

## МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Божок А.Р.<sup>1</sup>

Колбушкін Ю.П.<sup>2</sup>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-7>

**Анотація.** Представлені сучасні виклики сталого розвитку перед маркетингом та світовим суспільством. Розглядається концепція маркетингу сталого розвитку, а також дві важливі його сфери – політика сталого продукту та політика комунікацій. Досліджено важливість екологічних атрибутів бренду для споживачів, як компанії світу звітують про сталий розвиток, розподіл світового багатства за верствами населення, а також глобальні перспективи маркетингу сталого розвитку. Визначено головні фактори успіху та невдачі політики сталого розвитку продуктів та компаній. Представлені підходи та приклади позиціонування компаніями сталого напрямку. Запропоновані критерії, за якими можна оцінити чи дотримується насправді компанія принципів сталого розвитку, а також кроки впровадження сталого маркетингу.

**Ключові слова:** маркетинг сталого розвитку, принципи сталого розвитку, раціональне споживання, соціальна відповідальність, стійкість, потреби споживачів.

**Вступ.** Екологія та соціальні проблеми є трендами 21-го століття, які матимуть тривалий вплив на ринки та їх продукцію майбутніх днів. Перші ознаки екологічних та соціально спричинених змін можна побачити на ринках різної продукції та сфери послуг. Наприклад, передбачається, що ринок енергії радикально зміниться в майбутньому: невідновлювані ресурси, такі як сира нафта, будуть доповнені та замінені відновлюваними ресурсами – сонце, вітер, вода, геотермальна енергія та біогаз протягом наступних 30-50-ти років. Проте не лише на ринку

---

<sup>1</sup> кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, Національний авіаційний університет

<sup>2</sup> доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу, Національний авіаційний університет

енергії, а й на ринку будівництва/нерухомості (будинки з енергоефективними рішеннями) та ринку продуктів харчування (органічні товари) спостерігаються все більше ознак фундаментальних змін, які, з одного боку, представляють стратегічні ризики, але з іншого – також великі інноваційні можливості, що відкриваються для компаній.

Культура споживача, орієнтована на сталість, все більше зміцнюється, люди переосмислюють свій нинішній спосіб життя та плани на майбутнє. Особливо помітним є вплив цінностей на купівельну поведінку людей. Незалежно від того, чи здійснюють щотижневі покупки в супермаркеті або обирають послуги, споживачі здебільшого реагують відповідно до своїх цінностей. Цінності домінують у нашому повсякденному житті набагато пряміше, ніж політика, юриспруденція, тому що відповідно до цінностей ми вирішуємо, що є хорошим або поганим, істинним або хибним, прийнятним або неприйнятним. Зі зміною цінностей у світовому суспільстві в сторону раціонального та дбайливого споживання перед компаніями постають завдання з формування попиту на свою продукцію, забезпечення прибутку на основі успішного поєднання принципів сталого розвитку та маркетингу, в якому економічний успіх більше не є єдиним, що має значення, але і водночас зосередження на екологічному та соціальному успіхах.

Отже, метою даного дослідження є показати як компанії можуть досягти конкурентних переваг, використовуючи сталий маркетинг. Особливу увагу даного дослідження зосереджено на концепції маркетингу сталого розвитку, а також таких важливих його сферах – політика сталого продукту, компанії та політика комунікацій в даному напрямі.

### **1. Сталий розвиток як виклик для маркетингу**

Питання в тому, які події спровокували процес змін цінностей у суспільстві? Зростання екологічних катастроф і подальші виміри змін клімату, безсумнівно, є фундаментальними імпульсами для зміни усвідомлення. В даний час доведено, що стійке глобальне потепління за останні 50 років значною мірою було викликане діяльністю людини [1; 2].

Крім того, наступні основні екологічні, соціальні та економічні проблеми прискорюють зміну цінностей: через швидке зростання населення, особливо в країнах, що розвиваються, збільшення глобального споживання води. Хоча економіка, населення та попит на ресурси постійно зро-

стають, розмір Землі залишається незмінним. Якщо людство продовжить цю тенденцію, ресурси Землі не зможуть підтримувати її населення. За оцінками, до 2100 р. населення планети досягне одинадцяти мільярдів. Оскільки світові ресурси все більше виснажуються, важливо розумно використовувати їх. У вересні 2015 р. під егідою Організації Об'єднаних Націй усіма державами-членами було прийнято Порядок денний сталого розвитку на період до 2030 р. та його 17 сталих цілей [3].

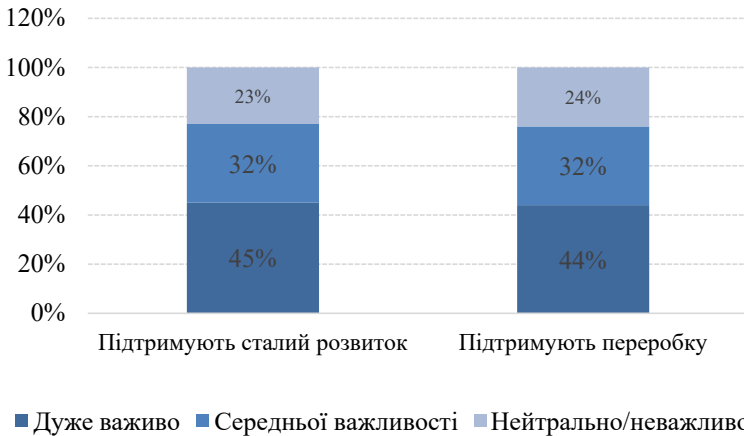
За останні роки також значно збільшився розрив між багатими та бідними країнами, а також було виявлено збільшення відмінностей у доходах всередині країн.

