



Маркетинг

УДК 339.138

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17090576>

Трансформація стратегій брендингу під впливом концепції соціальної справедливості

Балик Уляна Олегівна,

кандидат економічних наук, доцент, кафедра маркетингу і логістики,

Інститут економіки і менеджменту, Національний університет

«Львівська політехніка», м. Львів, Україна,

<https://orcid.org/0000-0001-8379-4907>

Прийнято: 25.08.2025 | Опубліковано: 09.09.2025

Анотація. Актуальність роботи зумовлена зростанням ролі соціально значущих аспектів у формуванні сучасних маркетингових стратегій. **Мета** статті – дослідити механізми впливу концепції соціальної справедливості на трансформацію брендових стратегій та визначити підходи до їхньої адаптації в умовах динамічних змін ринку. **Методи.** Контент-аналіз застосовано для оцінювання діяльності компаній та виявлення критеріїв інтеграції соціальної справедливості в бренд-комунікацію; порівняльний аналіз використано для вивчення відмінностей у сприйнятті соціально орієнтованого брендингу в різних культурних і регіональних контекстах; аналіз вторинних джерел дав змогу узагальнити наукові підходи й практичні дані та сформулювати робочі гіпотези. **Результати.** Доведено, що брендинг, який пов’язаний із соціально значущими подіями або культурним контекстом та підкріплений внутрішньою політикою компанії, більш дієвий порівняно з традиційними методами. Дослідження показало, що автентичність бренду передусім забезпечується



узгодженістю внутрішніх практик із зовнішніми комунікаціями, стабільністю позиції компанії в часі та прозорістю її діяльності. Встановлено, що реальні дії, як-от упровадження політики рівної оплати чи екологічні проєкти, формують довіру й підсилюють позитивне сприйняття бренду. Ефективність соціально націлених стратегій залежить від того, наскільки заявлені принципи відповідають конкретним результатам, від чутливості до культурного контексту та здатності компанії швидко реагувати на суспільні виклики. Це сприяє зростанню лояльності споживачів і створює передумови для фінансової стійкості підприємства. **Висновки.** Для сучасних компаній інтеграція концепції соціальної справедливості в процес створення брендових стратегій є необхідною умовою збереження конкурентоспроможності та підтримання довіри аудиторії. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення інструментарію для оцінювання довгострокових фінансових результатів соціально орієнтованого брендингу.

Ключові слова: довіра споживачів, цінність бренду, автентичність, корпоративна відповідальність.

Transformation of branding strategies under the influence of the concept of social justice

Ulyana Balyk,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of
Marketing and Logistics, Institute of Economics and Management,

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0001-8379-4907>

Abstract. The relevance of this study lies in the growing importance of socially significant aspects in the development of modern marketing strategies. The **purpose of this work** is to investigate the mechanisms by which the concept of



social justice influences the transformation of brand strategies and to determine approaches to their adaptation in conditions of dynamic market changes. **Methods.** The methods used in the study include content analysis, which allowed to analyze the activities of campaigns and identify mechanisms for integrating social justice into brand communication; comparative analysis, used to study differences in the perception of socially oriented branding in different cultural and regional contexts; analysis of secondary sources, which provided a generalization of scientific approaches and practical data; as well as an analytical method that contributed to the formulation of working hypotheses and their confirmation. **Results.** The study demonstrated that branding based on socially significant events or cultural context is more effective. It has been proven that branding based on socially significant events or cultural context, and supported by the company's internal policies, is more effective than traditional approaches. The study revealed that brand authenticity is primarily ensured by the consistency of internal practices with external communications, the stability of the company's position over time, and the transparency of its activities. It has been established that taking real actions, such as implementing an equal pay policy or undertaking environmental projects, builds trust and fosters a positive perception of the brand. The effectiveness of socially oriented strategies depends on the correspondence of the stated principles to specific results, sensitivity to the cultural context, and the company's ability to respond quickly to social challenges. It is the combination of these conditions that contributes to the growth of consumer loyalty and creates the prerequisites for the financial sustainability of the enterprise. **Conclusions.** The integration of the concept of social justice into the brand strategy formation process is a necessary condition for maintaining competitiveness and audience trust. A promising direction for further research is the development of tools for assessing the long-term financial results of socially oriented branding.

