

**Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет**



ЕКОЛОГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ

**Методичні вказівки
до виконання самостійної роботи
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти освітньої програми «Маркетинг»
галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 075 Маркетинг
денної та заочної форм навчання**

ЛУЦЬК 2025

УДК 339.138:502.131.1 (075)
К 89

Електронна копія друкованого видання передана для внесення в репозитарій ЛНТУ

Директор бібліотеки _____ Наталія ПОЛЩУК

Рекомендовано до видання вченою радою факультету бізнесу та права ЛНТУ, протокол № ___ від «___» _____2025 року.

Голова вченої ради
факультету бізнесу та права _____ Любов КОВАЛЬСЬКА

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри маркетингу ЛНТУ, протокол №___ від «___» _____2025 року.

Завідувач кафедри маркетингу _____ Ірина ЛОРВІ

Укладач: _____ Олег КУЗЬМАК, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу ЛНТУ.

Рецензент: _____ Сергій ВОЙТОВИЧ, кандидат економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу ЛНТУ.

Відповідальний за випуск: _____ Ірина ЛОРВІ, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу ЛНТУ.

К89 Екологічний маркетинг: Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньої програми «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форм навчання / уклад. О. І. Кузьмак. Луцьк: ЛНТУ, 2025. 62 с.

© Кузьмак О.І., 2025

ЗМІСТ

1. ВСТУП	4
2. ЛОГІКА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	6
3.МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ КУРСУ	8
4. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА ДЛЯ ВИКОНАННЯ ПРЕЗЕНТАЦІЙ	56
5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ	58
6. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ІСПИТ	59
7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВСТУП

Сучасні трансформації економіки, посилення глобальних екологічних викликів, розвиток циркулярної економіки та зростання вимог суспільства до відповідальної діяльності бізнесу зумовлюють необхідність нового бачення маркетингу як інструменту не лише підвищення прибутковості, але й забезпечення сталого розвитку. У сучасних умовах конкурентні позиції підприємств дедалі більше визначаються здатністю інтегрувати екологічні пріоритети у стратегію, продуктову політику, логістику, комунікації та систему взаємодії зі стейкхолдерами, формуючи довіру до бренду та стійкі споживчі переваги.

Дисципліна «Екологічний маркетинг» є актуальною складовою професійної підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньої програми «Маркетинг», оскільки забезпечує формування системного уявлення про сучасні підходи до ринкового позиціонування підприємств з урахуванням екологічних вимог, принципів ESG та цілей сталого розвитку. Вивчення дисципліни дає змогу усвідомити специфіку екологізації маркетингової діяльності у різних секторах економіки, визначити можливості для створення «зеленої» цінності для споживача та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Особлива увага у курсі приділяється практичним аспектам формування екологічно орієнтованих ринкових стратегій, аналізу поведінки «зеленого» споживача, використанню інструментів екологічного товару, ціноутворення, комунікацій і просування в умовах цифровізації, а також оцінюванню ризиків недобросесних маркетингових практик, зокрема грінвошингу (greenwashing). Опанування змісту дисципліни сприяє розвитку вміння приймати обґрунтовані маркетингові рішення з урахуванням економічних, екологічних та соціальних наслідків для підприємства і суспільства.

Метою навчальної дисципліни «Екологічний маркетинг» є формування у здобувачів вищої освіти комплексного бачення екологічного маркетингу як сучасного напрямку управлінської та ринкової діяльності підприємства, а також набуття практичних компетентностей щодо застосування екологічних маркетингових інструментів у різних галузях і сферах діяльності з урахуванням тенденцій сталого розвитку, інновацій та цифрових технологій.

У результаті опанування дисципліни здобувачі вищої освіти набувають здатності аналізувати екологічні чинники ринкового середовища, оцінювати екологічність товарів і сервісів, розробляти та обґрунтовувати маркетингові заходи для підвищення екологічної відповідальності підприємства, а також будувати комунікації з цільовими аудиторіями на основі принципів прозорості, етичності та соціальної відповідальності.

Методичні вказівки розроблено з метою забезпечення ефективного засвоєння навчального матеріалу дисципліни та формування практичних навичок його застосування під час виконання практичних завдань. Вони

містять рекомендації щодо організації й проведення практичних занять, опрацювання ситуаційних кейсів, виконання аналітичних і творчих завдань, підготовки презентацій та обґрунтування управлінських рішень у сфері екологічного маркетингу.

Методичні матеріали слугують інструментом структурованої підготовки до занять і сприяють інтеграції міждисциплінарних знань у сфері маркетингу, менеджменту, сталого розвитку, екології та цифрових технологій, що є необхідним для підготовки конкурентоспроможного фахівця в сучасному ринковому середовищі.

2. ЛОГІКА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОЛОГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ»

Навчальна дисципліна «Екологічний маркетинг» побудована за принципом поетапного формування у здобувачів вищої освіти системного бачення взаємозв'язку між сталим розвитком, відповідальним бізнесом і сучасними маркетинговими рішеннями. Курс поєднує концептуальні засади сталого розвитку та екологічної політики з опануванням прикладних інструментів екологічного маркетингу, необхідних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах екологічних, соціальних і регуляторних обмежень.

Логіка побудови дисципліни ґрунтується на послідовному переході від осмислення глобальних і регіональних викликів сталого розвитку до аналізу трансформації бізнес-моделей, поведінки споживачів і самостійного застосування маркетингових інструментів у сфері екологічно орієнтованої діяльності. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісність сприйняття навчального матеріалу та підтримує логіку самостійного опрацювання тем дисципліни.

З метою пояснення внутрішньої логіки курсу теми дисципліни згруповано у чотири логічні блоки, які мають дидактичний характер і використовуються для структурування змісту самостійної роботи здобувачів. Формально навчальна дисципліна реалізується відповідно до двох змістових модулів, визначених робочою програмою.

Перший логічний блок (теми 1-2) охоплює засади сталого розвитку, ринкові механізми та регуляторне середовище. У межах цього блоку здобувачі опановують концептуальні підходи до сталого розвитку, еволюцію відповідних ідей у міжнародній практиці, а також економічні й інституційні механізми розміщення ресурсів. Окрема увага приділяється аналізу причин ринкових фіаско, ролі державного та наддержавного регулювання, впливу екологічної політики Європейського Союзу, зокрема механізму СВМ, на діяльність підприємств. Самостійна робота в межах цього блоку спрямована на формування розуміння того, що екологічний маркетинг реалізується в межах визначених економічних і регуляторних рамок.

Другий логічний блок (теми 3-4) присвячений соціальній відповідальності бізнесу, ESG-підходам і корпоративній прозорості. У межах цього блоку здобувачі самостійно аналізують трансформацію концепції корпоративної соціальної відповідальності у сучасні ESG-підходи, вивчають міжнародні стандарти, нефінансову звітність, інформаційну політику компанії і механізми взаємодії із зацікавленими сторонами. Особлива увага приділяється проблематиці недоброчесних практик, зокрема greenwashing, та ролі прозорості й довіри у формуванні репутації та інвестиційної привабливості бізнесу.

Третій логічний блок (теми 5-6) зосереджений на екологічному маркетингу та поведінці споживачів. У межах цього блоку екологічний

маркетинг розглядається як стратегічний напрям маркетингової діяльності підприємства. Самостійна робота передбачає аналіз сучасних тенденцій green та sustainable marketing, ролі цифрових каналів комунікації, а також особливостей поведінки «зелених» споживачів. Значна увага приділяється мотиваційним чинникам, ціннісним орієнтаціям, бар'єрам сталого споживання та використанню поведінкових підходів у формуванні попиту на екологічні товари й послуги.

Четвертий логічний блок (теми 7-8) присвячений продукту, ціновій, збутовій і комунікаційній політиці в екологічному маркетингу. Завершальний блок орієнтований на прикладне застосування інструментів екологічного маркетингу в межах самостійної роботи. У ньому розглядаються екологічний товар, його життєвий цикл, методологія оцінювання життєвого циклу (LCA), екологічне маркування, green pricing, а також системи збуту й комунікацій екологічно чистої продукції. Окрема увага приділяється цифровим та омніканальним комунікаціям, принципам circular economy та етичним стандартам маркетингової діяльності.

Таким чином, навчальна дисципліна «Екологічний маркетинг» - вибудована як логічно структурована система знань і практичних завдань, що забезпечує поетапне формування професійних компетентностей у сфері відповідального та сталого маркетингу, орієнтованого на довгострокову цінність для бізнесу і суспільства.

2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ КУРСУ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ ТА ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Короткий зміст теми

У межах самостійної роботи тема спрямована на поглиблене осмислення концепції сталого розвитку як міждисциплінарної основи сучасної економічної, екологічної та маркетингової політики. Акцент робиться не на відтворенні визначень, а на аналітичному розумінні еволюції підходів до сталості, взаємодії різних форм капіталу, а також управлінських наслідків вибору моделей сильної або слабкої сталості для бізнесу, громад і ринків. Це безпосередньо впливає на формування екологічного маркетингу, де бренд може або будувати довіру через системні зміни, або ризикувати репутацією через поверхневі ініціативи. Особлива увага приділяється ролі сталого розвитку як рамки для формування екологічного маркетингу та ESG-стратегій.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких аспектах:

1.1. Як еволюціонувало трактування сталого розвитку від екологічної проблематики до інтегрованої соціо-економічної моделі.

1.2. Чому «трикутник сталості» не є балансом трьох рівнозначних елементів у реальних управлінських рішеннях.

1.3. Обмеження традиційної моделі економічного зростання в контексті довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

1.4. Логіка капітального підходу до сталості та роль природного капіталу як критичного обмеження розвитку.

1.5. Управлінські наслідки вибору концепції сильної або слабкої сталості для компаній, галузей і територій.

1.6. Вплив глобальних рамок сталого розвитку на формування регуляторного середовища та ринкових очікувань.

1.7. Чому ESG і EU Taxonomy слід розглядати як інструменти стратегічного управління, а не лише звітності.

1.8. Приклади компаній, які демонструють сильну сталість (наприклад, Patagonia з передачею власності на захист планети) та слабку (наприклад, компенсаційні механізми без зміни основної моделі).

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

Чому концепція сталого розвитку набула міждисциплінарного характеру і вийшла за межі екології?

Які управлінські ризики виникають у разі ігнорування одного з вимірів сталості?

У яких випадках економічне зростання може суперечити економічному розвитку?

Чому взаємозамінність різних форм капіталу є обмеженою на практиці?

Які рішення бізнесу найчастіше демонструють логіку слабкої сталості?

Як глобальні цілі сталого розвитку трансформуються у конкретні вимоги до компаній?

У чому полягає стратегічна цінність ESG для довгострокового позиціонування компанії?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Sustainability Reality Check: як виглядає сталість у реальному бізнесі»

Оберіть реальну компанію або продукт (український чи міжнародний бренд у сферах FMCG, енергетики, агробізнесу, транспорту, ритейлу, послуг тощо), який позиціонує себе як екологічно та/або соціально відповідальний.

На основі відкритих джерел (корпоративний сайт, звіти зі сталого розвитку, ESG-звіти, маркетингові комунікації, публічні заяви) побудуйте коротку аналітичну карту сталості компанії у вигляді таблиці або схеми.

У карті сталості відобразіть:

- ключові екологічні, соціальні та економічні аспекти діяльності компанії;

- види капіталу, що задіяні найбільше у створенні цінності (природний, людський, інтелектуальний, соціальний, виробничий, фінансовий);

- елементи бізнес-моделі, де компанія здійснює реальні структурні зміни

(технології, ланцюги постачання, продукти, ціноутворення);

- компенсаційні або декларативні заходи, які не змінюють ядро бізнес-моделі;

- чинники, що підвищують довіру стейкхолдерів, та елементи, які можуть створювати ризики greenwashing.

У висновку:

1. Визначте, до якої логіки сталого розвитку ближча обрана компанія:

- сильна сталість (зміна бізнес-моделі, зменшення залежності від природного капіталу);

- слабка сталість (компенсаційні механізми, репутаційні практики, offset-підходи).

2. Поясніть, як обрана логіка сталості впливає на:

- позиціонування бренду;

- довіру споживачів і інших стейкхолдерів;

- якість і довгострокову ефективність маркетингових комунікацій.

3. Сформулюйте 1-2 рекомендації щодо підвищення системності та управлінської зрілості сталого підходу компанії.

Кейс 2. «Strong vs Weak Sustainability: управлінський вибір»

Оберіть будь-яке управлінське рішення (новий продукт, упаковка, логістика, цифровізація процесів, інфраструктурний проєкт), яке має екологічний вимір.

У форматі короткої таблиці або текстового порівняння:

- опишіть, як це рішення виглядає з позиції слабкої сталості;

- як воно виглядає з позиції сильної сталості;

- які вигоди та обмеження виникають у кожному випадку.

У висновку:

- визначте, який підхід є більш життєздатним у довгостроковій перспективі;

- поясніть, як цей вибір впливає на маркетингову комунікацію та довіру стейкхолдерів.

Тестові завдання

1. Компанія у звіті зі сталого розвитку зазначає такі твердження: інвестиції у «зелені» технології зросли, фінансові показники покращилися, соціальні програми для персоналу розширено. Водночас у звіті інформація подана фрагментарно без пояснення причинно-наслідкових зв'язків між цими результатами та екологічним впливом основного продукту. Який ключовий управлінський недолік такої подачі інформації?

- a) Недостатня деталізація фінансових результатів
- b) Відсутність маркетингової привабливості звіту
- c) Порушення логіки системності сталого розвитку
- d) Недотримання принципів бренд-комунікації
- e) Орієнтація звіту лише на внутрішню аудиторію

2. У стратегії компанії зазначено: «Втрата природного капіталу на окремих етапах виробництва є прийнятною, якщо загальна економічна цінність бізнесу зростає». Яке припущення лежить в основі такого підходу?

- a) Пріоритет соціального виміру сталості
- b) Визнання абсолютної незамінності природного капіталу
- c) Логіка слабкої сталості з допустимістю взаємозамінності капіталів
- d) Орієнтація на cleaner production
- e) Концепція сталого споживання

3. Компанія заявляє про відповідність принципам сталого розвитку, але всі екологічні показники подані в агрегованому вигляді без

базового рівня та часової динаміки. Який ризик інтерпретації виникає у зацікавлених сторін?

- a) Неможливість порівняння з конкурентами
- b) Складність комунікації зі споживачами
- c) Втрата довіри через неможливість оцінити реальний прогрес
- d) Зниження маркетингової привабливості бренду
- e) Перевантаження звіту нефінансовими даними

4. Продукт стає менш енергоємним на етапі використання, але його виробництво потребує складнішої логістики та збільшує викиди на початкових стадіях життєвого циклу. Яке методологічне обмеження виникає, якщо оцінка сталості ґрунтується лише на одному етапі?

