© О. А. Біловодська, Д. В. Петров

Отримано: 18 травня 2026 р.

Прорецензовано: 19 травня 2026 р.

Прийнято до друку: 20 травня 2026 р.

Дата публікації: 24 червня 2026 р.

email: o.bilovodska@knu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0003-3707-0734

email: dmytro.petrov@knu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0009-0000-8720-162X

DOI: http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-41(69)-89-97

Біловодська О. А., Петров Д. В. Корпоративна соціальна відповідальність як складова соціально-етичного маркетингу та детермінанта управлінських рішень в умовах трансформації споживчих цінностей. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : серія «Економіка».* Острог : Вид-во НаУОА, червень 2026. № 41(69). С. 89–97.

УДК: 658.8:005.35:316.4

JEL-класифікація: M31, M14, D91

Біловодська Олена Анатоліївна,
докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Петров Дмитро Вадимович,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ ТА ДЕТЕРМІНАНТА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СПОЖИВЧИХ ЦІННОСТЕЙ

Стаття присвячена обґрунтуванню корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як складової концепції соціально-етичного маркетингу та визначенню підходів до її інтеграції у маркетингову діяльність підприємств. У результаті дослідження запропоновано підхід до поєднання елементів класичного маркетингового міксу з інструментами КСВ з урахуванням умов сталого розвитку, очікувань споживачів і ресурсних можливостей бізнесу. Сформульовано операційні орієнтири для прийняття управлінських рішень, зокрема, логіку інтеграції КСВ у модель 7P, вимоги до комунікації аспектів сталого розвитку та базовий набір індикаторів для оцінювання узгодженості й прозорості відповідних ініціатив. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів для формування цілісної маркетингової політики підприємств, орієнтованої на підвищення довіри та лояльності споживачів.

Ключові слова: *соціально-етичний маркетинг, корпоративна соціальна відповідальність, сталі комунікації, маркетингова політика, довіра до бренду, лояльність, комплекс маркетингу 7 P.*

Olena Bilovodska,
Doctor of Economics, Professor,
Professor at the Department of Marketing and Business Administration,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

Dmytro V. Petrov,
PhD student,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPONENT OF SOCIETAL MARKETING AND A DETERMINANT OF MANAGERIAL DECISIONS IN TRANSFORMING CONSUMER VALUES

This article clarifies the role of corporate social responsibility (CSR) within the contemporary framework of societal marketing. Its relevance stems from the transformation of business models driven by shifting consumer expectations, where products are evaluated not only by functional utility but also by their broader social and environmental value. This shift necessitates redefining strategic marketing approaches, value propositions, and corporate communication activities based on sustainable development principles.

The study aims to substantiate corporate social responsibility as an essential component of the societal marketing concept and establish systematic approaches for its integration into corporate marketing activities. The theoretical and methodological foundation comprises research by domestic and international scholars alongside comprehensive meta-analyses of CSR's impact on consumer behavior. The study utilizes scientific methods of analysis, synthesis, generalization, and academic systematization.

Consequently, the paper proposes an approach aligning classical marketing mix elements with specialized CSR instruments, considering sustainability conditions, consumer expectations, and corporate resource capabilities. It formulates operational guidelines for managerial decision-making, including the precise logic of integrating CSR into the 7P model,

sustainability communication requirements, and a baseline set of performance indicators to assess initiative consistency and transparency.

The practical significance of the findings lies in their direct application to developing integrated marketing policies that effectively enhance consumer trust and long-term brand loyalty.

Keywords: *societal marketing, corporate social responsibility, sustainability communication, marketing policy, brand trust, loyalty, marketing mix 7P.*

Постановка проблеми. Структурні зміни у векторі розвитку бізнес-процесів значною мірою зумовлені трансформацією споживчих очікувань, серед яких особливого значення набуває оцінка впливу бренду та його виробничих процесів на стан навколишнього середовища. У результаті тематика соціальної відповідальності поступово посилює свою роль у формуванні маркетингових стратегій, які дедалі частіше спрямовуються на демонстрацію внеску компаній у підвищення добробуту споживачів і суспільства загалом.