Keywords: consumer trust, brand value, authenticity, corporate responsibility.



Постановка проблеми. Активний розвиток технологій трансформував поняття брендингу в сучасному бізнес-середовищі, що спонукає компанії акцентувати увагу на концепціях соціальної справедливості та громадянської відповідальності, адже саме вони на сьогодні значно впливають на культурні орієнтири споживачів. Соціально відповідальні практики в умовах глобалізованого та швидко змінюваного світу стають ключем до збереження конкурентних позицій та формування довготривалої довіри до бренду [1, с. 15]. Саме це змушує керівництво великих фірм ураховувати етичні питання та узгоджувати їх із внутрішніми нормами регулювання діяльності підприємств різного масштабу. Водночас бренди, які ігнорують вектори соціальної справедливості, наражаються на втрату як значної аудиторії, так і довіри з боку ринку. Уміння адаптувати зазначені вище норми й використовувати їх для проведення маркетингових заходів допомагає компаніям утримувати лідерські позиції на ринку. Усе це зумовлює актуальність питання інтеграції концепцій соціальної справедливості в довгочасні управлінські стратегії компанії, що потребує всебічного висвітлення як із теоретичного, так і практичного погляду.

Сучасна лояльна аудиторія прагне прозорості, підзвітності та соціальної активності від бізнесу [2, с. 104]. Систематичні дослідження вказують, що покоління Z та міленіумів відрізняються підвищеною чутливістю до соціальних проблем і до того, як на них реагують корпорації [3, с. 68]. Отже, молодша клієнтська частка формує основу відданої аудиторії, яка цінує гендерну та расову рівність, дбайливо ставиться до збереження природи та бере активну участь у вирішенні кліматичних питань. Тож моделювання брендингу з урахуванням вищеперерахованих чинників неабияк позначилося на діяльності компаній, рівнях їхньої відповідальності та стратегічному реагуванні. Саме тому це дослідження має на меті критично проаналізувати актуальні соціальні імперативи для визначення їх впливу на сучасний бізнес.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років брендинг та концепції соціальної справедливості привертають значну увагу науковців. С. Костючков зробив значний внесок у розгляд бренд-активізму, корпоративної взаємодії та гостросоціальних питань [4, с. 43]. М. Живко у своїй праці проаналізував відмінності між бренд-активізмом та корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ), зокрема в контексті довгострокових соціальних змін [5, с. 293].

Інші дослідження зосереджені на потенційних змінах очікувань серед різних поколінь. М. Романюк і Т. Романюк визначили, що споживачі частіше схильні підтримувати бренди, які відповідають їх сподіванням щодо етичних цінностей [6, с. 274] та готові активно діяти в разі виявлення невідповідності, щоб привернути увагу керівництва до проблеми, вимагаючи усунути розбіжності. Публікації Л. Малюти, В. Рудана і Т. Кузь продемонстрували, що на рішення молодіжної аудиторії щодо купівлі або споживання певних послуг впливає такий чинник, як взаємодія компаній з організаціями та громадськими рухами, які пропагують рівні права для усіх співробітників [7, с. 80].

Деякі емпіричні праці, які фокусуються на репрезентації та різноманітності, є додатковим підґрунтям для вивчення питання стратегій брендингу. Зокрема, А. Коваль з'ясувала, що багатогранна репрезентація та забезпечення рівних прав гендерів у рекламних матеріалах сприяють покращеному сприйняттю маркетингових меседжів серед меншин [8, с. 8]. До того ж такий підхід може стати корисним для формування широких суспільних установок. Л. Малюта і Л. Завідна охарактеризували таке явище, як товарний активізм, який передбачає використання брендами якоїсь гостросоціальної ситуації для залучення більшої кількості лояльної аудиторії і відповідно отримання прибутку [9, с. 25].