- a) Неможливість сертифікації продукту
- b) Зміщення фокусу маркетингової комунікації
- c) Ризик хибних управлінських висновків щодо екологічного ефекту
- d) Втрата конкурентних переваг
- e) Порушення вимог екологічного маркування

5. У 2025 році Комісія ЄС спростила вимоги до EU Taxonomy для компаній (Delegated Act 2025), зменшивши адміністративний тягар, але зберігши ключові критерії «значного внеску» в клімат та інші цілі. Компанія-експортер до ЄС планує використовувати Taxonomy лише для «зеленого» фінансування, без повної інтеграції в маркетингову стратегію. Який найбільш імовірний ризик для її бренду в довгостроковій перспективі?

- a) Зниження витрат на звітність
- b) Втрата конкурентної переваги перед компаніями, які інтегрують Taxonomy в комунікації та позиціонування
- c) Зростання інвестицій без маркетингового ефекту
- d) Покращення іміджу серед внутрішніх стейкхолдерів
- e) Зменшення ризиків greenwashing

ТЕМА 2. РИНКОВІ МЕХАНІЗМИ, ПОЛІТИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА РЕГУЛЮВАННЯ

Короткий зміст теми

У межах самостійної роботи тема спрямована на формування вміння інтерпретувати екологічні та соціальні проблеми не лише як «етичні виклики», а як наслідок системних збоїв ринку, інституцій та політики. Акцент робиться на тому, як провали ринку (зовнішні ефекти, монополія, асиметрія інформації) трансформуються у регуляторні інструменти (податки, квоти, субсидії, наддержавне регулювання ЄС) та змінюють конкурентні умови і маркетингові рішення підприємств. Особлива увага приділяється

СВАМ як фактору стратегічної перебудови експортерів, а також ролі цифрових технологій (blockchain, big data) у зменшенні інформаційної асиметрії, посиленні прозорості й довіри до «зелених» заяв брендів. Особливо актуально в 2026 році, коли СВАМ переходить у повну фазу з обов'язковою верифікацією даних та щоквартальним утриманням сертифікатів (з 2027 за 2026 рік).

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких змістових аспектах:

2.1. Чому market allocation забезпечує ефективність лише за умов, коли екологічні та соціальні витрати повністю відображені в цінах.

2.2. Як інтерпретувати Парето-ефективність у контексті сталого розвитку з урахуванням екологічних обмежень і міжпоколінних ефектів.

2.3. Які типи фіаско ринку (зовнішні ефекти, монополія, асиметрія інформації) є найбільш критичними саме для «зелених» ринків і чому.

2.4. Чим відрізняється «регулювання поведінки» від «інтерналізації екологічних витрат» і як це впливає на результати сталості.

2.5. Яким чином інструменти політики (податки, квоти, субсидії) змінюють конкурентні позиції, сегментацію і ціннісні пропозиції компаній.

2.6. Чому СВАМ впливає на бізнес не тільки через ціну/мито, а через дані: облік, верифікацію, звітність і управління викидами.

2.7. Як боротьба з greenwashing (вимоги до доказовості заяв, прозорість) перетворюється на фактор маркетингової стратегії та довіри.

2.8. Яку роль можуть відігравати blockchain і big data у зниженні асиметрії інформації та формуванні «перевірюваних» зелених ланцюгів постачання.

2.9. Як спрощення СВАМ (2025: de minimis exemption 50 т, перенесення дедлайнів, conservative default values) впливають на стратегію малих/середніх українських експортерів?

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

У чому полягає слабе місце ринкового розміщення ресурсів, коли йдеться про довкілля та суспільні блага?

Чому Парето-ефективність може бути «формальною», але не «сталою»?

Як поєднання монополії та негативних зовнішніх ефектів впливає на ціну і споживчий вибір?

Чому інформаційна асиметрія підсилює greenwashing і знижує ефективність ринкових сигналів?

Яка відмінність між податком на викиди та інформаційною кампанією з точки зору механізму впливу?

У чому полягає «дана-логіка» СВАМ (data-driven compliance) і як вона змінює управління компанією?

Як наддержавне регулювання ЄС може змінювати маркетингову стратегію українського експортера?

Які умови роблять цифрові інструменти прозорості (blockchain/big data) корисними, а не «інформаційним шумом»?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Коли регулювання створює нові викривлення»

Уряд запроваджує екологічний податок або інший інструмент екологічного регулювання на продукцію з високим рівнем викидів, очікуючи скорочення негативного впливу на довкілля та стимулювання інвестицій у чисті технології. Частина компаній дійсно реагує шляхом модернізації виробництва та зниження вуглецевої інтенсивності. Водночас інші компанії обирають альтернативні стратегії адаптації: переносять виробництво до юрисдикцій із м'якшим екологічним регулюванням, змінюють структуру ланцюгів постачання або перегруповують операції без реального скорочення глобальних викидів.

У результаті виникає ситуація, коли формально екологічно обґрунтований інструмент політики може породжувати нові викривлення та небажані побічні ефекти, що знижують ефективність регулювання у досягненні кліматичних цілей.

Подібні виклики спостерігаються у контексті впровадження Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM). Зокрема, українські експортери енергоємної продукції стикаються з посиленням вимог до вуглецевої інтенсивності без повноцінного перехідного періоду. За оцінками експертів, потенційні втрати експорту можуть сягати 4–5 млрд дол. США протягом п'яти років, що стимулює частину компаній до перенесення виробництва або реструктуризації ланцюгів постачання без суттєвого зменшення глобальних викидів.

Таким чином, регуляторне втручання, спрямоване на внутрішню екологізацію ринку, може призводити до перерозподілу викидів у просторі, а не до їх фактичного скорочення.

Завдання:

1. Поясніть, чому навіть економічно обґрунтований екологічний податок може призводити до нових форм неефективності (carbon leakage, регуляторний арбітраж, асиметрія стимулів).

2. Визначте, які типи ринкових або політичних фіаско проявляються в цій ситуації.

3. Проаналізуйте, як така реакція бізнесу впливає на:

- реальний екологічний ефект;
- конкурентні умови на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- довіру споживачів до екологічної політики.

4. Запропонуйте один інструмент політики або регуляторне доповнення, яке зменшило б ризик «імітації сталості» та підвищило реальний екологічний ефект регулювання.

Кейс 2. «Конкуренція за сталість: коли ринок починає працювати»

На ринку з'являється кілька компаній, які публічно змагаються за статус «екологічно відповідального бренду», використовуючи комунікацію про сталий розвиток як елемент конкурентної стратегії. Регулятор встановлює мінімальні вимоги до розкриття екологічної та соціальної інформації, однак не запроваджує жорстких санкцій за недобросовісну або поверхневу екологічну комунікацію. Частина споживачів готова платити вищу ціну за «зелені» товари та ініціативи, тоді як інша орієнтується переважно на цінні фактори.

У такому середовищі конкуренція за сталість формується передусім через ринкові стимули та репутаційні механізми. Наприклад, у сфері роздрібно́ї торгівлі спостерігається конкуренція між мережами Rozetka, Silpo та EVA у реалізації та комунікації «зелених» ініціатив, зокрема через впровадження refill-зон для побутової хімії, підтримку локальних постачальників, скорочення використання упаковки та екологічні інформаційні кампанії.

Водночас відсутність чітких і жорстких регуляторних механізмів контролю створює ризик того, що конкуренція у сфері сталого розвитку може зміщуватися від реальних екологічних результатів до переважно маркетингових заяв.

Завдання:

1. Поясніть, за яких умов конкуренція може частково компенсувати фіаско ринку у сфері сталого розвитку (екологічні зовнішні ефекти, асиметрія інформації).

2. Проаналізуйте, чому за відсутності чітких регуляторних «правил гри» конкуренція може стимулювати поверхневі або формальні «зелені» практики (greenwashing).

3. Визначте, які типи інформації є критичними для того, щоб ринок «сталості» працював ефективно (достовірність, порівнюваність, перевірюваність показників).

4. Зробіть висновок: у яких межах конкуренція може частково замінювати державне регулювання у сфері сталого розвитку, а в яких потребує його доповнення.

Кейс 3. «Цифрова прозорість без довіри»

Компанія інвестувала значні ресурси у цифрову платформу для збору, обробки та візуалізації екологічних показників, розглядаючи цифровізацію як інструмент підвищення прозорості та підзвітності. Водночас методологія збору даних, межі їх застосування та припущення, покладені в основу

розрахунків, залишилися недостатньо поясненими, а незалежна верифікація даних не була запроваджена.

У результаті реакція стейкхолдерів виявилася неоднозначною: частина з них сприймає цифрову платформу як інноваційний крок до сталого розвитку, тоді як інша ставить під сумнів достовірність та порівнюваність оприлюдненої інформації.

Подібна ситуація спостерігається у практиці окремих українських агроекспортерів, які впроваджують цифрові traceability-платформи для управління ланцюгами постачання з метою відповідності вимогам Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM). Такі платформи дозволяють відстежувати походження продукції та пов'язані з нею показники викидів, однак за відсутності повноцінної незалежної верифікації та чітко визначених методологічних стандартів їх використання не завжди призводить до зростання довіри з боку регуляторів, партнерів і споживачів.

У підсумку виникає управлінська дилема: чи може цифрова прозорість без інституційного підкріплення перетворитися з інструменту довіри на джерело нової асиметрії інформації.

Завдання:

1. Поясніть, чому наявність даних сама по собі не усуває асиметрію інформації між компанією та стейкхолдерами.

2. Проаналізуйте, які ризики виникають, якщо цифрові інструменти використовуються без чітких правил інтерпретації, меж відповідальності та зовнішньої перевірки даних.

3. Визначте роль регуляторів, стандартів і процедур незалежної верифікації у перетворенні цифрових даних з інформаційного ресурсу на інструмент довіри.

4. Запропонуйте управлінське рішення, яке поєднує цифровізацію екологічних показників із механізмами інституційної довіри (стандарти, аудит, порівнюваність даних).

Тестові завдання

1. Регулятор планує зменшити екологічні зовнішні ефекти на ринку, де споживачі декларують підтримку «зелених» товарів, але фактично обирають за ціною, компанії мають нерівний доступ до екологічних даних, а інституційна спроможність держави до жорсткого контролю є обмеженою. Яке управлінське рішення є найбільш обґрунтованим з позиції поєднання ефективності ринку та довіри стейкхолдерів?

- a) Повна дерегуляція з опорою на добровільні ESG-декларації
- b) Поєднання помірної інтерналізації екологічних витрат із вимогами до доказовості екологічних заяв
- c) Масштабні інформаційні кампанії без зміни цінових сигналів
- d) Делегування контролю самим компаніям через механізми саморегулювання

е) Відтермінування втручання до формування сталого попиту

2. Компанія в екологічно чутливій галузі може інвестувати у реальне скорочення викидів, зберегти технології, але посилити «зелені» комунікації, або частково змінити ланцюг постачання без зниження загального впливу. За яких умов ринок НЕ здатний самостійно відсіяти неефективні з точки зору сталого розвитку управлінські рішення?

- а) За асиметрії інформації та відсутності перевірюваних стандартів
- б) За високого рівня конкуренції між брендами
- в) За доступності повної та порівнюваної екологічної інформації
- г) За довгострокової орієнтації інвесторів
- е) За зростання екологічної обізнаності споживачів

3. Держава обирає між жорсткими нормативними вимогами зі штрафами та використанням цінних інструментів екологічної політики з мінімальним адміністративним втручанням. Який ключовий ризик виникає у разі домінування першого підходу з погляду довгострокової сталості ринку?

- а) Зниження загального рівня конкуренції
- б) Формування стимулів до формального дотримання вимог без реального екологічного ефекту
- в) Послаблення ролі інновацій
- г) Зростання витрат на екологічний маркетинг
- е) Зменшення інвестиційної привабливості галузі

4. Українська компанія-експортер сталі планує відповідати СВAM з 2026 року, але її система обліку викидів фрагментарна, без третьої сторони верифікації. Який фактор стає вирішальним для збереження доступу до ринку ЄС, а не лише для уникнення штрафів?

- а) Середній рівень викидів у галузі
- б) Поточна рентабельність експорту
- в) Наявність системи вимірювання, верифікації та простежуваності (MRV) екологічних даних
- г) Репутаційний імідж бренду серед споживачів
- е) Обсяг експорту в тоннах

5. Компанія впроваджує цифрові інструменти моніторингу екологічних показників, однак не пояснює методологію збору даних і не забезпечує незалежну перевірку. Який управлінський висновок є найбільш обґрунтованим у цій ситуації?

- а) За відсутності інституційної верифікації цифрові інструменти можуть посилювати інформаційну асиметрію
- б) Цифровізація автоматично підвищує довіру стейкхолдерів
- в) Дані можуть замінити потребу в регуляторних стандартах

- d) Основним ризиком є лише зростання витрат на ІТ
- e) Прозорість забезпечується кількістю оприлюднених показників

ТЕМА 3. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА ESG-ПІДХОДИ

Короткий зміст теми

У межах самостійної роботи тема спрямована на осмислення соціальної відповідальності бізнесу не як набору декларацій чи окремих проєктів, а як інституційного механізму формування довіри, зниження нефінансових ризиків і забезпечення довгострокової цінності. Акцент робиться на переході від КСВ до ESG як зміні логіки управління: від добровільних ініціатив до інтеграції соціальних, етичних та управлінських аспектів у стратегічні рішення, систему контролю та звітності. Особлива увага приділяється ролі регулювання (CSRD), цифрових інструментів і даних у боротьбі з greenwashing. Це безпосередньо впливає на маркетингові комунікації, де бренди переходять від "зелених історій" до даних, що будують довіру та лояльність. Крім того, особливо актуально, всвітлі того, що з 2025–2026 рр. CSRD стає обов'язковою для всіх великих компаній, що працюють з ЄС, і поступово поширюється на середні підприємства та ланцюги постачань, роблячи нефінансову звітність порівнюваною та аудитованою.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких змістових аспектах:

- 3.1. Чому підприємницька етика є не моральною категорією, а економічним чинником довіри та стабільності бізнесу.
- 3.2. У чому полягають управлінські обмеження класичної КСВ у порівнянні з ESG-підходом.
- 3.3. Як міжнародні стандарти КСВ трансформувалися з рекомендацій у фактичні «правила гри» для бізнесу.
- 3.4. Чому наявність етичних кодексів і політик не гарантує соціальної відповідальності без управлінської інтеграції.
- 3.5. ESG як інструмент прийняття рішень, а не лише нефінансової звітності.
- 3.6. Як CSRD змінює логіку прозорості: від «розповідей» до порівнюваних і верифікованих даних.
- 3.7. Роль цифрових інструментів і AI у зменшенні асиметрії інформації та ризиків greenwashing.
- 3.8. Як принципи double materiality (CSRD) змінюють логіку визначення «що саме звітувати»: від «що ми хочемо показати» до «що реально впливає на нас і на що ми впливаємо».

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

Чому етична поведінка бізнесу має економічні наслідки навіть без прямого регулювання?

Які обмеження має КСВ як добровільна модель відповідальності?

У чому полягає принципова відмінність між «соціальним проєктом» і ESG-інтеграцією?

Чому довіра стейкхолдерів не формується лише через комунікації?

Як ESG пов'язаний з управлінням ризиками та інвестиційними рішеннями?

Чому CSRD є інструментом зміни поведінки бізнесу, а не лише формою звітності?