За таких умов маркетингові стратегії формуються не шляхом інструментального додавання елементів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) до вже існуючих процесів, а через її позиціонування як концептуально провідної теми, що цілеспрямовано виводиться у публічний простір. Комунікаційні підходи, спрямовані на декларування причетності компаній до підвищення добробуту споживачів, зазнають помітної еволюції: від простих інформаційних повідомлень щодо обсягів виробничих викидів до глибших трансформацій, пов'язаних зі зміною філософії продукту та принципів його створення. За даними дослідження KANTAR, близько 70 % споживачів здійснюють самостійну перевірку заяв щодо сталості перед ухваленням рішення про купівлю, причому цей показник зростає у випадках виникнення підозр у використанні практик «greenwashing» [11]. Зростання рівня скепсису з боку споживачів щодо КСВ-ініціатив зумовлює необхідність для компаній переходу до більш послідовних і довгострокових комунікаційних підходів. У цьому контексті йдеться не про тактичні коригування окремих повідомлень, а про формування стратегічної логіки соціально-етичної комунікації, яка вибудовується вздовж усього життєвого циклу продукту. Водночас у науковому й прикладному вимірах залишається недостатньо опрацьованим питання системної інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у комплекс маркетингу та механізми побудови комунікації сталості, здатної забезпечити довіру споживачів і мінімізувати ризики сприйняття таких практик як декларативних. У межах статті робиться акцент на вивченні сутності корпоративної соціальної відповідальності як складової соціально-етичного маркетингу та систематизації наукових підходів до інтеграції у маркетингову діяльність підприємств із включення КСВ до елементів комплексу маркетингу 7P.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасне розуміння КСВ базується на працях науковців, кожен з яких розглядає КСВ у різних аспектах та з різних причин інтегрування. Українська наука формує останнім часом КСВ на базисах воєнного стану, з фокусом на потреби економіки та соціально-військової політики з інтеграцією у всі галузі. Як зазначає О. М. Серікова, фокус КСВ, спричинений російсько-українською війною, направлений на потреби бізнесу фокусуватись на чинниках, які актуальні на теперішній час: ВПО, допомога військовим, соціальна підтримка постраждалим, працевлаштування ветеранів [4].

С. Пучкова [3] розглянула теоретичні засади соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного часу, акцентувавши увагу на розмежуванні корпоративної соціальної відповідальності та благодійності, яку авторка визначає як одну зі складових КСВ, а не її основний прояв. Вона підкреслює важливість інтегрування КСВ в стратегічну основу, яка в майбутньому допомагає досягти цілі в умовах сталого розвитку.

О. Мазоренко, С. Попкова [15] дослідили фокус соціальної відповідальності під впливом воєнного часу, який є вузьким і обмежує потенціал в Україні і не включає три основні напрямки: економіка, соціальність та екологію. Визначили більш широкий інтеграційний процес, який вказує на важливість соціального маркетингу як незмінної частини маркетингової стратегії. Прозора комунікація та щирі зусилля щодо вирішення соціальних та екологічних проблем допомагають зміцнити довіру та підтримку зацікавлених сторін, що має вирішальне значення для довгострокової стратегічної стійкості.

Аналізуючи роботи закордонних науковців, можна побачити більш традиційний фокус соціальної відповідальності компаній. Основні складові, які включають покращення у екологічних та соціальних нормах. Дж. Маккасса, К. Макґрат, Г. Томаселлі, С. Баттіджієґ [14] фокусуються на побудові КСВ на співробітниках, а саме на їх добробуті та балансі між роботою та відпочинком, створюючи соціальну підтримку співробітника від матеріального до духовного, вибудовує довіру до організації та створює привабливий клімат для суб'єктів ринку.

С. Алам, К. Іслам [5] розглянули більш класичний підхід до КСВ, в яких є напрацювання у екологічному аспекті або «озеленення». Основні стратегічні кроки направлені на зменшення викидів та забруднення при виробництві.

Л. Брага [6] визначив, що, окрім вибору напряму сфери, які стратегічно підтримують компанії, важливим ще є метод донесення соціальної відповідальності. У сфері комунікацій сталості автор виділяє три ключові виміри: звітність, маркетингову комунікацію та реакції споживачів, і окреслює розрив «talk–walk», коли заяви не підкріплені очікуваними діями.

А. Керрол [7] зробив вагомий внесок у теоретичне обґрунтування соціальної відповідальності бізнесу як елементу соціально-етичного маркетингу здійснив, який запропонував класичну піраміду КСВ, що охоплює економічну, правову, етичну та філантропічну відповідальність компаній. На думку автора, саме економічна відповідальність у поєднанні з етичними зобов'язаннями формує базу для сталих маркетингових рішень, орієнтованих не лише на прибуток, а й на суспільне благо. Такий підхід безпосередньо корелює з концепцією соціально-етичного маркетингу, де інтереси споживача та суспільства розглядаються як рівноправні.

Ф. Котлер та Н. Лі [12] розглядають КСВ як інструмент довгострокового формування цінності бренду та довіри споживачів. Автори підкреслюють, що соціально-етичний маркетинг передбачає інтеграцію соціальних ініціатив у всі елементи маркетинг-міксу, а не їх епізодичне використання у комунікаційних кампаніях. Таким чином, КСВ розглядається не як витрати, а як стратегічна інвестиція у репутаційний та соціальний капітал компанії.

Р. ФріманS, Дж. МакВі [10] дослідили інституціональний вимір соціальної відповідальності бізнесу, ґрунтовно розкривши у теорії зацікавлених сторін, відповідно до якої ефективність діяльності компанії визначається здатністю враховувати інтереси не лише акціонерів, а й споживачів, працівників, громад, держави та суспільства загалом. У контексті соціально-етичного маркетингу дана теорія обґрунтовує необхідність побудови комунікацій на принципах прозорості, діалогу та взаємної відповідальності як основи стійких ринкових відносин.