Частина наукових робіт присвячена комунікаційним аспектам у брендингу. Так, Я. Ваніна і А. Косенко вказують на те, що деякі феміністичні кампанії можуть розширювати можливості брендів, використовуючи



популярний напрям [10, с. 81]. Інші вчені оцінюють цифрові медіаресурси, які посилюють вплив маркетингових заходів. Зокрема, Г. Писанко визначає, що медіа висвітлюють вектор соціально орієнтованих брендів і здатні мати подвійний сенс, просуваючи ту чи іншу ідею [11, с. 8]. Це підкреслює важливість соціальних мереж та їх дію на сучасні брендингові стратегії, які можуть бути помилково тлумачені або спростовані незалежно від початкової мети та направленості. Більшість джерел акцентують увагу на декількох центральних темах, таких як автентичність (співвідношення внутрішніх та зовнішніх політик брендів), активізм споживачів, репрезентація меншин та ризики через неправильність трактування соціальними мережами. Проте в дослідженнях залишаються вагомі прогалини, які насамперед стосуються централізації ідей, що перешкоджає загальному сприйняттю, адже обмежує теоретичний доробок і може його викривити.

Я. Локтіонова, О. Мацапура і А. Моголівець наголошують на важливості використання практичного інструментарію засобів корпоративної соціальної відповідальності [12, с. 105]. В. Нагорний та ін. вказують на відсутність конкретних запропонованих моделей для оцінювання дії КСВ на організації та клієнтів [13, с. 114]. О. Беленкова і Я. Локтіонова говорять про необхідність вивчення довгострокового впливу брендингу [14, с. 111]. О. Мельникович та ін. аналізують особливості застосування соціальної відповідальності як комунікаційного інструменту, акцентуючи на недостатньому розгляді теми формування сучасного брендингу в науковій літературі [15, с. 93].

Отже, пропонуване дослідження позиціонується як синтез попередніх висновків для з'ясування обмежень та визначається концептуалізацією структури наявних теоретичних розробок. Воно сприятиме розв'язанню суперечливих питань у галузі перформативного активізму та зміни стратегій брендингу задля співпраці з громадськими організаціями. Розкриття цих



аспектів допоможе посилити розуміння того, як суспільний дискурс змінює бренди й чи може він направляти компанії етично виправданим шляхом.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз літератури показав відсутність зразків для оцінювання впливу КСВ і прогалини в дослідженні тривалої дії брендингу й соціальних моделей на загальні фінансові показники компаній. Деякі аспекти сучасного брендингу залишаються недостатньо вивченими, що може негативно позначитися на подальшому баченні сутності проблеми. По-перше, у наукових колах немає єдиної думки щодо того, як повинно відбуватися вимірювання виправданості залучення брендів до питань соціальної справедливості. Це є центральним критерієм, який може визначати, наскільки етично обґрунтованим є вплив брендингу та чи не заважає він суспільству. Однак неповний розгляд цього впливу робить неможливим точні прогнози щодо позитивних чи негативних наслідків співпраці компаній із сучасними громадськими організаціями. По-друге, невідомими є довгострокові результати соціально орієнтованих стратегій компаній. По-третє, детального розгляду потребує вплив культурних та регіональних відмінностей на орієнтацію бренду.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основна мета цієї статті полягає в аналізі концепцій соціальної справедливості та зміни стратегій брендингу під тиском суспільних факторів. Дослідження передусім спрямоване на такі цілі:

- 1) з'ясування чинників, через які КСВ може трансформувати ідентичність бренду, його взаємодію з аудиторією та кінцеве сприйняття клієнтами;
- 2) оцінювання довгострокових наслідків залучення компаній у соціальні проблеми через зміну брендингу;
- 3) пропозиція критеріїв визначення ефективності корпоративного активізму в контексті різних культурних груп.



Ці завдання мають на меті заповнити поточні прогалини в дослідженнях і надати науково обґрунтовані рекомендації щодо етичного формування маркетингових стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні основною ідентичністю багатьох організацій стають принципи соціальної справедливості, що в сучасному брендингу розглядають як важливий стратегічний підхід, який поєднує цінності компанії з очікуваннями суспільства. Соціальна справедливість базується на рівності, чесності та прозорості у відносинах фірми із цільовою аудиторією (клієнтами) щодо розв'язання культурних, соціальних та екологічних проблем. Дослідження впливу концепції соціальної справедливості на суспільство, особливо на покоління Z та міленіалів, показало, що цілі бренду безпосередньо формують лояльність аудиторії і готовність підтримувати компанії [16].