Які цифрові рішення реально знижують ризик greenwashing, а які лише його маскують?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «CSR чи ESG: де проходить межа реальної відповідальності»

Оберіть реальну компанію, яка активно комунікує соціальну відповідальність через соціальні проєкти, благодійні ініціативи, корпоративні програми для персоналу, етичні кодекси або публічні заяви про цінності.

На основі відкритих джерел (корпоративний сайт, нефінансова або ESG-звітність, комунікації бренду, публічні інтерв'ю менеджменту) побудуйте аналітичну модель відповідальності компанії, зосереджену на співвідношенні CSR-практик і ESG-підходу.

У межах аналізу:

1. Визначте основні соціальні ініціативи та етичні зобов'язання компанії (благодійність, соціальні проєкти, програми для працівників, кодекс етики тощо).

2. Покажіть, чи пов'язані ці ініціативи з ключовою бізнес-діяльністю, чи існують переважно як окремі, компенсаційні або репутаційні практики.

3. Проаналізуйте наявність управлінських механізмів відповідальності, зокрема:

- чітко визначених цілей і показників (KPI);
- відповідальних осіб або підрозділів;
- процедур моніторингу, контролю та звітності.

4. Оцініть ризик декларативної КСВ або greenwashing, звертаючи увагу на:

- розрив між заявами та фактичними діями;
- відсутність вимірювання результатів;
- невбудованість соціальних ініціатив у систему управління.

У висновку:

1. Визначте, до якого підходу ближча практика компанії:

- CSR 1.0 (фрагментарні соціальні ініціативи, орієнтація на імідж);
- ESG-орієнтований підхід (інтеграція відповідальності в управління та бізнес-модель).

2. Поясніть наслідки обраного підходу для:

- довіри клієнтів;
- залученості та лояльності працівників;
- довгострокової репутації компанії.

3. Запропонуйте 1-2 практичні кроки переходу від CSR до ESG, наприклад:

- інтеграція соціальних показників у KPI менеджменту;
- зв'язок соціальних програм із ключовими ризиками та стратегією бізнесу;
- перехід від описових ініціатив до вимірюваного впливу.

Аналітична карта сталості компанії / продукту

Назва компанії / бренду: _____

Сфера діяльності: _____

Ринок (Україна / ЄС / глобальний): _____

Джерела інформації (звіт, сайт, інші): _____

1. Ключові аспекти сталого розвитку

Напрямок	Заявлені ініціативи / практики	Фактичні дії та результати	Коментар (реальний вплив vs декларація)
E — Екологічний			
S — Соціальний			
G — Управлінський			

2. Задіяні види капіталу

Вид капіталу	Роль у створенні цінності	Рівень залученості (низький / середній / високий)	Приклад
Природний			
Людський			
Інтелектуальний			
Соціальний / репутаційний			
Виробничий			
Фінансовий			

3. Зміна бізнес-моделі vs компенсаційні заходи

Елемент	Зміна бізнес-моделі	Компенсаційний підхід	Коментар
Продукт / послуга	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Технології	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ланцюг постачання	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ціноутворення	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Комунікації	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

4. Довіра та ризики greenwashing

Елемент	Підвищує довіру	Потенційний ризик	Пояснення
Прозорість даних	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Верифікація / аудит	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Чіткість цілей	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Порівнюваність показників	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Узгодженість дій і комунікацій	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

5. Підсумкова оцінка

Логіка сталості компанії:

- Сильна сталість
- Слабка сталість

Коротке обґрунтування (3-5 речень):

Рекомендації щодо підвищення системності сталого підходу (1-2):

1. _____
2. _____

**Примітка*

Орієнтуйтеся не на кількість «зелених» ініціатив, а на те, чи змінюють вони ядро бізнес-моделі та як вимірюється їхній реальний вплив.

Кейс 2. «ESG як інструмент управління, а не звітності»

Оберіть реальну компанію або бізнес-кейс, у якому ESG використовується або декларується в контексті інвестицій, стратегічного розвитку, управління ризиками або доступу до ринків/фінансування.

На основі відкритих джерел (стратегія, нефінансова/ESG-звітність, презентації для інвесторів, корпоративні політики, публічні заяви

менеджменту) побудуйте аналітичну модель ESG-інтеграції у вигляді таблиці або схеми.

У моделі відобразіть:

1. Які ESG-компоненти реально впливають на рішення

- E (викиди, енергоефективність, ресурсоемність, упаковка, відходи, ланцюг постачання тощо)

- S (охорона праці, розвиток персоналу, інклюзія, взаємодія з громадами, права людини в ланцюгу постачання)

- G (комплаєнс, антикорупція, структура управління, політики, контроль, прозорість)

2. Чи інтегровані ESG-показники в управління

- стратегія (цілі/пріоритети/roadmap);

- KPI (керівників і підрозділів);

- бюджетування та інвестпрограма (CAPEX/OPEX);

- система контролю (моніторинг, аудит, відповідальні).

3. Як ESG фактично використовується

- інструмент управління (впливає на рішення, ресурси, відповідальність);

- чи репутаційний елемент (переважно комунікації/звітність без управлінських наслідків).

Шаблон таблиці

1) Інтеграція ESG у систему управлінських рішень

ESG-компонент	Конкретний показник/ціль	Де приймається рішення (стратегія/KPI/бюджет)	Хто відповідальний	Доказ інтеграції (факт/джерело)	Рівень інтеграції (0-3)
E					
S					
G					

Шкала 0-3: 0 – декларація; 1 – політика/принцип; 2 – KPI або план; 3 – KPI + бюджет + контроль/аудит.

2) Взаємозв'язок ESG-факторів, ризиків та інвестицій

Ризик (нефінансовий)	Який ESG-фактор його знижує	Механізм зниження (що саме роблять)	Як вимірюється ефект	Вплив на інвестиційну привабливість
Регуляторний				
Ланцюги постачання				
Репутаційний				
Операційний				
Фінансовий (вартість капіталу)				

У висновку

1. Оцініть, наскільки ESG реально знижує нефінансові ризики компанії (які саме ризики, через які механізми, з якими доказами).

2. Поясніть, як це впливає на інвестиційну привабливість (доступ до фінансування, вартість капіталу, вимоги партнерів/клієнтів, стабільність cash-flow, премія до бренду).

3. Сформулюйте 1 управлінську рекомендацію щодо посилення ESG-інтеграції (конкретно: що змінити в KPI / бюджеті / контролі / даних / відповідальності).

**Примітка*

Найсильніший доказ «ESG = управління» – це зв'язка KPI + бюджет + відповідальність + контроль, а не лише звіт або комунікація.

Тестові завдання

1. Компанія у кризовий період зберігає бюджети на маркетингові кампанії, але тимчасово скорочує соціальні програми для персоналу, аргументуючи це необхідністю збереження ринкових позицій. Який управлінський сигнал МОЖЕ бути по-різному інтерпретований різними групами стейкхолдерів?

- a) Соціальна відповідальність автоматично втрачає стратегічне значення
- b) Компанія надає пріоритет короткостроковій стабільності над довгостроковими соціальними зобов'язаннями
- c) Бізнес балансує між репутаційними ризиками та фінансовим виживанням
- d) Скорочення соціальних програм не впливає на довіру персоналу
- e) Маркетингові витрати повністю компенсують соціальні втрати

2. Компанія прислалася до міжнародної ініціативи у сфері КСВ, але не змінила внутрішні процеси ухвалення рішень. Який ефект є найбільш імовірним у середньостроковій перспективі?

- a) Автоматичне зростання інвестиційної привабливості
- b) Сприйняття КСВ як символічного атрибуту без управлінського змісту
- c) Посилення корпоративної культури відповідальності
- d) Зниження регуляторного тиску
- e) Формування довгострокової конкурентної переваги

3. Компанія активно звітує за ESG, однак середні менеджери не розуміють, як ці показники пов'язані з їхніми щоденними управлінськими рішеннями. Який ризик у такій ситуації є найменш очевидним, але найбільш небезпечним у довгостроковій перспективі?

- a) Зростання витрат на підготовку звітності
- b) Формування формального дотримання ESG без управлінської відповідальності
- c) Відокремлення ESG як «паралельної реальності», що не впливає на бізнес-практику

- d) Поступове розмивання відповідальності за ESG-рішення між рівнями управління
- e) Тимчасове зниження операційної ефективності

4. Після впровадження вимог CSRD (з 2025 для великих компаній, з 2026-2027 для середніх і ланцюгів постачань) компанія змушена відмовитися від частини нефінансових тверджень, які раніше використовувала у комунікаціях. Який управлінський наслідок цього процесу є ключовим?

- a) Зменшення обсягу нефінансової інформації
- b) Послаблення брендингу компанії
- c) Зростання навантаження на PR-службу
- d) Перехід від декларативних заяв до управлінських рішень, підкріплених вимірюваними, верифікованими та порівнюваними даними
- e) Втрата інтересу з боку інвесторів

5. Компанія використовує цифрові інструменти та AI для збору ESG-даних, однак результати аналізу не інтегровані у систему управлінської відповідальності та прийняття рішень. Який ризик у цій ситуації є найбільш суттєвим з погляду соціальної відповідальності управління?

- a) Зростання витрат на цифрову інфраструктуру
- b) Тимчасове зниження швидкості ухвалення управлінських рішень
- c) Формування надлишкового масиву нефінансових показників без практичного застосування
- d) Посилення залежності від зовнішніх експертів і консультантів
- e) Втрата чіткої відповідальності за наслідки рішень, прийнятих на основі ESG-даних

ТЕМА 4. СОЦІАЛЬНА ЗВІТНІСТЬ, ІНФОРМАЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

Короткий зміст теми

Самостійна робота з теми спрямована на усвідомлення соціальної звітності не як формального інструменту публічного розкриття інформації, а як елементу управлінської системи, що формує довіру, впливає на прийняття рішень та визначає якість взаємодії зі стейкхолдерами. Особлива увага приділяється інформаційній політиці, цифровим формам прозорості та методам оцінювання соціальної цінності, які дозволяють перейти від опосередкованих заяв до обґрунтованих управлінських висновків. У 2026 році, з повним впровадженням CSRD для багатьох компаній, цифрова звітність (ESG dashboards, real-time дані) стає не опцією, а обов'язковим елементом для збереження доступу до інвестицій та ринків ЄС.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких аспектах:

4.1. Чим соціальна звітність як управлінський інструмент відрізняється від звітності як комунікаційного продукту.

4.2. Яку роль інформаційна політика відіграє у формуванні довіри та репутації компанії.

4.3. Як взаємодія зі стейкхолдерами змінює зміст і структуру соціального звіту.

4.4. Обмеження міжнародних стандартів нефінансової звітності у реальній управлінській практиці.

4.5. У чому полягає управлінський сенс інтеграції ESG-показників у фінансову та нефінансову звітність.

4.6. Потенціал і ризики цифрових інструментів прозорості (онлайн-звіти, ESG dashboards).

4.7. Чому оцінювання результативності соціальних програм не може обмежуватися PR-метриками.

4.8. Яким чином кількісні методи (Balanced Scorecard, Triple Bottom Line, SROI) змінюють логіку управлінських рішень.

4.9. Як принцип double materiality (вплив компанії на суспільство та вплив суспільства на компанію) змінює вибір показників у соціальній звітності та оцінку результативності.

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

Коли соціальна звітність втрачає управлінську цінність?

Які ризики виникають у разі відсутності цілісної інформаційної політики зі сталого розвитку?

Чому публікація ESG-звіту не гарантує довіру стейкхолдерів?

Які обмеження мають міжнародні стандарти звітності в умовах українського бізнес-середовища?

Як цифрові інструменти можуть як підвищувати, так і підірвати прозорість компанії?

У чому різниця між вимірюванням активності та вимірюванням результативності соціальних програм?

Які управлінські рішення можуть бути прийняті на основі SROI?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Соціальна звітність без управлінського впливу»

Компанія щороку публікує соціальний або ESG-звіт, дотримуючись вимог міжнародних стандартів нефінансової звітності та очікувань зовнішніх стейкхолдерів. Водночас керівництво компанії ставить під сумнів, наскільки така звітність реально використовується у процесі прийняття управлінських рішень і чи впливає вона на операційну та стратегічну діяльність.

Подібна ситуація характерна для багатьох компаній, що публікують інтегровані або ESG-звіти, зокрема Kernel, МХП або Carlsberg Ukraine, де значний обсяг соціальної, екологічної та кадрової інформації розкривається у звітності, однак не завжди очевидно, яким чином ці дані інтегруються в щоденне управління, систему КРІ або процес стратегічного планування.

У результаті виникає управлінська дилема: чи виконує соціальна (ESG) звітність функцію реального інструменту управління, чи залишається переважно комунікаційним і репутаційним документом.

Завдання:

- проаналізуйте, які дані зі звіту потенційно можуть використовуватися в управлінні, а які мають суто декларативний характер;
- визначте, чи простежується зв'язок між звітністю та управлінськими рішеннями;
- оцініть ризики для довіри стейкхолдерів у разі формального використання звіту.

У висновку:

- визначте, яку роль фактично відіграє звітність у компанії;
- сформулюйте рекомендації щодо підвищення її управлінської цінності.

Кейс 2. «Цифрова прозорість: більше даних, більше довіри?»

Компанії та окремі галузі дедалі активніше переходять до цифрових інструментів ESG-звітності з метою підвищення прозорості діяльності та рівня довіри з боку стейкхолдерів. До таких інструментів належать онлайн-звіти, ESG dashboards, інтерактивні цифрові платформи та хмарні рішення для збору й візуалізації даних.

У європейській практиці прикладом такого підходу є впровадження ESG dashboards у процесі підготовки CSRD-звіту в компанії Merck, яка отримала ESG Transparency Award 2025 за рівень прозорості та структурованість нефінансової звітності.

В Україні подібні підходи формуються через використання міжнародних цифрових платформ управління ESG-даними, зокрема Microsoft Cloud for Sustainability, які застосовуються компаніями та консалтинговими структурами для інтеграції показників сталого розвитку, автоматизації збору даних і їх візуалізації у форматі аналітичних панелей, у тому числі з наближенням до режиму реального часу.

Разом з тим, зростання обсягу доступних ESG-даних і рівня їх цифрової візуалізації породжує питання не лише щодо прозорості, а й щодо якості, інтерпретації та управлінської відповідальності за прийняті на їх основі рішення.

Завдання:

- визначте, які управлінські переваги дає цифрова форма звітності;
- проаналізуйте ризики, пов'язані з якістю, вибором і інтерпретацією даних;

- оцініть, чи посилює цифрова прозорість підзвітність менеджменту.

У висновку:

- сформулюйте умови, за яких цифрові інструменти реально підвищують довіру.

Кейс 3. «Соціальна цінність: як виміряти те, що не вимірюється?»

Компанія реалізує соціальну програму або бізнес-проект із вираженим соціальним ефектом (інклюзія, освіта, підтримка громад, охорона здоров'я тощо). Водночас керівництво компанії сумнівається у доцільності інвестування додаткових ресурсів у кількісне вимірювання соціальної результативності, оскільки частина соціальних результатів має нематеріальний або відкладений характер.