Дж. Елкінгтон [9] зробив значний вплив на формування сучасного розуміння КСВ за допомогою концепції «потрійного результату» (Triple Bottom Line), яка акцентує на одночасному досягненні економічних, соціальних та екологічних результатів. У рамках соціально-етичного маркетингу дана концепція слугує методологічною основою для узгодження комерційних цілей брендів із принципами сталого розвитку та відповідального споживання.

М. Портер та М. Крамер [16] дослідили концепцію створення спільної цінності і доводять, що компанії можуть підвищувати свою конкурентоспроможність одночасно з вирішенням соціальних проблем, інтегруючи КСВ у ключові бізнес-процеси. Такий підхід посилює роль соціально-етичного маркетингу як механізму узгодження інтересів бізнесу, споживачів і суспільства в умовах довгострокового розвитку. Таким чином, концепція створення спільної цінності підтверджує доцільність переходу від декларативного розуміння КСВ до її стратегічної інтеграції у бізнес-модель підприємства, що забезпечує одночасне досягнення економічних результатів і суспільно значущих ефектів.

Таким чином, стрімкий розвиток та зростання уваги до КСВ-підходів потребують більш структурного аналізу й практичних пропозицій інтеграції КСВ у всі етапи життєдіяльності продукту та в маркетингові рішення, що приймаються в ринкових умовах. Попри наявність значної кількості публікацій, зберігається фрагментарність: КСВ нерідко розглядається як паралельний до маркетингу напрям або як «надбудова» до вже існуючих процесів, тоді як питання вбудовування КСВ у логіку формування цінності для споживача та її відображення у 7P висвітлені обмежено. Додатково, у практиці комунікацій сталості помітна невизначеність щодо того, які саме твердження є допустимими, як забезпечувати доказовість заяв і як уникати розриву між повідомленнями та діями, що підриває довіру та провокує звинувачення у «зеленому замилюванні». Для України в період 2022–2025 рр. ці проблеми стають більш вираженими через одночасну дію воєнних викликів, зростання суспільних очікувань і наближення до європейських підходів у сфері регуляції та звітності. Відтак актуалізується потреба в обґрунтуванні КСВ із ціннісною пропозицією, маркетинговим комплексом і результатами у вигляді довіри/лояльності, а також пропонуються індикатори для оцінювання узгодженості та прозорості.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є уточнення місця корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у сучасній інтерпретації соціально-етичного (суспільно орієнтованого) маркетингу та розроблення інтеграції КСВ у маркетинговий комплекс 7P. Основні завдання передбачають: 1) уточнення теоретичних підходів до трактування КСВ як ядра/складової соціально-етичного маркетингу та її ролі у формуванні ціннісної пропозиції бренду; 2) виявлення типових проблем інтеграції КСВ у практиці компаній; 3) обґрунтування та структуризація логіки інтеграції КСВ у 7P (product, price, place, promotion, people, process, physical evidence) залежно від специфіки ринку та очікувань стейкхолдерів.

Виклад основного матеріалу. У межах дослідження корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) розглянуто як прикладний механізм реалізації соціально-етичного маркетингу, що забезпечує узгодження

комерційних цілей із суспільними очікуваннями та принципами сталого розвитку. Вихідною позицією є те, що КСВ набуває маркетингової цінності не тоді, коли існує як окрема «соціальна програма» або комунікаційний атрибут бренду, а тоді, коли інституалізується у ціннісній пропозиції та операціях компанії. Такий підхід відповідає логіці соціально-етичного маркетингу в інтерпретації, де довгостроковий успіх на ринку пов'язаний із здатністю підприємства одночасно задовольняти потреби споживача і враховувати інтереси суспільства [24].

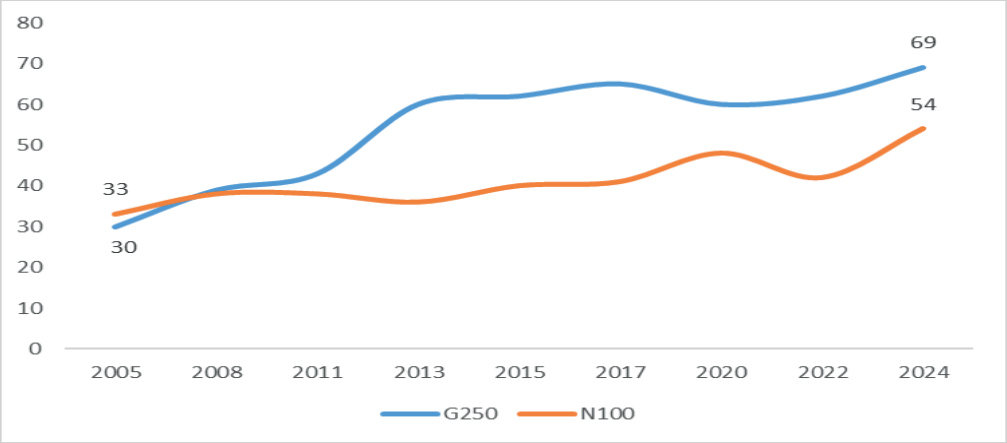

Рис. 1. Компанії, що публікують звіт про незалежне підтвердження звітності зі сталого розвитку у 2005–2024 рр. серед G250 та N100

Джерело: [13, 42].

