketing*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-next-normal-in-digital-marketing> (Access date: March 12, 2025)
19. Nova Poshta. (2022). *Annual Report 2022*. Retrieved from <https://novaposhta.ua/zvit2022> (Access date: March 12, 2025)
20. Promprylad.Renovation. (n.d.). *History of Factory Transformation*. Retrieved from <https://promprylad.ua/> (Access date: March 12, 2025)
21. Monobank. (n.d.). *Company Development Overview 2017-2022*. Retrieved from <https://www.monobank.ua/about> (Access date: March 12, 2025)
22. Rozetka. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://rozetka.com.ua/> (Access date: March 12, 2025)
23. Silpo. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://silpo.ua/>
24. ATB. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://www.atbmarket.com/> (Access date: March 12, 2025)
25. Sushiya. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://sushiya.ua/> (Access date: March 12, 2025)
26. DTEK. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://dtek.com/> (Access date: March 12, 2025)
27. Lviv Croissants. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://lvivcroissants.com/> (Access date: March 12, 2025)
28. Diia. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://diia.gov.ua/> (Access date: March 12, 2025)
29. Okko. (n.d.). Official Website. Retrieved from <https://www.okko.ua/> (Access date: March 12, 2025)

Стаття надійшла

до редакції : 29.03.2025 р.

Стаття прийнята

до друку: 27.06.2025 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Чепелюк М. І. Цифрова резильєнтність: трансформація маркетингових стратегій українського бізнесу. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 2(58). С. 213–220.