У практиці соціально відповідального бізнесу та громадських ініціатив застосовуються різні підходи до оцінювання соціальної цінності. Зокрема, в українській соціальній ініціативі DuvoHra, спрямованій на підтримку людей з мовними порушеннями, для оцінювання соціального ефекту використовувався підхід Social Return on Investment (SROI), що дозволив кількісно зіставити соціальні результати з обсягом вкладених ресурсів і продемонстрував високу соціальну віддачу інвестицій (за оцінками 2025 року).

Водночас у корпоративних програмах підтримки громад, менторства та соціальної допомоги, які реалізуються великими українськими компаніями, зокрема Nova Poshta, соціальні результати частіше фіксуються через опис активностей і охоплення, без глибокого кількісного аналізу довгострокового соціального впливу.

У результаті виникає управлінська дилема: чи варто компанії обмежуватися якісними описами соціальних результатів, чи доцільно впроваджувати кількісні інструменти вимірювання соціальної цінності, навіть якщо це потребує додаткових витрат часу, коштів і управлінських зусиль.

Завдання:

- визначте, які показники результативності можуть бути використані;
- порівняйте можливості Balanced Scorecard, Triple Bottom Line та SROI;
- оцініть, як результати вимірювання можуть вплинути на управлінські рішення.

У висновку:

- обґрунтуйте доцільність (або недоцільність) кількісного вимірювання соціальної цінності.

Тестові завдання

1. Компанія публікує детальний ESG-звіт за стандартами GRI та CSRD, але дані з нього не використовуються для коригування KPI менеджерів чи стратегічного планування. Який найбільш суттєвий управлінський ризик виникає в такій ситуації?

- a) Зростання витрат на аудит звітності
- b) Формальне дотримання регуляторних вимог без впливу на реальні рішення та підзвітність
- c) Зниження мотивації команди через відсутність зворотного зв'язку від звітів
- d) Втрата конкурентної переваги в залученні «зелених» інвестицій
- e) Перевантаження PR-відділу додатковими запитами

2. Після впровадження ESG dashboard у реальному часі компанія отримує більше запитів від інвесторів, але частина даних не верифікована та подається без методології. Який наслідок для довіри є найбільш імовірним у 2026 році?

- a) Автоматичне підвищення інвестиційної привабливості через візуалізацію даних
- b) Поліпшення внутрішньої координації між департаментами
- c) Зменшення регуляторного тиску з боку ЄС
- d) Зростання скепсису та ризику звинувачень у greenwashing через відсутність доказовості
- e) Зниження витрат на зовнішній аудит

3. Оцінка соціальної програми обмежується кількістю учасників та витраченими коштами, без аналізу довгострокового впливу на якість життя бенефіціарів. Який методичний недолік є критичним?

- a) Відсутність фінансового ROI програми
- b) Недостатня візуалізація даних у звіті
- c) Фокус на output-метриках (активність) замість outcome та impact (результативність)
- d) Ігнорування екологічного компонента
- e) Відсутність порівняння з галузевими бенчмарками

4. Розрахунок SROI для соціальної ініціативи показав коефіцієнт 9:1. Керівництво планує масштабування програми. Який управлінський висновок є найбільш обґрунтованим?

- a) Програма прибуткова і не потребує подальшого аналізу
- b) Дані достатньо для маркетингових заяв без додаткової перевірки
- c) SROI повністю замінює фінансові KPI
- d) Програму можна скоротити, бо вона не приносить прямий прибуток
- e) Висока соціальна віддача підтверджена, але перед масштабуванням потрібна перевірка припущень, чутливості та незалежна верифікація

5. ESG-показники інтегровані в Balanced Scorecard компанії, але залишаються в окремому розділі «сталість» без впливу на систему бонусів менеджменту. Який ключовий бар'єр для справжньої інтеграції проявляється?

- a) Відсутність цифрових інструментів моніторингу
- b) Відсутність зв'язку нефінансових KPI з системою стимулювання та персональної відповідальності
- c) Недостатня деталізація фінансових даних
- d) Ігнорування double materiality з CSRD
- e) Перевантаження менеджменту додатковими показниками

ТЕМА 5. ПОНЯТТЯ, РОЛЬ І СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Короткий зміст теми

У межах самостійної роботи тема спрямована на формування розуміння екологічного маркетингу як системи управлінських рішень, що поєднує ціннісну пропозицію для споживача, зміни у бізнес-моделі та доказову комунікацію. Акцент робиться на розмежуванні *green marketing* і *sustainable marketing*, еволюції підходів від «екопросування» до ESG-інтегрованих стратегій, ролі принципу «do no harm» у дизайні продуктів і комунікацій, а також на можливостях і ризиках *digital green marketing*. Окремо розглядаються підходи до вимірювання ефективності екологічного маркетингу через KPI, а також роль *circular economy*, *green innovations* і *green finance* у формуванні нових бізнес-моделей та конкурентних переваг. У 2026 році, з посиленням CSRD та EU Taxonomy, екологічний маркетинг стає не опцією, а обов'язковим елементом для збереження доступу до ринків ЄС, інвестицій та довіри споживачів Gen Z.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких змістових аспектах:

5.1. Які глобальні екологічні виклики та зміни в поведінці споживачів стали передумовами виникнення екологічного маркетингу.

5.2. У чому практична різниця між *green marketing* (локальні «зелені» рішення) та *sustainable marketing* (системна зміна логіки створення цінності).

5.3. Як еволюціонував екологічний маркетинг: від «екопросування» і символічних атрибутів → до ESG-інтеграції, сталого споживання та доказовості.

5.4. Як екологічний менеджмент (процеси, стандарти, екологічні інновації) підсилює екологічний маркетинг (позиціонування, довіра, ринок) і навпаки.

5.5. Як застосовується принцип «do no harm» у маркетингових рішеннях: продукт, упаковка, комунікація, ціна, канали збуту; де виникають

управлінські дилеми.

5.6. У чому полягає специфіка digital green marketing: роль даних, прозорості, сертифікацій, відстежуваності, UX і репутаційних ризиків.

5.7. Як інтегрувати ESG та SDGs у маркетингову стратегію не «на рівні слоганів», а через KPI, бюджетування, R&D та вимоги до ланцюга постачання.

5.8. Яким чином circular economy, green innovations і green finance змінюють бізнес-моделі та можуть створювати довгострокову конкурентну перевагу (або, навпаки, репутаційні ризики).

5.9. Як уникнути типових пасток екологічного маркетингу: rebound effect, symbolic green attributes, overclaiming без lifecycle даних.

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

Чому екологічний маркетинг не зводиться до «зелених» комунікацій і які ознаки вказують на його управлінський характер?

У яких ситуаціях green marketing є виправданим, а коли компанії потрібен перехід до sustainable marketing?

Які типові «слабкі місця» еволюції екологічного маркетингу призводять до greenwashing навіть без прямого наміру обманювати?

Як екологічний менеджмент і екологічний маркетинг можуть суперечити один одному, і як це проявляється на практиці?

Що означає принцип «do no harm» у маркетингу на рівні продукту та комунікацій? Наведіть приклад управлінської дилеми.

Чому digital green marketing підвищує вимоги до доказовості екологічних заяв і які дані є «критичними для довіри»?

Які KPI доречні для оцінки ефективності екологічного маркетингу: для споживачів, для інвесторів та для регуляторів?

Як circular economy змінює ціннісну пропозицію бренду (не лише продукт, а й модель споживання: repair, reuse, sharing)?

За яких умов green innovations стають конкурентною перевагою, а за яких джерелом ризиків (технічних, ринкових, репутаційних)?

Яку роль може відігравати green finance у масштабуванні екологічних рішень і які вимоги до прозорості при цьому виникають?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Do no harm vs зростання продажів: управлінська дилема екологічного маркетингу»

Оберіть реальну компанію або продукт, який позиціонується як «екологічний» або «екологічно відповідальний» (упаковка, побутова хімія, продукти харчування, одяг, енергетика, транспорт, ритейл, послуги тощо).

Компанія декларує зменшення негативного впливу на довкілля та використовує це як елемент маркетингової стратегії. Водночас зростання

продажів і розширення ринку можуть створювати непрямі екологічні ефекти, які частково нівелюють задекларовану користь.

У результаті виникає управлінська дилема: як поєднати принцип «do no harm» із комерційною ефективністю маркетингу.

Завдання

1. Визначте, яку саме екологічну цінність декларує компанія:

- що конкретно позиціонується як «краще для довкілля» (матеріали, енергоефективність, скорочення викидів, зменшення відходів, багаторазовість тощо).

2. Проаналізуйте, чи не створює маркетингова стратегія непрямой екологічної шкоди, зокрема через:

- стимулювання надмірного споживання;
- rebound effect (коли «екологічність» знижує відчуття обмежень і підвищує обсяги використання);
- зміщення фокусу з реального впливу на символічні або емоційні атрибути «зеленості».

3. Запропонуйте два управлінські рішення, які дозволяють зберегти комерційну ефективність, але знижують екологічний ризик, наприклад через:

- продукт або упаковку;
- канали збуту;
- цінову політику;
- маркетингові комунікації та інформаційний дизайн.

У висновку

1. Сформулюйте, чи відповідає підхід компанії принципу «do no harm», з урахуванням як прямих, так і непрямих екологічних ефектів.

2. Визначте, які дані, показники або сертифікації є критично необхідними для:

- підтвердження екологічної цінності продукту;
- зменшення ризику недовіри з боку споживачів та інших стейкхолдерів.

Кейс 2. «Digital green marketing без «доказовості»: як не перетворити прозорість на ризик»

Оберіть реальний бренд або компанію, що активно використовує цифрові канали комунікації для «зеленого» позиціонування (офіційний сайт, соціальні мережі, маркетплейси, ESG-сторінки, QR-коди на упаковці, мобільні застосунки тощо).

Компанія декларує екологічні переваги продукту або діяльності та робить ці заяви доступними для широкої аудиторії в digital-каналах. Водночас відсутність чіткої структури доказовості або єдиних правил інтерпретації даних може перетворювати цифрову прозорість на джерело репутаційних ризиків.

Завдання

1. **Проаналізуйте**, які екологічні заяви компанія робить у цифрових каналах:

- скорочення викидів;
- екологічна упаковка;
- сталий ланцюг постачання;
- використання відновлюваних ресурсів тощо.

2. **Визначте**, які з цих заяв:

- є перевіряними (мають кількісні показники, методологію, джерела);

- носять оціночний або маркетинговий характер.

3. **Запропонуйте** структуру доказовості для digital green marketing, зокрема:

- ключові показники (KPI);
- джерела даних (внутрішні, зовнішні, незалежні);
- методологію розрахунку;
- періодичність оновлення та відповідальних осіб.

4. **Оцініть** ризики, пов'язані з використанням digital green marketing:

- greenwashing;
- інформаційний шум і перевантаження даними;
- хибна інтерпретація показників;
- репутаційні та регуляторні втрати.

У висновку

Сформулюйте умови, за яких використання цифрових каналів для екологічного маркетингу:

- реально підвищує довіру споживачів і інших стейкхолдерів;
- сприяє прозорості та підзвітності;
- не створює нових інформаційних і репутаційних загроз.

Кейс 3. «Green innovation як бізнес-модель: що саме продає стартап технологію чи довіру?»

Уявіть стартап у сфері cleantech (енергоефективність, відновлювана енергетика, переробка, есо-design, моніторинг викидів, водні технології тощо), який виходить на ринок і паралельно шукає фінансування.

Завдання:

- визначте, яку проблему сталого розвитку вирішує інновація (не загальною, а конкретно: що змінюється у ресурсах/викидах/відходах);

- запропонуйте, які елементи екологічного маркетингу потрібні для комерціалізації (сегментація, цінність, позиціонування, доказовість, партнерства);

- опишіть, як green finance впливає на вимоги до прозорості (метрики, верифікація, відповідність таксономіям/стандартам).

У висновку:

- визначте 2-3 ключові KPI, які будуть переконливими одночасно для ринку та для інвестора.

Тестові завдання

1. Компанія просуває продукт як «100% екологічний», але збільшення продажів призводить до зростання загального споживання ресурсів (rebound effect). Який принцип екологічного маркетингу тут порушується найкритичніше?

- a) Принцип «do no harm» на рівні системного впливу (оцінювання наслідків не лише в межах продукту, а й у масштабі споживання)
- b) Фокус на green pricing як інструменті стримування попиту через преміальну ціну
- c) Digital storytelling як спосіб підвищення емпатії та залучення аудиторії до «зелених» практик
- d) Інтеграція SDGs у маркетингові повідомлення як елемент узгодження з глобальними цілями
- e) Використання зелених сертифікатів як доказової бази для екологічних тверджень

2. Бренд переходить від green marketing (еко-упаковка) до sustainable marketing (зміна бізнес-моделі на circular). Який ключовий управлінський зсув відбувається?

- a) Зменшення залежності від маркетингових комунікацій через «самодоказовість» продукту
- b) Перехід від продуктового фокусу до системної зміни створення цінності та споживання (repair/reuse/refill/sharing)
- c) Перенесення відповідальності за екологічний результат зі компанії на споживача через інструкції та заклики
- d) Оптимізація собівартості за рахунок спрощення вимог до ланцюга постачань і контролю якості
- e) Перехід від екологічних атрибутів до управління повним життєвим циклом і післяспоживчими потоками (циркулярність як частина операцій і сервісу)

3. Стартап cleantech використовує digital green marketing (сайт з carbon calculator, соцмережі з інфографікою), але дані про викиди не верифіковані. Який ризик є найбільш імовірним у 2026 році?

- a) Зниження органічного трафіку через надмірну «технічність» контенту
- b) Звинувачення у greenwashing через відсутність доказовості та потенційні регуляторні/контрактні наслідки (вимоги до прозорості, due diligence, звітності ланцюга постачання)
- c) Перевантаження команди маркетингу запитами без впливу на інвестиційні рішення

- d) Зростання витрат на UX-дизайн у зв'язку з потребою пояснювати методологію розрахунків
- e) Негативна реакція споживачів виключно через використання термінів ESG/CO₂, незалежно від якості даних

4. Компанія інтегрує ESG/SDGs у маркетингову стратегію через KPI (наприклад, % продукції з circular дизайном, carbon reduction targets). Який наслідок є найбільш позитивним для довгострокової конкурентної переваги?

- a) Поява можливості переводити маркетингові заяви у вимірювані результати, що посилює довіру та знижує репутаційні ризики через порівнюваність і підзвітність
- b) Зниження потреби в інвестиціях у R&D, оскільки KPI дозволяють «керувати комунікаціями» замість змін у продукті
- c) Гарантоване зростання продажів у короткостроковому періоді завдяки «правильним» слоганам
- d) Автоматичне уникнення greenwashing через сам факт наявності KPI, навіть без незалежної верифікації
- e) Спрощення вимог до ланцюга постачань, оскільки KPI можна досягати через компенсаційні заходи

5. Green finance (ESG-linked кредити) вимагає від компанії верифікованих метрик викидів та circularity. Який управлінський висновок є ключовим для маркетингової стратегії?