Як видно з рис. 1, упродовж 2005–2024 рр. частка компаній, які публікують звіт про незалежне підтвердження нефінансової звітності, має виразну висхідну динаміку. Серед найбільших глобальних компаній (G250) цей показник зріс із 30 % у 2005 р. до 69 % у 2024 р., тоді як серед компаній групи N100 із 33 % до 54 % відповідно. Така динаміка свідчить про поступове закріплення КСВ і сталого розвитку в системі корпоративних комунікацій не як факультативної репутаційної активності, а як елемента управлінської підзвітності. Інакше кажучи, компанії дедалі частіше не лише декларують свою соціальну та екологічну відповідальність, а й прагнуть надати цим твердженням форму, придатну до зовнішньої перевірки. Зростання частки компаній, що вдаються до незалежного підтвердження нефінансової звітності, відображає посилення запиту стейкхолдерів на доказовість, порівнюваність і прозорість заяв щодо сталого розвитку. У такій ситуації комунікація КСВ перестає бути самодостатньою: вона має спиратися на внутрішні процеси, політики та вимірювані результати, які можна відстежити й верифікувати.

Водночас КСВ у сучасному розумінні виходить за межі філантропії та охоплює управління впливами на стейкхолдерів, етичні стандарти, відповідальні практики праці, довкілля, споживача, а також доброчесні бізнес-практики. На основі цього у дослідженні обґрунтовано ключовий результат: ефект КСВ на поведінку споживача є опосередкованим, тобто реалізується не «напряму» через факт існування соціальної ініціативи, а через зміну двох психологічних конструктів – сприйнятої цінності та довіри. Сприйнята цінність зростає тоді, коли соціальна/екологічна вигода матеріалізується у продукті або сервісі як відчутна користь; довіра зростає тоді, коли компанія демонструє послідовність дій, прозорість методики та наявність верифікованих доказів. Цей висновок узгоджується з емпіричними підходами, які показують, що КСВ працює сильніше в умовах релевантності для споживача та узгодженості зі стратегією компанії. У комунікації сталості, де важливіше менше, але доказово, ніж більше, але загально, потрібно відмовитися від конкретних ярликів і показувати вимірні результати з методикою. Надлишкова кількість загальних зелених тверджень знижує переконливість, натомість небагато повідомлень з чіткою методикою та межами застосовності з конкретними доказовими прикладами підвищують довіру й намір купівлі. Звідси правило: в кожній кампанії щонайменше одна ключова метрика з методикою, діапазоном похибки та посиланням на верифікацію. KPI мають поєднувати ініціативу по соціальному маркетингу та вплив на стейкхолдерів. Має відслідковуватись залежність соціальних кампаній на комерційні показники або цінності бренду, які можуть бути використані як стратегічно, так і тактично в залежності від поставленої мети компанії. Результати КСВ мають вплив на багато параметрів, головне – не фокусуватись на всі, а йти з конкретними кроками для вирішення конкретних проблем: довіра, наміри купівлі, цінність бренду, частка ринку, задоволеність продуктом, свідомий вибір.

Отже, для переходу від декларативного трактування КСВ до її прикладної інтеграції необхідно визначити не лише напрями відповідальних дій, а й суб'єктів, від яких залежить їх результативність. На стратегічному рівні ключовий вплив здійснює топ-менеджмент, який визначає пріоритети КСВ, допустимий рівень ресурсного забезпечення та межі інтеграції відповідальності в бізнес-модель. На операційному рівні вирішальну роль відіграють функціональні підрозділи: маркетинг трансформує КСВ-пріоритети у ціннісну пропозицію й комунікацію; закупівлі, виробництво і логістика забезпечують фактичне дотримання екологічних, етичних і соціальних стандартів; HR формує практики гідної праці, інклюзії та внутрішньої відповідальності; фронт-лінійний персонал матеріалізує задекларовані цінності в сервісній взаємодії зі споживачем; юридична функція, комплаєнс та внутрішній аудит відповідають за коректність тверджень, зниження ризику greenwashing і контроль їх відповідності реальним процесам. Водночас на результат впливають і зовнішні суб'єкти: споживачі, місцеві громади, партнери в ланцюгу постачання, регулятори, медіа та громадські організації, які формують очікування, підсилюють вимоги до прозорості та фактично виконують функцію зовнішньої оцінки легітимності КСВ-практик. Отже, інтеграція КСВ у маркетингову діяльність є ефективною лише тоді, коли кожен елемент 7P пов'язаний із конкретним управлінським рішенням, відповідальним підрозділом, очікуваним споживчим або суспільним ефектом і набором показників, за допомогою яких можна оцінити узгодженість між заявленими намірами та фактичними результатами.