Основний показник, на який звертають увагу споживачі, – це узгодженість між внутрішніми стратегіями організації та її зовнішніми діями. Особливо важливим для аудиторії є те, як компанія реагує на значущі політичні чи соціальні події, показуючи свою зацікавленість у вирішенні проблем [17].

Встановлено, що бренди, які дійсно впроваджують принципи соціальної справедливості у власну діяльність (наприклад, у політиці найму, комунікаційних кампаніях чи екологічних проєктах), отримують вищий рівень довіри та позитивне ставлення з боку клієнтів. Це сприяє зростанню їхньої лояльності та активнішій взаємодії з брендом. Розвиток брендів визначається не лише суспільним тиском, а й стратегічними орієнтирами самих компаній. Водночас принципи соціальної справедливості поступово інтегруються в корпоративну ідентичність, розширюючи свій вплив та формуючи довгостроковий напрям розвитку через трансформацію брендової стратегії [18, с. 170].



На цей час описано три головних механізми впливу концепції соціальної справедливості на трансформацію брендových стратегій, а саме: внутрішня трансформація принципів, зовнішня комунікація та культурна адаптація. Внутрішня інтеграція принципів передбачає рівність в оплаті праці та інклюзивність корпоративної культури [19, с. 54-55], також сприяє використанню зелених технологій та реалізації екологічних програм на локальному та регіональному рівнях.

Зовнішня комунікація збільшує можливість компанії відобразити цінності рівності та різноманітності за допомогою соціальної реклами. Вона охоплює підтримку громадських ініціатив і благодійних заходів, які збігаються із соціальними інтересами і відповідають культурним очікуванням регіону. Одним із яскравих прикладів прямого реагування бренду на суспільно важливі події є кампанія «Be Brave Like Ukraine» [20, р. 233].

Культурна адаптація окреслює зміни фокусу корпоративної культури відповідно до цінностей та переконань регіону, оскільки культурне середовище відіграє важливу роль у сприйнятті соціально орієнтованого брендингу. Відсутність універсальних моделей брендингу, залежність ефективності стратегій від культурних особливостей регіону вказують на необхідність адаптації соціальних меседжів до очікувань конкретної цільової аудиторії та потреб регіону [21, с. 102]. До того ж на практиці доведено, що звернення до національних надбань зміцнює імідж та емоційну підтримку бренду в кризових умовах.

Зростання лояльності клієнтів та рівня їхньої довіри є одним із наслідків використання соціальної справедливості як інструменту впливу на стратегії брендингу. Покращення конкурентоспроможності та збільшення кількості клієнтів пов'язані з чіткою позицією компаній стосовно соціальної відповідальності та фокусування на вирішенні суспільно значущих проблем. Відзначено, що соціальні та екологічні акценти позитивно впливають на репутацію та імідж бренду. Як свідчать результати опитувань, більшість



керівників стратегічних напрямів помітили значне поліпшення у відносинах з аудиторією завдяки громадсько орієнтованій діяльності компаній [19, с. 54]. В Україні найефективнішими є стратегії, націлені на суспільну єдність, що набули особливого значення у воєнний період. Також слід зазначити, що прозора й соціально спрямована діяльність компаній знижує рівень ризиків для бізнесу, підтримує мотивацію працівників, оскільки пропагує цінності, які збігаються з їхніми власними.

Незважаючи на низку позитивних наслідків упровадження принципу соціальної справедливості, є ризик репутаційних утрат, який може виникнути в разі невдалої чи суперечливої ініціативи компанії. Для цільової аудиторії характерні різні інтереси, і це означає, що, приваблюючи одних клієнтів, організація може втрачати інших, чий соціальні цінності й переконання різняться. До того ж деякі підприємства можуть мати значні фінансові витрати, оскільки не завжди є прибутковими.