- a) Достатньо зосередитися на репутаційних комунікаціях, а підтвердження даних є суто технічною вимогою фінансистів
- b) Прозорість і верифікація стають «частиною продукту» та ціннісною пропозицією: без них масштабування, партнерства і доступ до фінансування/ринків обмежені
- c) Основним інструментом стане цінова знижка для «зелених» клієнтів, оскільки фінансування здешевить собівартість
- d) Найефективніша стратегія мінімізувати розкриття даних, щоб уникнути порівняння з конкурентами
- e) Достатньо виконувати вимоги регулятора, а інвесторські запити можна компенсувати storytelling-кампаніями

ТЕМА 6. ПОВЕДІНКА «ЗЕЛЕНИХ» СПОЖИВАЧІВ ТА ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА

Короткий зміст теми

У межах самостійної роботи тема спрямована на розуміння того, чому «екологічна свідомість» не завжди перетворюється на купівельну поведінку, і як компанії можуть зменшувати «зелений розрив» через інструменти поведінкової економіки, сегментацію та цифрові механіки впливу. Акцент

робиться на практичному застосуванні теорій потреб і цінностей (Маслоу, Мюррей, Рокич, Шет-Ньюман-Грос; мотиваційні підходи Фрейда і Шварца) для пояснення «зеленого» вибору, а також на ролі digital consumer behavior, nudging і нейромаркетингу. Окремо розглядаються бар'єри «зелених» покупок (ціна, довіра, інформаційна переваженість, статусні стимули, звичка), драйвери участі в circular economy і відмінності поколінь Millennials/Gen Z у контексті сталого споживання.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких змістових аспектах:

6.1. Як конс'юмеризм і інвайронменталізм формують суперечливі стимули: з одного боку «купуй більше», з іншого «споживай відповідально».

6.2. Які екологічні потреби людини (безпека, здоров'я, якість середовища, контроль ризиків) пов'язані з добробутом і як це перетворюється на попит.

6.3. Обмежена раціональність: чому люди переоцінюють короткострокову вигоду (ціна/зручність) і недооцінюють довгострокову цінність сталості.

6.4. Як теорії потреб/цінностей пояснюють «зелений» вибір і як їх використовувати не як «теорію», а як інструмент сегментації та позиціонування.

6.5. Мотивація і підсвідомі драйвери: як страхи/ідентичність/соціальні норми (Фрейд, Шварц) можуть як підтримати, так і зруйнувати довіру до «зеленого» меседжу.

6.6. Сегментація «зелених» споживачів: як відрізнити «ціннісно мотивованих» від «прагматичних» та «соціально-підтримуваних», і що з цього впливає для маркетингу.

6.7. Digital consumer behavior: як рейтинг, відгуки, алгоритми, «dark patterns» і інформаційний шум впливають на рішення щодо «зелених» товарів.

6.8. Бар'єри «зелених» покупок і драйвери circular economy: довіра, ціна, звичка, доступність, простота повернення/ремонту, соціальна норма.

6.9. Millennials і Gen Z: як відрізняються очікування щодо прозорості, цінностей, стилю комунікації та «перевірки доказів».

6.10. Нейромаркетинг: що він реально може дати для екологічних меседжів (увага/емоція/запам'ятовування), і де починаються етичні межі.

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

У чому практична різниця між конс'юмеризмом та інвайронменталізмом і як вона проявляється у маркетингу?

Чому екологічна свідомість часто не переходить у купівлю (green gap)? Назвіть щонайменше 3 причини.

Які екологічні потреби найближче пов'язані з добробутом і які маркетингові аргументи з цього випливають?

Як за Маслоу змінюється готовність купувати «зелені» товари залежно від рівня доходу/невизначеності/кризи?

Які цінності за Рокичем можуть пояснити різні мотивації «зеленого» вибору (здоров'я/безпека/самоповага/соціальне схвалення)?

Як модель споживчих цінностей Шета–Ньюмана–Гроса допомагає сегментувати «зелених» споживачів і що це змінює в позиціюванні?

Які бар'єри «зелених» покупок найчастіше недооцінює бізнес (крім ціни) і як це проявляється у цифровому середовищі?

Які механізми nudging у digital середовищі є найбільш ефективними для sustainable choice і де проходить етична межа?

Чим відрізняються Millennials і Gen Z у довірі до «зелених» заяв і джерел інформації?

Які типові помилки роблять бренди у нейромаркетингових екологічних меседжах (страх/вина/моралізаторство) і чим це ризиковано?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Зелений розрив у реальному виборі: чому «схвалюють», але не купують?»

Оберіть один «зелений» товар або послугу (органічна їжа, еко-побутова хімія, багаторазова тара, «зелена» доставка, second-hand або repair-сервіси, енергоефективні прилади тощо).

Споживачі часто декларують підтримку сталих і екологічних рішень, однак у реальному виборі на касі або в онлайн-кошикові надають перевагу звичним альтернативам. У результаті виникає «зелений розрив» (green gap) між цінностями та фактичною поведінкою.

Завдання

1. Визначте 3-5 поведінкових бар'єрів покупки обраного «зеленого» товару/послуги, звертаючи увагу не лише на ціну, а й на:

- довіру до екологічних заяв;
- силу звички та інерцію вибору;
- зручність і часові витрати;
- когнітивне навантаження (складність вибору, перевантаження інформацією);
- статусні та соціальні сигнали.

2. Опишіть, які саме цінності, очікування або мотиваційні тригери споживача не враховані у поточній пропозиції або маркетинговій комунікації (безпека, простота, контроль витрат, соціальне схвалення, впевненість у результаті тощо).

3. Запропонуйте два управлінські рішення, які можуть зменшити green gap без маніпуляцій, зокрема через:

- продукт або сервіс;

- канали продажу або доступність;
- формат ціни або стимулів;
- дизайн комунікацій та інформаційні підказки.

У висновку

Поясніть, як запропоновані управлінські рішення вплинуть на:

- довіру споживачів;
- імовірність повторної покупки;
- довгострокове прийняття «зеленого» вибору як звичного.

Таблиця.

«Поведінкові бар'єри сталого вибору та управлінські інструменти» (довідковий матеріал до кейсу 1)

Поведінковий бар'єр (green gap)	У чому проявляється	Управлінський інструмент	Як це зменшує розрив
Недовіра до «зелених» заяв	Сумнів у реальній користі, страх greenwashing	Сертифікація, незалежна верифікація, прості метрики (на 1 одиницю)	Підвищує доказовість і впевненість у виборі
Сила звички	Купують «як завжди»	Default-опції, автоматичний вибір, підписки	Знижує потребу в активному рішенні
Незручність / брак часу	Потрібно їхати окремо, довше обирати	Інтеграція в основні канали, «one-click»	Зменшує часові та зусилля витрати
Когнітивне навантаження	Забгато інформації, складні порівняння	Простий маркер («кращий вибір»), скорочені пояснення	Полегшує рішення без маніпуляцій
Цінова чутливість	Вища ціна відлякує	Refill, bundle, lower entry price	Знижує бар'єр першої покупки
Відсутність соціального сигналу	Немає відчуття «нормальності»	Соціальні докази, локальні приклади	Підсилює прийнятність вибору
Невпевненість у результаті	«Чи це справді працює?»	Демонстрація ефекту, гарантії, trial	Зменшує ризик помилки

**Примітка*

Ефективні управлінські рішення не змінюють цінності силою, а зменшують тертя між наміром і дією.

Кейс 2. «Digital nudging без маніпуляції: як підштовхнути до сталого вибору і не зламати довіру»

Оберіть онлайн-середовище, у якому користувач приймає швидкі рішення: маркетплейс, сервіс доставки їжі, платформа бронювання, e-commerce-ритейлер, мобільний додаток супермаркету тощо.

Компанія прагне сприяти більш сталому вибору (екологічному, соціально відповідальному), використовуючи інструменти digital nudging, але водночас намагається не перейти межу між корисним підштовхуванням і маніпуляцією поведінкою користувача.

Завдання

1. Запропонуйте три конкретні nudges, які можуть бути реалізовані в обраному цифровому середовищі, наприклад:

- варіанти за замовчуванням;
- порядок або спосіб відображення альтернатив;
- апеляція до соціальних норм;
- короткі мікропояснення екологічного або соціального impact;
- спрощення вибору без приховування альтернатив.

2. Для кожного nudge визначте, який поведінковий механізм він використовує:

- default;
- salience;
- loss aversion;
- social proof;
- friction (зменшення або збільшення тертя).

3. Окресліть етичні межі застосування nudging:

- що в даному випадку є допустимим «підштовхуванням»;
- які елементи можуть перетворити nudge на маніпуляцію або dark pattern (приховування альтернатив, примус, викривлення інформації, асиметричні витрати на відмову).

У висновку:

Запропонуйте три KPI для оцінки ефекту digital nudging, які відображають не лише короткострокову ефективність, а й довіру користувачів, наприклад:

- частка вибору сталих опцій;
- повторні покупки або повернення користувачів;
- відмови, скарги або негативний фідбек;
- зміна часу прийняття рішення;
- показники довіри або задоволеності.

Таблиця.

Nudge, поведінковий механізм, етичний ризик та KPI

(довідковий матеріал до кейсу 2)

Nudge (інструмент підштовхування)	Поведінковий механізм	Потенційний етичний ризик	KPI для оцінки ефекту
Опція за замовчуванням (default)	Default bias, inertia	Приховане нав'язування, складний вихід з опції	Частка вибору сталих опцій; відсоток відмов; скарги
Порядок відображення альтернатив	Salience, attention bias	Приховане ранжування, зникнення	CTR альтернатив; час вибору; довіра користувачів

		альтернатив	
Соціальна норма («інші обирають...»)	Social proof	Маніпуляція статистикою, тиск більшості	Конверсія; повторні покупки; негативний фідбек
Мікропояснення impact (CO ₂ , вода)	Saliency, loss aversion	Спрощення або виривання з контексту	Розуміння impact (опитування); bounce rate
Спрощення вибору (short list)	Cognitive load reduction	Надмірне обмеження вибору	Час рішення; задоволеність; повернення
Легкий friction для менш сталих опцій	Friction, loss aversion	Штучні бар'єри, приховані витрати	Частка відмов; скарги; churn rate

**Підказка*

Етичний nudge зберігає свободу вибору і прозорість, dark pattern ускладнює відмову або спотворює інформацію. Головне не «що працює», а якою ціною для довіри

Кейс 3. «Покоління та сталість без стереотипів: як сегментувати, не спрощуючи реальність»

Оберіть **категорію товару або послуги**, у якій екологічний аспект є значущим для споживчого вибору (одяг, косметика, продукти харчування, транспорт, електроніка, сервіси тощо).

Компанії часто використовують поколіннєву сегментацію (Millennials, Gen Z) для розробки «зелених» маркетингових повідомлень. Водночас надмірне спрощення таких сегментів створює ризик стереотипізації, втрати довіри та неефективних комунікацій.

Завдання

1. Визначте, які саме відмінності між Millennials і Gen Z можуть бути релевантними для «зеленого» вибору, зокрема:

- джерела довіри до екологічних заяв;
- формат і стиль контенту;
- ставлення до брендів і корпоративних заяв;
- чутливість до greenwashing та вимоги до доказовості.

2. Сформууйте по два комунікаційні меседжі для кожного сегмента, дотримуючись таких умов:

- меседжі мають бути доказовими (дані, факти, конкретика);
- уникати моралізаторства та апеляцій типу «ти маєш»;
- не зводити сегмент до одного «ціннісного ярлика».

3. Оцініть ризики стереотипізації, зокрема:

- коли покоління використовується як спрощена пояснювальна модель;
- коли ігноруються внутрішні відмінності всередині сегмента.

Запропонуйте, як перевірити доцільність такої сегментації за допомогою даних.

У висновку:

Пояснить, які саме дані потрібні для підтвердження коректності поколінневої сегментації, наприклад:

- результати опитувань і досліджень довіри;
- поведінкові метрики (CTR, конверсія, повторні покупки);
- А/В-тести креативів і меседжів;
- аналіз реакцій на екологічні заяви та докази.

Зробіть висновок, чи є покоління самостійною змінною, чи лише проксі для глибших поведінкових факторів.

Таблиця.

Millennials vs Gen Z: що справді має значення для сталого вибору

(довідковий матеріал до кейсу 3)

Критерій	Millennials	Gen Z	Управлінський висновок
Джерела довіри	Бренд, сертифікації, експертні джерела	Реальні кейси, peer-review, creator economy	Потрібні різні «якори довіри», але одна база даних
Ставлення до брендів	Лояльність за умови послідовності	Скепсис, швидка зміна симпатій	Довіра накопичується, але швидко втрачається
Формат контенту	Пояснювальний, структурований	Короткий, візуальний, інтерактивний	Один і той самий факт подається у різних форматах
Чутливість до greenwashing	Середня, зростає з накопиченням досвіду	Висока, швидка реакція	Фокус на доказовості, а не на гучних заявах
Мотиваційні тригери	Баланс «користь–відповідальність»	Автентичність, соціальний сигнал	Менше моралі, більше прикладів
Роль ціни	Важлива, але готовність платити за цінність	Дуже чутлива, шукають компроміси	Lower entry price, trial-моделі
Толерантність до помилок бренду	Умовна (за вибачення і виправлення)	Низька, швидкий backlash	Прозорість важливіша за ідеальність

Тестові завдання

1. Більшість споживачів позитивно оцінює ідею сталого споживання, однак реальні покупки екологічних товарів залишаються епізодичними. Яке пояснення є найбільш коректним з позиції поведінкової економіки?

- Екологічні цінності не мають значення за умов обмеженого доходу
- Вибір екологічних товарів блокується поєднанням звичок, контексту вибору та когнітивних обмежень
- Споживачі не володіють достатньою інформацією про екологічні характеристики продуктів

- d) Відсутність державного стимулювання знижує мотивацію до сталого споживання
- e) Екологічні товари не створюють індивідуальної вигоди для покупця

2. Компанія прагне зменшити «зелений розрив» у digital-середовищі без суттєвого збільшення маркетингового бюджету. Яке управлінське рішення є найбільш обґрунтованим?

- a) Посилення емоційної складової екологічних повідомлень
- b) Зниження ціни на екологічні товари за рахунок промоакцій
- c) Зміна архітектури вибору через default-опції та мікропояснення впливу
- d) Залучення інфлюенсерів для підвищення впізнаваності бренду
- e) Розширення асортименту екологічних продуктів

3. За результатами досліджень, Gen Z швидше втрачає довіру до брендів у разі підозри на greenwashing, ніж Millennials. Яке пояснення є найточнішим?

- a) Менша прихильність Gen Z до довгострокових брендів відносин
- b) Вищий рівень цифрової соціалізації та швидка перевірка інформації через спільноти
- c) Нижчий рівень купівельної спроможності молодшого покоління
- d) Орієнтація Gen Z на тренди, а не на цінності
- e) Слабший вплив традиційних маркетингових каналів

4. Повідомлення «Обравши цей продукт, ви зменшите власний екологічний слід» виявляється ефективнішим за нейтральний опис екологічних характеристик. Який поведінковий механізм лежить в основі цього ефекту?