Запропоновано обґрунтування прикладної інтеграції КСВ у 7P через деталізацію того, які управлінські рішення відповідають кожному «P» і як саме вони створюють споживчу й суспільну цінність.

Product (продукт/послуга). КСВ у продукті має проявлятися як функціональна якість: екодизайн, безпечніші матеріали, зменшення шкідливих компонентів, інклюзивність, покращення життєвого циклу продукту (ремонтопридатність, повторне використання, переробка). Саме тут формується інструментальний стимул вибору: споживач отримує не лише символічне повідомлення про відповідальність, а реальну користь у споживанні. Така «матеріалізація відповідальності» узгоджується з логікою підвищення сприйнятої цінності через атрибути пропозиції

Price (ціна). КСВ у ціні означає етичність та прозорість: відсутність прихованих платежів, справедливі правила ціноутворення, доступні пакети/тарифи для різних груп, а також коректне пояснення причин змін ціни, якщо вони пов'язані з переходом на більш відповідальні технології. Обґрунтування цього елемента базується на тому, що довіра руйнується, коли «етична премія» сприймається як спекулятивна, і навпаки посилюється, коли правила ціни зрозумілі та відтворювані у досвіді клієнта

Place (розподіл/канали). Відповідальність у каналах розподілу передбачає контроль стандартів партнерів, етичні вимоги до ланцюга постачання, зниження екологічних зовнішніх ефектів логістики (оптимізація маршрутів, упаковки, повернення тари), а також підвищення доступності сервісу для територій і груп із бар'єрами доступу. Це критично, оскільки значна частина «розривів довіри» виникає саме в ланцюгах, де декларовані цінності не підтримуються практикою

Promotion (комунікації). Комунікаційна складова має бути підпорядкована принципу доказовості, що передбачає менше загальних тверджень, а більше верифікованих даних і методики. З цих позицій обґрунтовано правило, де у кожній КСВ-кампанії має бути щонайменше одна ключова метрика із зазначенням методики розрахунку, базового періоду, меж застосовності та посиланням на верифікацію. Такий підхід мінімізує ризик greenwashing і підвищує переконливість повідомлень, що узгоджується з висновками досліджень про негативні наслідки «надлишкових зелених заяв» без підтвердження [8]. Додатково, використання стандартів нефінансової звітності як рамок для показників і розкриттів посилює порівнюваність і довіру до тверджень.

People (люди). Для сервісних моделей ключовим носієм КСВ виступає персонал, який матеріалізує цінності бренду в контакті з клієнтом. Інтеграція КСВ у «people» реалізується через стандарти етичної поведінки, навчання інклюзивному сервісу, політики недискримінації, охорони праці та добробуту персоналу. Обґрунтування полягає у тому, що якість взаємодії суттєво впливає на довіру та лояльність, а отже, і на поведінковий ефект КСВ

Process (процеси). Процеси виступають «управлінським ядром» КСВ через стандартні операційні процедури, аудит постачальників, управління інцидентами, механізми роботи зі скаргами та зворотним зв'язком, відповідальне поводження з даними клієнтів (приватність, кібербезпека) формується системність виконання. Обґрунтування цього елемента базується на тому, що лише процесна дисципліна забезпечує повторюваність результатів і перехід від декларацій до керованого впливу.

Physical evidence (матеріальні докази). Матеріальні докази – це спосіб «приземлення» довіри: маркування, сертифікати, звіти, дизайн точок контакту, доступність середовища, QR-посилання на методики.

У логіці дослідження physical evidence виконує роль «мови доказів», яка підтримує promotion та знижує скепсис, оскільки дає можливість перевірки тверджень і пов'язує обіцянки з даними.

Для українських реалій додатковим виміром КСВ є безпека людей, безперервність сервісу, стійкість логістики та підтримка місцевих громад у воєнний час. У цих умовах безпеку доцільно розглядати не як окрему філантропічну практику, а як характеристику якості продукту або послуги та надійності операційної моделі. Наявність укриттів, соціальна підтримка персоналу, резервні канали постачання й стабільність сервісу зменшують ризик і невизначеність для споживача, а отже, підсилюють корисність вибору. Саме тому в українських умовах такі рішення логічно інтегрувати насамперед у процеси, персонал, канали розподілу та physical evidence [1; 2; 17; 18; 19].

Викладене вище дозволило встановити відповідність складовими КСВ елементам комплексу маркетингу 7P (табл. 1).