Фінансові та нефінансові показники допомагають оцінити ефективність корпоративного активізму. Фінансові дані безпосередньо залежать від збільшення продажів і зростання прибутку компанії. На результативність обраної стратегії також впливає зниження корпоративних витрат та спроможність подолати ризики, наприклад, репутаційні. До найпоширеніших нефінансових показників належать індекси споживчої лояльності, які відображають готовність клієнтів рекомендувати бренд іншим споживачам. Ставлення клієнтів до конкретного бренду та рівень їхньої довіри можна дієво оцінити за допомогою соціологічних опитувань. Ще одним нефінансовим показником є висвітлення інформації про бренд у соціальних мережах: чим більшу кількість поширень, згадок і позитивних коментарів отримує повідомлення або допис, тим більше бренд має відданих клієнтів.

Успіх бренду також залежить від того, наскільки він відповідає культурним цінностям та інтересам суспільства. Тому критерії оцінювання активізму в контексті культурних груп є надзвичайно важливими, оскільки



вказують на здатність адаптації до місцевої культури. Одне й те ж повідомлення може мати неоднакову актуальність і цінність у різних регіонах. Наприклад, кампанії на підтримку гендерної рівності, які проводять у Північній Америці та Західній Європі, стають успішними завдяки активній співпраці з громадськими організаціями та використанню соціальної реклами. Вони допомагають підприємствам значно збільшити кількість лояльних клієнтів та суттєво підвищити рівень довіри до бренду. У країнах арабського світу та Східної Азії такі заходи мають зовсім інший ефект, оскільки суспільство тут є більш консервативним у своїх поглядах і негативно ставиться до гендерної рівності, тому молодь не підтримує такі кампанії. Унаслідок цього бренд може втратити репутацію та конкурентні переваги на ринку. В Україні, яка перебуває в стані війни, найбільший вплив можуть мати брендові стратегії, спрямовані на допомогу й підтримку обороноздатності країни, наприклад, у форматі благодійних проєктів.

Отже, ретельний підбір соціальних ініціатив є невід'ємним елементом етичного формування маркетингових стратегій. На сучасному етапі компаніям слід обирати лише ті з них, які відповідають корпоративним цінностям і беруть до уваги культурні особливості конкретного регіону. Це сприятиме уникненню невдалих меседжів та допоможе знайти порозуміння між брендовими стратегіями компанії та суспільними очікуваннями. Активна взаємодія з місцевими громадськими організаціями не лише зміцнить довіру до компанії, а й слугуватиме кращому пізнанню культурних уподобань та розвитку плідної співпраці.

Висновки. Отже, соціальна справедливість є важливим інструментом, який позначається на ефективності стратегій бренду, створюючи не лише позитивний імідж та покращуючи репутацію, але й впливаючи на фінансову стабільність та суспільне визнання бізнесу. Проведене дослідження підтвердило, що успішність соціально орієнтованого брендингу визначається насамперед автентичністю та послідовністю дій компаній. Результати



контент-аналізу показали, що лише ті організації, у яких зовнішні меседжі відповідали реальним внутрішнім практикам, можуть забезпечити зростання довіри та розширення аудиторії. До того ж автентичність та корпоративна культура, а також внутрішні та зовнішні комунікаційні цінності мають бути узгоджені між собою для того, щоб цільова аудиторія могла спиратися на єдність у підходах маркетингу та внутрішньої політики бренду. Було з'ясовано, що культурне посередництво є вирішальним у формування відповідної реакції суспільства. Водночас майбутні дослідження можуть бути направлені на заповнення прогалин, що стосуються довгострокового фінансового впливу запроваджених стратегій.

Список використаних джерел

1. Rybalchenko Y. Strategic approaches to utilizing influencer marketing for scaling small businesses. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15652811>.
2. Самсонова М. Л. Дослідження аудиторії як основа для формування асортиментної матриці мережі магазинів. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2024. Вип. 3, № 88. С. 100-111. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2024-3-100-111>.
3. Кривошеїн В. Цифрове покоління та його управлінський потенціал. *Епістемологічні дослідження в філософії, соціальних і політичних науках*. 2024. Т. 1, № 1. С. 65-95. DOI: <https://doi.org/10.15421/342463>.
4. Костючков С. Особливості формування бренду університету в контексті політичного брендингу прифронтової території (на прикладі міста Херсон). *International scientific journal of universities and leadership*. 2024. № 17. С. 41-50. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-41-50>.
5. Живко М. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті зеленої економіки. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 1. С. 292-304. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.01.292>.