- a) Social proof
- b) Anchoring effect
- c) Endowment effect
- d) Фокус на персональній відповідальності та відчутті контролю над наслідками вибору
- e) Scarcity principle

5. Digital-nudge у вигляді «зеленого» default-вибору підвищує частку екологічних покупок, але частина користувачів сприймає його як нав'язування. Який управлінський висновок є найбільш збалансованим?

- a) Nudging слід використовувати лише для соціально значущих товарів
- b) Поведінкові інструменти ефективні лише за відсутності альтернатив
- c) Default-вибір має супроводжуватися прозорістю, можливістю легкого відмовлення та оцінкою довіри
- d) Реакція користувачів свідчить про неприйнятність nudging у сталому маркетингу
- e) Поведінкові ефекти не мають довгострокового значення

6. Компанія провела нейромаркетингове дослідження (eye-tracking + EEG) екологічних рекламних роликів і виявила, що меседжі, побудовані на почутті провини, викликають сильну первинну емоційну реакцію, але швидко призводять до зниження уваги та слабого запам'ятовування. Який управлінський висновок є найбільш обґрунтованим?

- a) Моральний тиск є ефективним лише для короткострокових кампаній і має використовуватись обмежено
- b) Апеляція до провини активує захисні когнітивні механізми та знижує довгострокову ефективність; більш стійкий ефект дають меседжі контролю, причетності та особистої ефективності
- c) Емоційні екологічні меседжі варто замінити раціональними аргументами та числовими показниками
- d) Нейромаркетингові дані свідчать про доцільність сегментації меседжів за віковими групами
- e) Зниження уваги пояснюється форматом відео, а не змістом екологічних повідомлень

7. Бренд запровадив програму trade-in / repair / refill і зафіксував суттєво вищу участь у регіонах, де комунікується факт масової участі інших клієнтів. Який поведінковий механізм і управлінський висновок пояснюють цей ефект найточніше?

- a) Люди уникають втрат і реагують на ризик залишитись поза програмою
- b) Описові соціальні норми формують відчуття «звичайності» поведінки, що значно ефективніше за абстрактні апеляції до екологічної користі
- c) Обмеженість ресурсів стимулює швидше прийняття рішень
- d) Якірні значення формують очікування щодо стандартної поведінки
- e) Люди схильні зберігати те, що вже мають, і тому охочіше беруть участь у refill-моделях

ТЕМА 7. ЕКОЛОГІЧНИЙ ТОВАР, ЙОГО ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ

Короткий зміст теми

У межах самостійної роботи тема спрямована на формування системного бачення екологічного товару як результату управлінських рішень протягом усього життєвого циклу (від сировини до утилізації), а не як «зеленого ярлика». Особливий акцент — на взаємозв'язку між оцінкою впливу (LCA з урахуванням score 1–3 викидів), екологічним маркуванням, green pricing та реальною довірою споживачів. У 2026 році, з повним вступом Green Claims Directive в ЄС, тема розкриває ризики overclaiming і фрагментарного аналізу ЖЦТ, які призводять до штрафів, втрати довіри та репутаційних криз. Водночас показано, як LCA, верифіковане маркування та обґрунтоване ціноутворення перетворюють екологічність на справжню

маркетингову цінність, конкурентну перевагу та основу для асортиментної політики, позиціонування бренду й довгострокової лояльності.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких змістових аспектах:

7.1. У чому полягає відмінність між «екологічно чистим товаром» як характеристикою продукту та як результатом управління життєвим циклом.

7.2. Чому застосування життєвого циклу до екологічних товарів часто змінює первинні маркетингові припущення.

7.3. Яким чином LCA перетворюється з аналітичного інструменту на основу управлінських і маркетингових рішень.

7.4. Обмеження та ризики використання результатів LCA у комунікаціях зі споживачами.

7.5. Роль екологічного маркування у зниженні асиметрії інформації та формуванні довіри.

7.6. Відмінності між різними типами екологічного маркування з позиції сприйняття споживачами.

7.7. Як результати оцінки екологічного сліду впливають на формування асортиментної політики.

7.8. Логіка green pricing: коли екологічність формує цінність, а коли лише витрати.

7.9. Управлінські ризики завищеної або заниженої «зеленої премії» в ціні продукту.

7.10. Вплив екологічного сліду продукту на позиціонування бренду та довгострокову лояльність споживачів.

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

Коли продукт можна вважати екологічним з управлінської, а не декларативної точки зору?

Чому аналіз лише одного етапу життєвого циклу може призвести до хибних маркетингових рішень?

У яких випадках результати LCA створюють конкурентну перевагу, а в яких репутаційний ризик?

Які обмеження має екологічне маркування як інструмент комунікації зі споживачем?

Чому наявність сертифіката не завжди гарантує довіру до продукту?

Які фактори визначають готовність споживача платити «зелену премію»?

Коли green pricing підсилює позиціонування бренду, а коли його послаблює?

Як екологічний слід продукту впливає на повторні покупки та лояльність?

Які управлінські рішення можуть бути прийняті на основі LCA щодо асортименту?

Які типові помилки допускають компанії при поєднанні LCA, маркування та ціноутворення?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Життєвий цикл без ілюзій»

Оберіть реальний продукт, який позиціонується як екологічний (наприклад, органічні продукти в Silpo або АТБ, refill-зони з побутовою хімією в EVA, багаторазова тара в кафе або магазинах Rozetka, енергоефективні лампи чи гаджети в Comfy, одяг, електроніка тощо).

Екологічне позиціонування продукту зазвичай акцентує увагу на окремих елементах (упаковка, матеріали, енергоефективність). Водночас реальний екологічний вплив формується протягом усього життєвого циклу товару, і ключові «гарячі точки» не завжди збігаються з маркетинговими акцентами.

Завдання

1. Визначте ключові етапи життєвого циклу товару (ЖЦТ), на яких формується основний екологічний вплив (видобуток сировини, виробництво, логістика, використання, утилізація).

2. Оцініть, чи збігається екологічне позиціонування продукту з реальними «гарячими точками» ЖЦТ (де фактично виникають найбільші викиди, споживання ресурсів або відходи).

3. Вкажіть управлінські рішення, які могли б зменшити загальний екологічний слід продукту, зокрема через:

- зміну матеріалів або дизайну;
- оптимізацію виробництва чи логістики;
- вплив на поведінку користувача;
- сценарії повторного використання або утилізації.

У висновку

Оцініть, чи є продукт екологічним системно (на більшості етапів життєвого циклу), чи лише на окремих стадіях, які підкреслюються у маркетингових комунікаціях.

Таблиця.

Етап ЖЦТ, екологічний вплив та управлінське рішення

(довідковий матеріал до кейсу 1)

Етап життєвого циклу	Основний екологічний вплив	Типова «гаряча точка»	Потенційне управлінське рішення
Сировина	Викиди виснаження ресурсів CO ₂ ,	Енергоємний видобуток	Альтернативні матеріали, сертифікована сировина

Виробництво	Енергоспоживання, відходи	Неефективні процеси	Енергоефективні технології, оптимізація процесів
Логістика	Транспортні викиди	Далекі ланцюги постачання	Локалізація, оптимізація маршрутів
Використання	Споживання енергії/води	Інтенсивне або неправильне використання	Дизайн для ефективного використання, інструкції
Кінець життєвого циклу	Відходи, складна утилізація	Нерозбірна конструкція	Дизайн для переробки, зворотний збір

**Примітка*

Справжня екологічність продукту визначається не окремим етапом, а сумарним впливом протягом усього життєвого циклу.

Кейс 2. «Маркування: сигнал чи імітація?»

Оберіть реальний продукт, що має екологічне маркування (наприклад, EU Ecolabel на побутовій хімії чи косметиці в EVA, Carbon Footprint Label на деяких продуктах в супермаркетах, «Organik» або «Bio» на продуктах в Silpo/АТБ, «Recycled» на упаковці Rozetka або власні еко-знаки ритейлерів).

Екологічне маркування використовується як інформаційний сигнал для споживача, покликаний спростити вибір і зменшити інформаційну асиметрію. Водночас складність стандартів і обмежене розуміння методології з боку споживачів можуть перетворювати маркування на імітацію прозорості.

Завдання

1. Проаналізуйте, яку саме інформацію передає маркування споживачеві:

- які аспекти екологічного впливу охоплюються;
- що залишається «за кадром»;
- на якому етапі життєвого циклу зосереджена увага.

2. Оцініть, чи знижує маркування інформаційну асиметрію між виробником і споживачем, чи створює лише спрощений сигнал без глибокого розуміння реального впливу.

3. Визначте ризики неправильної інтерпретації маркування, зокрема:

- сприйняття маркування як гарантії «повної екологічності»;
- ігнорування обмежень стандарту;
- плутанина між різними типами екологічних знаків.

У висновку

Сформулюйте умови, за яких екологічне маркування:

- підвищує довіру споживачів;
- реально зменшує інформаційну асиметрію;
- не підвищує ризик greenwashing або хибних очікувань.

Таблиця.

Тип маркування, інформаційний сигнал та ризик інтерпретації

(довідковий матеріал до кейсу 2)

Тип екологічного маркування	Який сигнал отримує споживач	Що саме покриває маркування	Потенційний ризик інтерпретації
EU Ecolabel	Продукт відповідає екологічним критеріям ЄС	Вибрані етапи життєвого циклу, багатокритеріальна оцінка	Сприйняття як «повністю екологічного» продукту
Carbon Footprint Label	Менший вуглецевий слід	Переважно викиди CO ₂	Ігнорування інших екологічних впливів
Organic / Bio	Вироблено без синтетичних хімікатів	Сировина, методи виробництва	Хибне уявлення про низький загальний вплив
Recyclable / Recycled	Матеріал придатний до переробки	Упаковка або матеріал	Припущення про фактичну переробку
Own brand eco-label	Бренд заявляє екологічність	Критерії бренду	Низька довіра, ризик greenwashing

Кейс 3. «Ціна екологічності: премія чи пастка?»

Компанія планує вивести **ЕКОЛОГІЧНИЙ ПРОДУКТ** на конкурентний ринок, де споживачі декларують підтримку сталого розвитку, але залишаються чутливими до ціни та альтернатив (наприклад, органічна косметика чи побутова хімія в EVA, локальні фермерські продукти в Silpo, енергоефективні гаджети в Comfy, багаторазова тара або refill-продукти).

Екологічність може розглядатися як джерело доданої цінності, що виправдовує цінову премію, або як фактор, який звужує попит і створює бар'єр для першої покупки. У результаті виникає управлінська дилема: коли «green pricing» працює як стратегічна перевага, а коли як пастка для бренду.

Завдання

1. Проаналізуйте фактори, що впливають на допустимий рівень *green pricing*, зокрема:

- реальний екологічний ефект продукту;
- доказовість екологічних заяв (сертифікації, дані);
- чутливість цільового сегмента до ціни;
- наявність дешевших або звичних альтернатив;
- ризик сприйняття екологічності як маркетингового трюку.

2. Оцініть наслідки різних сценаріїв ціноутворення для сприйняття бренду:

- екологічна премія до ринкової ціни;
- ціновий паритет з «неекологічними» альтернативами;
- стратегія зниженого входу (trial / lower entry price).

3. Запропонуйте логіку ціноутворення, яка враховує:

- екологічний слід продукту протягом життєвого циклу;

- очікування та поведінкові бар'єри споживачів;
- довгострокову довіру до бренду, а не лише короткострокову маржу.

У висновку

Обґрунтуйте, за яких умов екологічність:

- створює додану споживчу цінність і може підтримувати цінову премію;
- перетворюється на бар'єр для купівлі та знижує масове прийняття продукту.

Зробіть висновок, яка стратегія ціноутворення є найбільш стійкою для обраного ринку та продукту.

Таблиця.

Сценарій green pricing, ризик та управлінський ефект

(довідковий матеріал до кейсу 3)

Сценарій ціноутворення	Основний ризик	Як це сприймає споживач	Управлінський ефект
Екологічна премія	Звуження попиту, звинувачення у greenwashing	«Плачу більше але не впевнений, за що»	Підвищення маржі, ризик втрати масового сегмента
Ціновий паритет	Втрата можливості монетизувати екологічність	«Нормальний вибір без переплати»	Масове прийняття, тиск на собівартість
Lower entry price / trial	Недооцінка цінності продукту	«Спробую без ризику»	Зниження бар'єру входу, зростання повторних покупок
Bundle / пакетні пропозиції	Непрозорість реальної ціни	«Вигідніше разом»	Підвищення середнього чеку, крос-продаж
Ціна + пояснення impact	Інформаційне перевантаження	«Розумію, за що плачу»	Підвищення довіри, готовність платити

Тестові завдання

1. Компанія просуває пляшку як «екологічну», акцентуючи на 100% переробленій упаковці, тоді як LCA показує, що основний екологічний вплив формується на етапах видобутку сировини та транспортування (score 3). Який управлінський ризик є найбільш критичним?

- Формування завищених очікувань споживачів щодо загального екологічного ефекту продукту
- Неможливість масштабування переробленої упаковки без зростання собівартості
- Зміщення маркетингового фокусу на етап ЖЦТ із мінімальним впливом, що створює ризик звинувачень у greenwashing
- Підвищення чутливості бренду до логістичних збоїв
- Недостатня диференціація продукту в межах асортименту

2. LCA нового еко-продукту показав, що найбільший екологічний вплив виникає на етапі використання споживачем. Яке рішення є найбільш узгодженим з логікою життєвого циклу?

- a) Посилення контролю за постачальниками сировини
- b) Перенесення екологічного позиціонування виключно на виробничий процес
- c) Інтеграція змін у дизайн продукту та сценарії використання з відповідним коригуванням комунікацій
- d) Сертифікація упаковки як основного елементу сталості
- e) Зменшення ролі споживача у формуванні екологічного сліду

3. Продукт має брендовий еко-знак без незалежної верифікації. Споживачі дедалі частіше сприймають його як «чергову зелену іконку». Який наслідок є наймовірнішим у середньостроковій перспективі?

- a) Поступове зниження готовності платити премію через сумніви в доказовості заяв
- b) Тимчасове зростання продажів за рахунок емоційного дизайну
- c) Посилення впізнаваності бренду серед неекологічно чутливих сегментів
- d) Зменшення витрат на зовнішні аудити та сертифікацію
- e) Перенесення фокусу споживачів з продукту на бренд

Правильна відповідь: a)

4. Продукт має Carbon Footprint Label, але частина споживачів трактує його як доказ «повної екологічності». Який ризик інтерпретації є найбільш управлінсько небезпечним?

- a) Ігнорування впливу продукту на біорізноманіття та водні ресурси
- b) Змішування часткового показника з комплексною оцінкою сталості продукту
- c) Недостатня деталізація інформації на упаковці
- d) Зниження ефективності рекламних кампаній
- e) Втрата цінової конкурентоспроможності

5. Компанія встановлює «зелену премію» 35% за продукт з EU Ecolabel і верифікованим LCA, працюючи на ціново чутливому ринку. Який сценарій є найбільш реалістичним?