Таблиця 1

Відповідність напрямків КСВ елементам 7P

Напрямки КСВ	Product (товар/ послуга)	Price (ціна)	Place (розподіл)	Promotion (просування)	People (персонал)	Process (процеси)	Physical evidence (середовище)
Безпека (воєнний контекст)	Альтернативні підрядники, онлайн-доступ до продукту, резервні джерела енергії	Соціальні тарифи/ доступні лімітовані пропозиції	Локалізовані склади, утримання декількох складів у різних регіонах, принцип «останньої милі» з укриттями	Повідомлення стабільність з конкретними метриками та локалізацією виробництва	Навчання безпеці, психологічна підтримка, соціальна фінансова допомога	Плани безперервності, тестування різних сценаріїв, перевірка на критичність	Наявність укриттів з альтернативним джерелом живлення,наданні можливості перебування клієнтам
Енергоефективність та клімат	Екодизайн, енергоефективні матеріали	Цінові стимули за низький вуглецевий слід	Низьковуглецеві канали/ Склади	Доказові показники з доступом перевірки	Навчання еко-стандартам, «Sustainability»	Контроль відходів	Екомаркування місць/ упаковки
Інклюзія і гідна праця	Універсальний дизайн/ доступність	Прозорі політики оплати	Доступні точки продажу	Недискримінаційні меседжі	Впровадження політики рівності та інклюзивності	Відкритті процедури найму, регулярні анонімні опитування	Тактильні та візуальні доказові підказки
Ділова доброчесність і прозорість	Відмова від green- та purpose-washing	Відсутність «прихованих» націнок	Прозорі умови дистрибуції	Конкретні дані та доказові методики	Кодекси етики	Внутрішній аудит тверджень	Використання офіційних стандартів маркування

Джерело: узагальнено авторами.

Як видно з табл. 1, соціальна відповідальність проявляється не як окремі ініціативи, а як системна операційна логіка, що пронизує продукт, ціну, розподіл, просування, персонал, процеси та матеріальні свідчення бренда. Так, у воєнному вимірі безпека стає атрибутом якості та надійності. Блок енергоефективності та клімату ілюструє, що екодизайн і матеріали мають бути доповнені ціновими стимулами. Напрям інклюзії та гідної праці показує, що універсальний дизайн і доступність послуг мають узгоджуватися з прозорими політиками оплати. Нарешті, ділова доброчесність і прозорість вимагають відмови від green- та purpose-washing на рівні продукту та чесного ціноутворення. Сукупно це підтверджує зрілість КСВ, що вимірюється глибиною інтеграції в кожний елемент 7P і внутрішньою узгодженістю між ними, що знижує ризики, підсилює довіру і лояльність та формує відчутну споживчу й суспільну цінність.

Підсумовуючи, інтеграцію корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємства в межах соціально-етичного маркетингу зображено на рис. 2.