6. Романюк М. Д., Романюк Т. М. Соціальна відповідальність в Україні: суспільні та корпоративні аспекти. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Т. 2, № 19. С. 271-279. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.19.271-279>.
7. Малюта Л., Рудан В., Кузь Т. Перспективи реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності бізнесу України в умовах воєнного стану. *International interdisciplinary scientific journal «Expert»*. 2024. Vol. 1, № 3. Р. 78-91. DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2024-v1-i3-006>.
8. Коваль А. Візуальна репрезентація небінарного гендеру. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2023. № 2(54). С. 4-11. DOI: [http://dx.doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2023.2\(54\).1](http://dx.doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2023.2(54).1).
9. Завідна Л., Малюта Л. Корпоративна соціальна відповідальність як ключовий інструмент економічної безпеки бізнесу під час війни. *International interdisciplinary scientific journal «Expert»*. 2024. Vol. 1, № 4. Р. 20-34. DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2024-v1-i4-002>.
10. Ваніна Я., Косенко А. Концептуальні аспекти соціальної відповідальності бізнесу та перспективи її практичної реалізації в Україні. *Державне регулювання процесів економічного і соціального розвитку*. 2021. Т. 2, № 73. С. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.08>.
11. Pysanko H. Building high-performance teams in small companies based on agile practices of major technology giants. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15726551>.
12. Локтіонова Я., Мацапура О., Моголівець А. Корпоративна соціальна відповідальність в системі економічної безпеки будівельного підприємства. *Будівельне виробництво*. 2024. № 78. С. 103-109. DOI: <https://doi.org/10.36750/2524-2555.78.103-109>.
13. Nahorny V., Tiurina A., Ruban O., Khletytska T., Litvinov V. Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia investiga*. 2022. Vol. 11, № 53. Р. 111-121. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.11>.



14. Бєленкова О., Локтіонова Я. Принципи та чинники формування корпоративної соціальної відповідальності в будівництві. *Будівельне виробництво*. 2024. № 77. С. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.36750/2524-2555.77.108-114>.
15. Мельникович О., Голік О., Голік К. Соціальна відповідальність комунікаційних агенцій під час російсько-української війни. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2024. № 3(59). С. 90-96. DOI: [https://doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2024.3\(59\).11](https://doi.org/10.32840/cpu2219-8741/2024.3(59).11).
16. Gen Z and millennial survey. *Deloitte*. 2025. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html> (дата звернення: 04.09.25).
17. Gen Z trends 2025: What marketers need to know. *Camphouse*. 2024. <https://camphouse.io/blog/gen-z-trends> (дата звернення: 04.07.25).
18. Mahdi H. A. A., Abbas M., Mazar T. I., George S. A Comparative analysis of strategies and business models of Nike, Inc. and Adidas Group with special reference to competitive advantage in the context of a dynamic and competitive environment. *International Journal of Business Management and Economic Research*. 2015. Vol. 6, № 3. P. 167-177. URL: <https://modir3-3.ir/article-english/isi328.pdf> (дата звернення: 04.07.25).
19. Горова К., Цівень Д. Розробка сучасної концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. Вип. 4, № 31. С. 53-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.31-8>.
20. Kaneva N. «Brave Like Ukraine»: A critical discourse perspective on Ukraine's wartime brand. *Place Branding and Public Diplomacy*. 2023. Vol. 19. P. 232-236. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>.



21. Oleksiuk O., Dovbischuk I. Green logistics implementation in the fragile war-affected environment in Ukraine. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики* : зб. матеріалів конф. (м. Київ, 1 листопада 2024 р.). Київ, 2024. С. 100-103. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0951cddd-cfc6-4f73-9b2c-e6a58bbff0af/content> (дата звернення: 04.07.25).