- a) Формування лояльної, але вузької ніші з високими вимогами до доказовості
- b) Масове прийняття продукту через зростання екологічної свідомості
- c) Автоматичне зміцнення бренду як лідера сталості
- d) Зниження еластичності попиту завдяки сертифікації
- e) Витіснення дешевших аналогів з ринку

6. Бренд знижує ціну «екологічного» продукту до рівня звичайних аналогів, зберігаючи преміальне еко-позиціонування. Який ризик є найбільш суттєвим?

- a) Втрата інвестиційної привабливості через нижчу маржу
- b) Розмиття сприйняття цінності та сумнів у реальній екологічності продукту
- c) Перехід бренду в мас-маркет без втрати лояльності
- d) Зменшення уваги регуляторів до екологічних заяв
- e) Зростання обсягів продажів без впливу на репутацію

7. Компанія має повний LCA (score 1-3), незалежне маркування та помірну зелену премію з чітким поясненням її структури. Який ефект є найбільш значущим у довгостроковій перспективі?

- a) Поступове зростання довіри та диференціація від брендів з декларативною екологічністю
- b) Скорочення витрат на маркетингові комунікації
- c) Перехід продукту в масовий сегмент
- d) Зменшення ролі ціни у виборі споживача
- e) Усунення ризиків greenwashing незалежно від контексту ринку

ТЕМА 8. ЗБУТ ТА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЕКОЛОГІЧНИХ ТОВАРІВ

Короткий зміст теми

Тема присвячена аналізу збутової та комунікаційної політики екологічних товарів як інтегрованої системи управління попитом, довірою та довгостроковою цінністю бренду. У межах самостійної роботи розглядається організація системи екологічно орієнтованого товароруху, вибір і специфіка каналів розподілу екологічних товарів (роздрібна торгівля, гуртова реалізація, прямий маркетинг).

Окрему увагу приділено формуванню системи маркетингових комунікацій у екологічному маркетингу, зокрема комплексу комунікацій, інструментам стимулювання збуту та формуванню попиту на екологічно чисту продукцію з урахуванням поведінки споживачів. Значне місце в темі займають етичні принципи маркетингової діяльності, передбачені Кодексом Міжнародної торгової палати, а також рекомендації ICC щодо екологічно відповідальної комунікації та запобігання greenwashing.

Розглядається роль digital marketing та omnichannel-підходів у просуванні «зелених» товарів, можливості та ризики використання storytelling, сертифікацій, ESG-платформ і соціальних мереж у формуванні довіри споживачів. Завершальним акцентом теми є інтеграція принципів circular economy (upcycling, recycling, sharing) у збутову й комунікаційну політику підприємств.

Питання, що розкривають зміст теми

Під час самостійного опрацювання теми здобувачу освіти доцільно зосередити увагу на таких змістових аспектах:

8.1. У чому полягає специфіка екологічно орієнтованого товароруху порівняно з традиційними моделями збуту.

8.2. Як вибір каналів розподілу впливає на екологічний слід, витрати та сприйняття бренду споживачами.

8.3. Взаємозв'язок збутової політики та системи маркетингових комунікацій у green marketing.

8.4. Чому екологічно відповідальні канали збуту не завжди є економічно ефективними.

8.5. Етичні принципи екологічних комунікацій відповідно до Кодексу ICC та їх роль у запобіганні greenwashing.

8.6. Обмеження сертифікацій і екологічних знаків як інструментів формування довіри.

8.7. Digital marketing і omnichannel-підходи як середовище одночасних можливостей і ризиків для «зелених» брендів.

8.8. Роль storytelling у формуванні довіри до екологічних товарів і зменшенні інформаційної асиметрії.

8.9. Інтеграція принципів circular economy (upcycling, recycling, sharing) у збутову політику компаній.

8.10. Управлінські умови, за яких комунікаційна політика екологічних товарів стає джерелом довгострокової конкурентної переваги.

8.11. Як вимірювати ефективність green-комунікацій (NPS, repeat rate, backlash, trust score)?

Питання для самоперевірки (самостійного опрацювання)

Коли екологічно орієнтований канал збуту втрачає управлінську та економічну доцільність?

Чому вибір каналу розподілу може як підсилювати, так і підірвати довіру до «зеленого» бренду?

У яких випадках омніканальність вступає в суперечність із принципами сталого розвитку?

Чому дотримання рекомендацій ICC є критичним для екологічних комунікацій?

Які типові прояви greenwashing виникають у збутових і комунікаційних стратегіях?

Чому сертифікації не можуть повністю замінити довіру до бренду?

Як storytelling впливає на сприйняття екологічної цінності товару?

Які ризики створюють цифрові канали у сфері «зелених» комунікацій?

За яких умов принципи circular economy стають частиною реальної збутової політики, а не лише комунікаційного образу?

Які чинники визначають ефективність екологічно орієнтованих комунікацій у довгостроковій перспективі?

Практичні кейси (завдання для самостійної роботи)

Кейс 1. «Коли чесна комунікація знижує продажі»

Компанія ухвалює рішення радикально підвищити прозорість екологічної комунікації та у всіх каналах відкрито говорить про обмеження екологічності свого продукту (наприклад: «наше рішення не є zero waste», «викиди зменшені, але не усунуті повністю», «екологічний ефект має межі»).

Комунікаційна кампанія отримує позитивну оцінку експертів, НГО та профільних стейкхолдерів, однак водночас фіксується зниження продажів у масовому сегменті.

У результаті виникає управлінська дилема: чи завжди зростання довіри трансформуються у зростання попиту, і якою є ціна радикальної чесності для бренду.

Завдання

1. Поясніть, чому зростання довіри до бренду не завжди призводить до зростання збуту, зокрема з урахуванням:

- когнітивних спрощень споживачів;
- небажання стикатися з «некомфортною» інформацією;
- конкуренції з більш оптимістичними або спрощеними меседжами.

2. Визначте, для яких сегментів споживачів така комунікація є ефективною (цінності, рівень залученості, довіра до експертів), а для яких ні.

3. Обґрунтуйте, чи може стратегія «радикальної чесності» бути довгостроково виправданою з точки зору:

- позиціонування бренду;
- лояльності та повторних покупок;
- конкурентної стратегії.

Ключовий конфлікт:

довіра та масовий попит

Таблиця.

Сегмент, реакція на чесність та управлінський висновок

(довідковий матеріал до кейсу 1)

Сегмент споживачів	Типова реакція на радикальну чесність	Рекомендований формат комунікації	Управлінський висновок
Еко-залучені / активісти	Позитивне сприйняття, зростання довіри	Детальні звіти, цифри, методологія, long-read	Можливе позиціонування через прозорість і факти
Ціннісно орієнтовані	Підтримка за умови зрозумілої користі	Пояснення impact, приклади змін, історії	Потрібно поєднувати чесність з поясненням impact
Прагматичні масові споживачі	Зниження інтересу, уникнення «некомфортної» інформації	Короткі меседжі, фокус на перевагах	Потрібна сегментована комунікація

Ціново чутливі	Скепсис, фокус на недоліках	Просте порівняння ціни/користі	Чесність без акценту на перевагах знижує конверсію
Ситуативні покупці	Байдужість або плутанина	Візуальні маркери, мінімум тексту	Мінімізувати когнітивне навантаження

Кейс 2. «Оmnіканальність, що множить підозри»

Бренд екологічних товарів використовує один і той самий ключовий меседж у всіх каналах комунікації: «Наш продукт є екологічним вибором». У соціальних мережах цей меседж подається як емоційний слоган, на маркетплейсах як технічний опис, у фізичних магазинах як коротка фраза на шелфтокері. Фактичних порушень або неправдивих тверджень не виявлено, однак частина споживачів починає ставитися до бренду зі скепсисом і недовірою.

У результаті виникає управлінська дилема: чи завжди формальна omnіканальність означає смислово узгодженість комунікацій.

Завдання:

- поясніть, як один і той самий меседж може формувати різні смисли у різних каналах комунікації;
- визначте, чому omnіканальність у такому випадку може підсилювати скепсис, а не довіру;
- сформулюйте принцип узгодження змісту, а не лише форми комунікацій.

Ключовий конфлікт:

узгодженість повідомлень і узгодженість смислів.

Таблиця.

Канал, очікування споживача та вимога до смислу

(довідковий матеріал до кейсу 2)

Канал комунікації	Основне очікування споживача	Вимога до смислу повідомлення
Соціальні мережі	Швидке розуміння, емоційний контакт	Чіткий меседж без перебільшень, узгоджений з фактами
Маркетплейси	Раціональний вибір і порівняння	Конкретні характеристики, перевірювані твердження
Фізичний магазин	Простота і орієнтація на місці	Коротке формулювання з чітким змістом
Офіційний сайт	Пояснення і деталізація	Повний контекст, межі екологічності
QR-код / додаткова інформація	Поглиблення довіри	Дані, методологія, пояснення обмежень

Кейс 3. «Сертифікат як інформаційний шум»

Компанія додає до упаковки одразу кілька екологічних сертифікатів і маркувань, очікуючи, що це підвищить довіру споживачів. Однак результати опитувань свідчать, що частина покупців або не звертає на них уваги, або сприймає їх як загальні маркетингові елементи без чіткого змісту.

У такій ситуації екологічні сертифікації, які мали б зменшувати інформаційну асиметрію, починають працювати як джерело інформаційного перевантаження.

Завдання:

поясніть, чому надлишок сертифікацій може знижувати інформаційну цінність повідомлення;

визначте межу між доказовістю та інформаційним перевантаженням;

обгрунтуйте, у яких каналах комунікації сертифікації мають найбільший сенс, а в яких їх роль є мінімальною.

Ключовий конфлікт:

доказовість і сприйняття.

Таблиця.

Кількість сертифікатів, ефект для довіри та ризик

(довідковий матеріал до кейсу 3)

Кількість сертифікатів	Типовий ефект для довіри	Основний ризик
1	Чіткий сигнал, легке розуміння	Обмежене охоплення аспектів екологічності
2-3	Підсилення доказовості за умови пояснення	Потреба в інтерпретації з боку споживача
4-5	Змішаний ефект, зростає скепсис	Інформаційне перевантаження
6 і більше	Втрата уваги, знецінення сигналів	Сприйняття як маркетингового шуму

**Примітка*

Зростання кількості сертифікацій не гарантує зростання довіри без зрозумілого пояснення їх змісту.

Таблиця.

Канал комунікації та доцільність використання сертифікацій

(довідковий матеріал до кейсу 3)

Канал комунікації	Доцільність використання сертифікацій	Пояснення
Упаковка	Обмежена	Місце і увага споживача обмежені
Полиця магазину	Низька	Сертифікати важко прочитати і порівняти
Маркетплейс	Середня	Можливе порівняння за умови пояснення

Офіційний сайт	Висока	Є простір для контексту і роз'яснень
QR-код / додаткова сторінка	Дуже висока	Сертифікації можна пояснити без перевантаження

**Примітка*

Сертифікації працюють найкраще там, де є можливість пояснити їх межі та значення, а не лише показати знак.

Кейс 4. «Circular economy без бажуючих»

Компанія впровадила програму повернення упаковки через фізичні магазини та онлайн-замовлення. Комунікація програми побудована переважно на апеляції до екологічної відповідальності споживачів. Фактичний рівень участі клієнтів залишається низьким, а частина з них сприймає програму як незручну та моралізаторську.

У результаті виникає розрив між логічно обґрунтованим circular-рішенням і реальною поведінкою споживачів у точці збуту.

Завдання:

- поясніть, чому раціонально правильні рішення у сфері circular есоному можуть не працювати з точки зору збуту;
- визначте управлінську помилку, допущену в комунікації програми;
- сформулюйте умови, за яких circular есоному сприймається споживачами як елемент цінності, а не як додатковий тягар.

Ключовий конфлікт:

екологічна логіка і поведінкова реальність.

Таблиця.

Бар'єр участі, причина та управлінське рішення

(довідковий матеріал до кейсу 4)

Бар'єр участі	Основна причина	Управлінське рішення
Низька мотивація	Відсутність особистої вигоди	Фінансовий стимул або бонус за повернення
Незручність процесу	Додаткові дії та витрати часу	Інтеграція повернення у звичний маршрут
Моралізаторський тон	Тиск на цінності споживача	Нейтральна, сервісна комунікація
Невизначеність результату	Непрозорість подальшої утилізації	Пояснення циклу та результатів
Відсутність звички	Нова поведінкова модель	Default-опції та нагадування

**Примітка*

Circular-рішення працюють тоді, коли зменшують тертя для клієнта, а не підвищують моральні вимоги.

Таблиця.

Елемент circular-програми та сприйняття споживачем

(довідковий матеріал до кейсу 4)

Елемент програми	Як це сприймає	Потенційний ефект
-------------------------	-----------------------	--------------------------

	споживач	
Повернення упаковки	Додаткове навантаження	Уникання участі
Фінансова винагорода	Компенсація зусиль	Зростання участі
Зручні точки збору	Сервісна опція	Формування звички
Комунікація про результат	Підтвердження сенсу	Підвищення довіри
Автоматизація процесу	Простота і швидкість	Масове прийняття

**Примітка*

Сприйняття circular-програми залежить не від її екологічної логіки, а від того, наскільки вона вписується у повсякденні практики споживача.

Тестові завдання

1. Бренд використовує слоган «Ми дбаємо про планету» в Instagram, на маркетплейсі та у фізичних магазинах. Продажі зростають, але індекс довіри до бренду знижується. Яке пояснення є найбільш обґрунтованим?

- a) Споживачі очікують різних рівнів доказовості в різних каналах, а однаковий меседж не адаптований до цих очікувань
- b) Надмірна частота використання слогану призводить до рекламної втоми
- c) Емоційні повідомлення знижують сприйняття бренду як раціонального вибору
- d) Зростання продажів завжди супроводжується тимчасовим падінням довіри
- e) Технічна інформація не повинна використовуватися в екологічному маркетингу

2. Компанія впровадила refill-програму. Основний меседж: «Відповідальний споживач має повертати упаковку». Участь клієнтів залишається низькою. Яка управлінська причина є наймовірнішою?

- a) Відсутність фінансової винагороди знижує раціональну мотивацію
 - b) Недостатній рівень екологічної свідомості масового сегмента
 - c) Комунікація апелює до моралі, а не до зручності і вигоди
 - d) Refill-модель не підходить для масштабування
 - e) Споживачі не довіряють екологічним ініціативам брендів
- Правильна відповідь: e)

3. Бренд розміщує на упаковці кілька екологічних сертифікатів. Більшість споживачів не може пояснити їх значення. Який ризик є найбільш системним?

- a) Зниження ефективності окремих сертифікацій
- b) Перевантаження інформацією, що знижує сприйняття всіх екологічних сигналів
- c) Недостатня комунікація з боку персоналу в магазинах
- d) Високі витрати на підтримку сертифікатів
- e) Розмиття позиціонування бренду як преміального

4. Компанія заявляє «Ми врятували 1 млн дерев», не пояснюючи методологію. Який ризик є найбільш критичним у регуляторному та репутаційному вимірі після 2025 року?