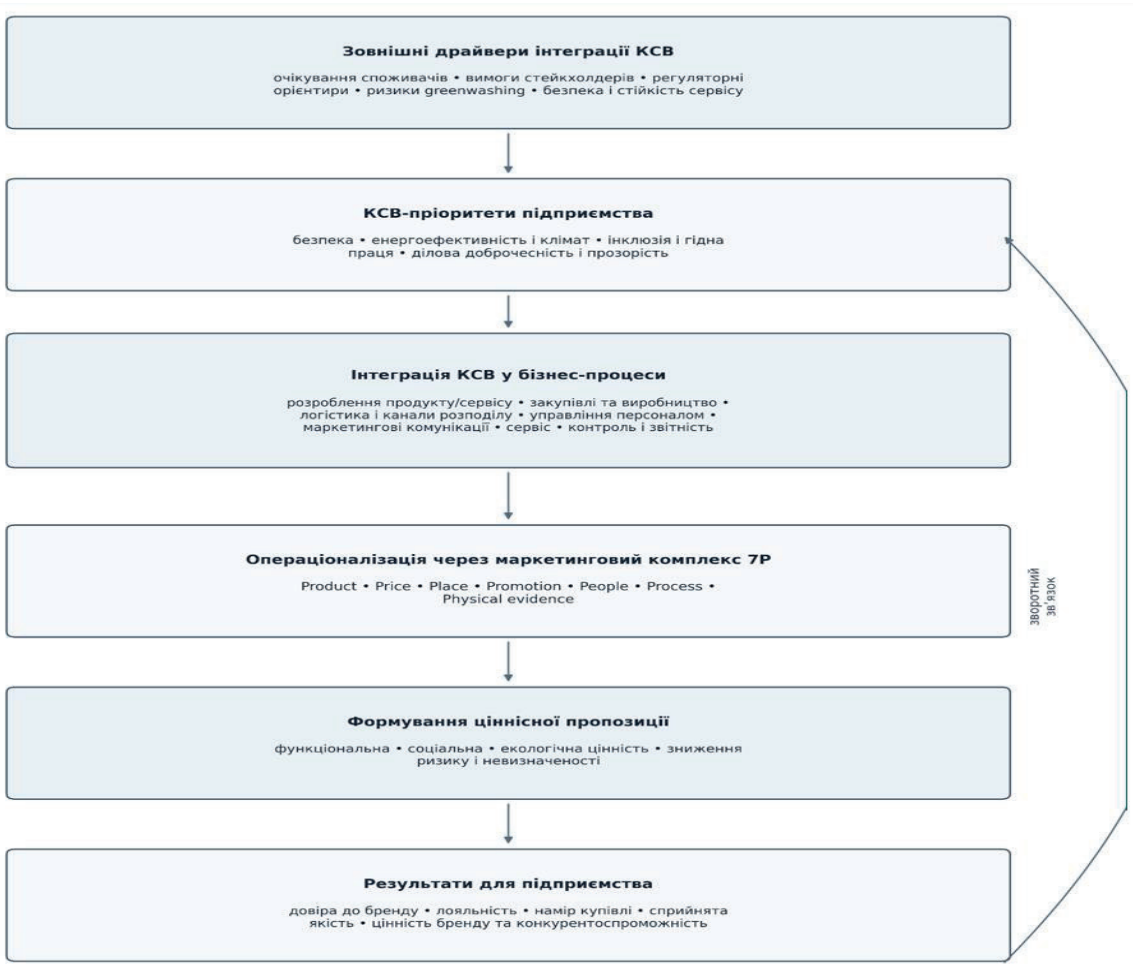

Рис. 2. Концептуальна схема інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у бізнес-процеси підприємства в межах соціально-етичного маркетингу

Джерело: авторська розробка.

Як бачимо, рис. 2 узагальнює запропоновану логіку інтеграції КСВ у соціально-етичний маркетинг. Схема показує послідовний перехід від зовнішніх драйверів і вимог стейкхолдерів до вибору КСВ-пріоритетів, їх вбудовування у бізнес-процеси та подальшої операціоналізації через 7P. У результаті формується розширена ціннісна пропозиція, що поєднує функціональну, соціальну та екологічну цінність і створює передумови для зростання довіри, лояльності та конкурентоспроможності підприємства. Окрему роль у цій моделі відіграють механізми верифікації, внутрішнього контролю та запобігання greenwashing, які забезпечують зворотний зв'язок і коригування КСВ-рішень.

Висновки. У результаті дослідження уточнено місце корпоративної соціальної відповідальності у сучасній інтерпретації соціально-етичного маркетингу та обґрунтовано логіку її інтеграції у маркетинговий комплекс 7P. По-перше, уточнено теоретичний підхід до трактування КСВ як не зовнішнього додатка до бізнесу, а складової ціннісної пропозиції та операційної моделі підприємства в межах соціально-етичного маркетингу. Доведено, що ефективність КСВ зростає тоді, коли відповідальні практики вбудовуються у продукт, сервіс і бізнес-процеси, а не зводяться до окремих соціальних або комунікаційних ініціатив. Встановлено, що вплив КСВ на поведінку споживача має переважно опосередкований характер і реалізується через сприйняту цінність та довіру.

По-друге, виявлено типові проблеми інтеграції КСВ у практиці компаній. До них віднесено фрагментарність відповідальних ініціатив, розрив між задекларованими намірами та фактичними діями компанії, недостатню доказовість комунікацій, а також ризики greenwashing. Обґрунтовано, що разові акції або ізольовані КСВ-проєкти не забезпечують стійкого ефекту для довіри та лояльності споживачів, якщо не підкріплені системними змінами у продукті, сервісі й операціях.

По-третє, обґрунтовано та структуровано логіку інтеграції КСВ у маркетинговий комплекс 7P. Практичним результатом дослідження стала операціоналізація КСВ через прив'язку відповідальних рішень до елементів product, price, place, promotion, people, process і physical evidence. Запропоновано концептуальний ланцюг «КСВ → ціннісна пропозиція → 7P → довіра/лояльність», який дозволяє поєднати соціальний внесок компанії з конкретними управлінськими діями, механізмами перевірки тверджень та KPI, що відображають як результати для стейкхолдерів, так і маркетинговий ефект. Окремо обґрунтовано принцип «менше, але доказово», згідно з яким КСВ-комунікації мають спиратися на вимірювані показники, методику розрахунку та можливість верифікації.

У підсумку стаття формує підхід, який зручний для практики. Він поєднує концептуальний ланцюг із набором управлінських дій, серед яких інвентаризація КСВ-портфеля, прив'язка до елементів 7P, внутрішні процедури перевірки тверджень і KPI, що відображають і соціальний внесок, і реакцію стейкхолдерів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною перевіркою запропонованої логіки. Доцільно тестувати її в окремих галузях і категоріях. Важливо порівнювати, як змінюється сила ефекту КСВ залежно від залученості споживача та ціни помилки у виборі. Окремого розвитку потребують методики вимірювання причинно-наслідкових зв'язків між КСВ-діями, змінами в 7P і показниками довіри/лояльності. Також перспективним є формування стандартизованих підходів до верифікації сталих заяв і побудова практичних протоколів протидії greenwashing на рівні компанії. Для України додатковим напрямом є вимірювання впливу різних елементів соціально-етичного маркетингу на сприйняту якість і повторний вибір бренду.

Література:

1. Врублевська, О., Майовець, Є., Сакаль, О., Коваленко, А., Штогрин, Г., & Гебрин-Байди, Л. (2022). Концепція соціально етичного маркетингу: витоки й сучасні засади. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 373–386. https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3873

Vrublevska O., Mayovets YE., Sakal O., Kovalenko A., Shtohryn H., Hebrin-Baydi L. (2022). Kontseptsiya sotsialno-etychnoho marketynhu: vytoky y suchasni zasady [The concept of social and ethical marketing: origins and modern principles]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 373–386. https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3873 [in Ukrainian].

2. Мазаракі А.А., Ромат, Є. В., Алданькова, Г. В., Березовик, К. В. та ін. (2017). *Соціально-етичний маркетинг* (2-ге вид., перероб. і допов.; за заг. ред. А. А. Мазаракі, Є. В. Ромата). Київський національний торговельно-економічний університет.

Mazaraki A.A., Romat, YE. V., Aldan′kova, H. V., Berezovyk, K. V. ta in. (2017). *Sotsialno-etychnyy marketynh* (2-he vyd., pererob. i dopov.; za zah. red. A. A. Mazaraki, YE. V. Romata) [Social and ethical marketing (2nd ed., revised and supplemented; edited by A.A. Mazaraki, E.V. Romat)]. Kyyivs′kyy natsional′nyy torhovel′no-ekonomichnyy universytet [Kyiv National University of Trade and Economics]. [in Ukrainian].

3. Пучкова, С. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу: основні складові та пріоритетні напрями реалізації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *324*(6), 467-474. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-73

Puchkova, S. (2023). Sotsial′na vidpovidal′nist′ biznesu: osnovni skladovi ta priorytetni napryamy realizatsiyi [Business social responsibility: main components and priority areas of implementation]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 324(6), 467-474. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-73 [in Ukrainian].

4. Серікова, О. М. (2022). Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни в Україні: національний і глобальний виміри. *Бізнес Інформ*, 6, 94–100. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-94-100

Serikova, O. M. (2022). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viyny v Ukrayini: natsionalnyy i hlobalnyy vymiry [Corporate social responsibility of business in the context of war in Ukraine: national and global dimensions]. *Biznes Inform* [Business Inform], 6, 94–100. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-94-100 [in Ukrainian].

5. Alam, S. M. S., & Islam, K. M. Z. (2021). Examining the role of environmental corporate social responsibility in building green corporate image and green competitive advantage. *International Journal of Corporate Social Responsibility,* 6, 8. https://doi.org/10.1186/s40991-021-00062-w

6. Braga, L. D., Tardin, M. G., Perin, M. G., & Boaventura, P. (2024). Sustainability communication in marketing: A literature review. *RAUSP Management Journal*, 59(3), 293–311. https://doi.org/10.1108/RAUSP-10-2023-0205

7. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G

8. Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64

9. Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone Publishing Limited. <https://dn721609.ca.archive.org/0/items/BusinessMoneyBooksarchive/Cannibals%20With%20Forks%20-%20The%20Triple%20Bottom%20Line%20of%2021st%20Century%20Business.pdf>. (2026, May, 15).

10. Freeman, R. E., & Mcvea, J. F. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *SSRN*. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511

11. Kantar. (2023). Mistrust and rejection: The impact of greenwashing and social washing on brands. <https://www.kantar.com/inspiration/sustainability/the-impact-of-greenwashing-and-social-washing-on-brands>. (2026, May, 15).

12. Kotler, P., & Lee, R. N. (2004). Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. John Wiley & Sons.

13. KPMG. (n.d.). Survey of sustainability reporting 2024. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2024/11/the-move-to-mandatory-reporting-web-copy.pdf.coredownload.inline.pdf >. (2026, May, 15).

14. Macassa, G., McGrath, C., Tomaselli, G., & Buttigieg, S. C. (2021). Corporate social responsibility and internal stakeholders' health and well-being in Europe: A systematic descriptive review. *Health Promotion International*, 36(3), 866–883. https://doi.org/10.1093/heapro/daaa071

15. Mazorenko, O., & Popkova, S. O. (2024). The role of socially responsible marketing in ensuring the strategic development of the enterprise. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology,* 3, 186-189 pp. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-32

16. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review. <https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf >. (2026, May, 15).

17. Santini, F. D. O., Ladeira, W. J., Dalmoro, M., & de Matos, C. A. (2021). Antecedents and consequences of corporate social responsibility: A meta-analysis. *Journal of Social Marketing*, 11(3), 278–305. https://doi.org/10.1108/JSOCM-08-2020-0157

18. Schamp, C., Heitmann, M., Bijmolt, T. H. A., & Katzenstein, R. (2023). The effectiveness of cause-related marketing: A meta-analysis on consumer responses. *Journal of Marketing Research*, 60(1), 189–215. https://doi.org/10.1177/00222437221109782

19. Velte, P. (2022). Meta-analyses on corporate social responsibility (CSR): A literature review. *Management Review Quarterly*, 72, 627–675. https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2