- a) Зниження ефективності емоційних кампаній
- b) Втрата довіри серед експертних спільнот
- c) Юридичні та репутаційні претензії щодо недоведеної екологічної заяви
- d) Зростання скепсису серед молодших поколінь
- e) Падіння конверсії в короткостроковому періоді

5. Бренд поєднує швидку доставку з високим CO₂-слідом і локальні магазини з нижчим впливом. Яке рішення є найбільш збалансованим з точки зору управління довірою та доходами?

- a) Відмова від швидкої доставки як несумісної зі сталим розвитком
- b) Компенсація викидів без зміни комунікації
- c) Рівне просування всіх каналів без акценту на вплив
- d) Сегментована комунікація з поясненням впливу і наданням вибору
- e) Підвищення цін на швидку доставку для стримування попиту

6. Бренд вирішує зменшити ризик greenwashing і водночас не втратити масовий попит. Який підхід до екологічної комунікації є найбільш обгрутованим?

- a) Повна відмова від екологічних тверджень у масових каналах
- b) Максимальне спрощення меседжів без зазначення обмежень
- c) Єдиний універсальний меседж для всіх каналів і сегментів
- d) Сегментована комунікація з адаптацією рівня доказовості до каналу і аудиторії
- e) Використання лише емоційних історій замість показників

7. Компанія планує вивести екологічний продукт із ціновою премією на конкурентний ринок. За яких умов така премія є найменш ризикованою?

- a) Коли продукт має яскраве екологічне позиціонування і активну рекламу
- b) Коли екологічність підтверджена сертифікаціями незалежно від сприйняття споживача
- c) Коли додана цінність зрозуміла споживачеві, а екологічний ефект пов'язаний з ключовою функцією продукту
- d) Коли премія компенсується зниженням обсягів продажу
- e) Коли конкуренти не використовують екологічні аргументи

4. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА ДЛЯ ВИКОНАННЯ ПРЕЗЕНТАЦІЙ*

1. Екологічний маркетинг української компанії-експортера: як вимоги ЄС (ESG, CBAM, EU Taxonomy) трансформують продукт, ціну та комунікації (на прикладі конкретного бізнесу).

2. Green marketing чи greenwashing: аналіз екологічних комунікацій відомого бренду та оцінка їх доброчесності з позиції споживача і регулятора.

3. Життєвий цикл екологічного продукту (LCA) як основа маркетингових рішень: приклад товару або сервісу (їжа, упаковка, енергія, транспорт).

4. Поведінка «зелених» споживачів в Україні: бар'єри, мотивація та «зелений розрив» між намірами і реальною купівлею.

5. Digital green marketing: використання цифрових каналів, nudging, storytelling і ESG-даних для формування довіри до екологічного бренду.

6. Ціноутворення на екологічні товари: як «зелена» ціна формується з урахуванням екологічного сліду та готовності споживача платити більше.

7. Екологічне маркування і сертифікації (EU Ecolabel, Carbon Footprint Label): маркетингові переваги та ризики для бізнесу.

8. Маркетинг циркулярної економіки: кейси upcycling, recycling, sharing economy та їх вплив на лояльність споживачів.

9. Green innovations і стартапи: роль екологічного маркетингу у комерціалізації cleantech / greentech-рішень.

10. ESG-маркетинг компанії: як нефінансова звітність, ESG dashboards і прозорі дані впливають на бренд і інвестиційну привабливість.

11. Екологічний маркетинг територій: просування міста, громади або регіону як «зеленого» та сталого простору для життя, туризму або інвестицій.

12. Соціальні мережі та екологічні меседжі: чому одні кампанії формують довіру, а інші викликають скепсис.

13. Етичні стандарти екологічних комунікацій: застосування рекомендацій ICC та аналіз типових порушень.

14. Екологічний маркетинг у B2B: як сталий розвиток впливає на вибір постачальників і партнерів.

15. Майбутнє екологічного маркетингу: тренди 2030+ (AI, big data, ESG, цифрові платформи, поведінкові інструменти).

16. Вплив екологічних криз і регуляторних змін на маркетингові стратегії компаній (адаптація, антикризові комунікації, відновлення довіри).

17. Екологічний маркетинг у воєнний та повоєнний період: пріоритети бізнесу, споживачів і держави в Україні.

18. Порівняльний аналіз екологічного маркетингу в Україні та країнах ЄС: відмінності підходів, очікувань споживачів і регуляторів.

19. Роль партнерств і колаборацій (бізнес – громада – НГО) у формуванні екологічної цінності бренду.

20. Використання поведінкової аналітики та експериментів (А/В-тестування, choice architecture) в екологічних маркетингових кампаніях.

Критерії оцінювання презентаційного виступу студента

№	Критерій	Зміст оцінювання	Максимальна кількість балів
1	Відповідність темі	Презентація розкриває обрану тему, логічно пов'язана з курсом, не є поверхневою або надто загальною	10 балів
2	Глибина опрацювання матеріалу	Висвітлено ключові поняття, наведено приклади, використано джерела, розкрито сучасний контекст	20 балів
3	Аналітичний підхід	Є аналіз, порівняння, оцінки, авторське бачення, висновки	15 балів
4	Практична спрямованість	Показано застосування теми в бізнесі, цифровому маркетингу, державній політиці тощо	10 балів
5	Візуальна привабливість презентації	Слайди зрозумілі, структуровані, не перевантажені, оформлені в єдиному стилі, є графіка/візуали	10 балів
6	Логіка викладу і структура	Є чіткий вступ, основна частина, висновки; плавні переходи, логічна послідовність	10 балів
7	Якість усного виступу	Впевненість, чітка мова, відповідність регламенту, контакт з аудиторією, відповіді на запитання	15 балів
8	Креативність подачі	Оригінальність, інтерактив, приклади з життя, новизна підходу	10 балів
<i>Загальна сума:</i>			<i>100 балів</i>

**Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.*

На всі запозичені матеріали обов'язково мають бути посилання. У кінці презентації необхідно навести список використаних джерел.

Допускається виконання колективної презентації (до трьох осіб у групі).

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота здобувачів освіти (СР) є складовою освітнього процесу з навчальної дисципліни «Екологічний маркетинг» та підлягає оцінюванню в межах поточного контролю і підсумкового семестрового контролю відповідно до робочої програми дисципліни.

Форми контролю та оцінювання результатів СР

Оцінювання результатів самостійної роботи здійснюється із застосуванням таких методів контролю:

- екзамен;
- усне та письмове оцінювання;
- тестування;
- презентації результатів виконаних завдань.

Самостійні завдання, які виконуються в межах тем дисципліни паралельно з аудиторною роботою, враховуються під час поточного контролю на відповідному практичному занятті. Засвоєння питань і тем, що виносяться переважно на самостійне опрацювання, контролюється під час підсумкового семестрового контролю.

Підходи до оцінювання самостійної роботи

Оцінювання результатів виконання самостійної роботи здійснюється з урахуванням таких критеріїв:

- повнота та коректність виконання завдання відповідно до вимог теми;
- логічність структури подання матеріалу, аргументованість висновків і пропозицій;
- рівень аналітичного опрацювання інформації, здатність застосовувати маркетингові інструменти в галузевому контексті;
- практична спрямованість результатів, орієнтація на реальні ринкові умови та управлінські рішення;
- якість оформлення результатів (таблиці, схеми, презентації, короткі аналітичні висновки);
- дотримання принципів академічної доброчесності та коректне оформлення посилань на використані джерела

Академічна доброчесність при виконанні СР

Під час виконання самостійної роботи здобувачі освіти можуть консультуватися з викладачем та іншими здобувачами, однак зобов'язані виконувати завдання самостійно. Усі використані джерела та ресурси повинні бути належним чином зазначені у роботі або презентації. Виявлення ознак академічної недоброчесності (відсутність посилань, списування, фабрикація матеріалу тощо) є підставою для незарахування роботи.

6. ПЕРЕЛІК ЗАПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ІСПИТ

Змістовий модуль 1

Сталий розвиток, ESG та соціальна відповідальність

1. Передумови виникнення концепції сталого розвитку у глобальному контексті.
2. Еволюція визначення сталого розвитку від доповіді «Наше спільне майбутнє» до сучасних підходів.
3. Екологічний, економічний та соціальний виміри сталого розвитку («трикутник сталості»).
4. Відмінність між економічним зростанням і економічним розвитком.
5. Обмеження традиційної моделі економічного розвитку.
6. Концепція сталого розвитку через призму капіталів.
7. Природний капітал та його особливий статус у системі сталості.
8. Концепції сильної та слабкої сталості та їх практичні наслідки.
9. Стале промислове виробництво та cleaner production.
10. Циркулярна економіка як інструмент сталого використання ресурсів.
11. Стале споживання та його роль у досягненні сталого розвитку.
12. Цілі сталого розвитку ООН (SDGs) як глобальна рамка.
13. Паризька кліматична угода та її значення для бізнесу.
14. Європейський зелений курс (EU Green Deal) і його вплив на ринки.
15. Інтеграція принципів сталого розвитку у діяльність бізнесу.
16. Розміщення дефіцитних ресурсів у ринковій економіці.
17. Ефективність за Парето та її сучасні інтерпретації.
18. Фіаско ринку, інституцій та політики у контексті сталості.
19. Негативні зовнішні ефекти та їх екологічні наслідки.
20. Асиметрична інформація, adverse selection та moral hazard.
21. Роль державного регулювання у досягненні екологічної ефективності.
22. Ринкові інструменти екологічної політики (податки, квоти, субсидії).
23. Вплив екологічної політики на стратегічні маркетингові рішення.
24. Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM): логіка та цілі.
25. Наслідки CBAM для українських експортерів.
26. Корпоративна соціальна відповідальність: сутність і принципи.
27. Еволюція КСВ на національному та глобальному рівнях.
28. Міжнародні ініціативи у сфері соціальної відповідальності бізнесу.
29. Трансформація КСВ у ESG-підходи.
30. Структура ESG та її значення для корпоративного управління.
31. CSRD як обов'язковий стандарт нефінансової звітності в ЄС.
32. Greenwashing: сутність, причини та ризики.
33. Роль цифрових інструментів у моніторингу ESG.
34. Використання big data та AI в оцінці ESG-ризиків.
35. Інвестиційна привабливість бізнесу в умовах ESG-трансформації.

Змістовий модуль 2

Екологічний маркетинг та його інструменти

36. Сутність і роль екологічного маркетингу у сучасному бізнесі.
37. Відмінність між green marketing і sustainable marketing.
38. Етапи розвитку екологічного маркетингу.
39. Зв'язок екологічного менеджменту та екологічного маркетингу.
40. Принцип «do no harm» у маркетингових рішеннях.
41. Екологічний маркетинг як джерело конкурентних переваг.
42. Digital green marketing: можливості та обмеження.
43. Інтеграція ESG та SDGs у маркетингові стратегії.
44. KPI для оцінювання сталості маркетингових кампаній.
45. Green finance та його вплив на маркетингові рішення.
46. «Зелені» споживачі та особливості їх поведінки.
47. Екологічні потреби та їх зв'язок із добробутом.
48. Теорії потреб і цінностей у поясненні екологічної поведінки.
49. Бар'єри купівлі «зелених» товарів.
50. «Зелений розрив» між намірами та реальною поведінкою.
51. Вплив поколінь Millennials і Gen Z на sustainable consumption.
52. Digital consumer behavior у сфері екологічних товарів.
53. Поведінкові інструменти (nudge, framing) у green marketing.
54. Нейромаркетинг та ефективність екологічних меседжів.
55. Соціальні драйвери участі у circular economy.
56. Екологічний товар: сутність і критерії розпізнавання.
57. Життєвий цикл товару та його маркетингове значення.
58. Методологія LCA як основа екологічних рішень.
59. Екологічне маркування та його роль у позиціюванні.
60. EU Ecolabel і Carbon Footprint Label: можливості та ризики.
61. Green pricing strategies та готовність споживача платити більше.
62. Вплив екологічного сліду на лояльність до бренду.
63. Канали збуту екологічних товарів та їх особливості.
64. Етичні принципи екологічних маркетингових комунікацій (ICC).
65. Storytelling і сертифікації у формуванні довіри.
66. Omnichannel-стратегії просування «зелених» товарів.
67. ESG-платформи та соціальні мережі як інструменти довіри.
68. Circular economy у збутовій і комунікаційній політиці.
69. Ризики greenwashing у маркетингових комунікаціях.
70. Тренди розвитку екологічного маркетингу у перспективі 2030+.

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Directive (EU) 2022/2464 on Corporate Sustainability Reporting (CSRD). Official Journal of the European Union, 2022. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464>
2. European Green Deal. European Commission, 2019. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
3. Meixner O., Riefler P., Schanes K. *Sustainable Consumer Behavior and Food Marketing*. Basel: MDPI, 2021. 298 p. URL: https://mdpi-res.com/bookfiles/book/4700/Sustainable_Consumer_Behavior_and_Food_Marketing.pdf?v=1759626346
4. New trends in marketing: Sustainable consumption and green marketing [Електронний ресурс]. Doba Knowledge. URL: <https://www.dobabusiness-school.eu/doba-knowledge/new-trends-in-marketing-sustainable-consumption-and-green-marketing>
5. Ozuem W., Ranfagni S. *Sustainable Marketing, Branding and CSR in the Digital Economy*. Basel: MDPI, 2023. 270 p. URL: https://mdpi-res.com/bookfiles/book/7053/Sustainable_Marketing_Branding_and_CSR_in_the_Digital_Economy.pdf?v=1759626482
6. UN 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations, 2015. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
7. Гацька Л.П., Карлашук С.В., Харченко Т.Б. Екологічний маркетинг: навчальний посібник/ загюред. Гацька Л.П. К., 2018. 226 с. URL: https://biomed.knu.ua/images/stories/Kafedry/Ecol_zool/Library/Ecologichniy_marketing.pdf
8. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2016. 208 p. URL: [https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0_%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0_%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20(%20PDFDrive%20).pdf)
9. Приймак В.В. Екологічний маркетинг. Навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 101 Екологія, рівня вищої освіти бакалавр. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. 108 с. URL: <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/9686/9>
10. Указ Президента України № 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». *Офіційний вісник Президента України*. 2019. URL: <https://leap.unep.org/en/countries/ua/national-legislation/presidential-decree-no-7222019-validating-sustainable-development>
11. Цілі сталого розвитку: Україна. Добровільний національний огляд. URL: <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2021-10/VNR%20SDG%20Ukraine%202020.pdf>
12. Якименко І.Л., Петрашко Л.П., Димань Т.М. та ін. *Стратегія сталого розвитку: європейські горизонти*. Київ: НУХТ, 2022. 337 с. https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/7990/1/stratheiia_staloho.pdf

Екологічний маркетинг: Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньої програми «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форм навчання / уклад. О. І. Кузьмак. Луцьк: ЛНТУ, 2025. 62 с.

Комп'ютерний набір
Редактор

О.І. Кузьмак
О.І. Кузьмак

Підп. до друку 2025 р.
Формат 60x84/16. Папір офс. Гарнітура Таймс.
Ум. друк. арк. _____. Обл.-вид. арк. _____.
Тираж 100 прим. Зам__.

Відділ іміджу та промоції
Луцького національного технічного університету
43018 м. Луцьк, вул. Львівська, 75