Останнє, але не менш важливе, наслідки глобалізації, які також впливають на зміну суспільної свідомості: технічний прогрес засобів комунікації та транспорту зробили можливим тісне переплетення націй і континентів. Зростання конкуренції, падіння цін на продукти та послуги та прискорені структурні зміни – це лише деякі з наслідків економічної глобалізації. Підсумовуючи, можна констатувати, що глобальні зміни навколишнього середовища (наприклад, зміна клімату) є чинниками трансформації свідомості споживання.

Всеохоплююче висвітлення в ЗМІ глобальних екологічних, соціальних, економічних проблем та їх причин змушує суспільство все більш чутливо до них ставитися. Крім того, соціальні, політичні та економічні лідери думок надають новий імпульс для обговорення планів сталого розвитку.

National Geographic Greendex відстежує прогрес споживачів в екологічно стійкому споживанні в 17 розвинених країнах і країнах, що розвиваються. Опитування, в якому взяли участь понад 17 000 глобальних респондентів, охоплювало чотири широкі категорії, включаючи використання енергії, транспортування, вибір їжі та екологічні продукти порівняно зі звичайними. Дослідження виявило деякі обнадійливі тенденції у використанні енергії та постійних покупках, а також більшу обізнаність про те, як рішення про придбання товарів і послуг впливають на навколишнє середовище. Споживачі все більше усвідомлюють, як їхні рішення щодо їжі та енергії пов'язані з навколишнім середовищем [4]. Все більше споживачів країн Західної Європи купують екологічно чисті продукти. Хоча в попередні роки субкультури невеликих органічних магазинів приваблювали лише невеликі групи споживачів. Станом на 2020 р. 45% опитаних споживачів заявили, що вони зацікав-

лені в пошуку брендів, які є стійкими або екологічно відповідальними. Так само 44% споживачів заявили, що їх цікавлять бренди, які підтримують повторну переробку упаковки (рис. 1).



**Рис. 1. Важливість екологічно чистих атрибутів бренду для споживачів у світі, 2020 р.**

Джерело: [5]

Дослідження підтверджують трансформацію цінностей і потреб клієнтів в бік екологічно чистих товарів. Враховуючи такі швидкі зміни, можна припустити, що сталий розвиток буде продовжувати викликати все більший інтерес серед споживачів.

Відповідно до Всесвітньої комісії з навколишнього середовища та розвитку («Комісія Брундтланда»), створеної Організацією Об'єднаних Націй, сталий розвиток можна визначити як розвиток, який задовольняє потреби нинішніх поколінь таким чином, щоб майбутні покоління також могли задовольняти їхні потреби (Всесвітня комісія з навколишнього середовища та розвитку 1987 р.). Орієнтація на сталий розвиток вимагає від осіб, які приймають рішення в бізнесі, досягнення відповідального синтезу екологічних, економічних і соціальних аспектів [6].

У теорії і на практиці маркетинг часто представляють як подвійну концепцію управління. З одного боку, маркетинг розуміється як опера-

тивна корпоративна функція, в якій інтегровані збут, продаж або розподіл, так званий маркетинговий комплекс із завданнями дизайну продукту, ціноутворення, комунікації та розподілу. З іншого боку, маркетинг розглядається як принцип корпоративного управління. Вважається, що вся корпоративна концепція має бути орієнтована на потреби існуючих і потенційних клієнтів. У класичному визначенні за Х. Меффертом «...Маркетинг означає планування, координацію та контроль усієї діяльності компанії, спрямованої на поточні та потенційні ринки. Цілі компанії мають бути досягнуті шляхом постійного задоволення потреб клієнтів» [7].

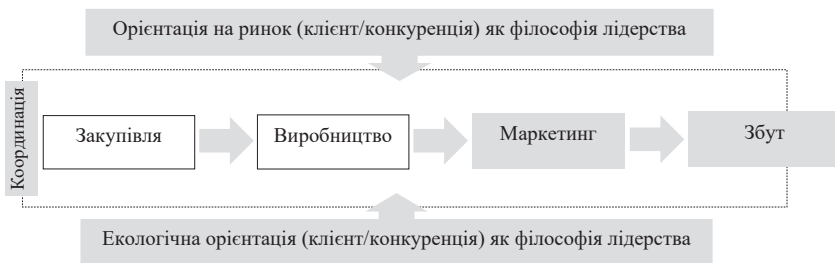
Але як сталість і маркетинг пов'язані один з одним, щоб виникла потреба в маркетингу сталого розвитку?

Щоб збільшити продажі та прибуток компанії, маркетинг може позитивно впливати на попит споживачів. Ця здатність розглядається як центральна мета класичного маркетингу. Однак збільшення споживання може бути безпосередньо пов'язане з негативним впливом на соціальне та природне середовище. Різке збільшення матеріаломісткості, надмірна експлуатація природних ресурсів – є деякими з наслідків. Всупереч основному принципу сталого розвитку, це посилює глобальні проблеми. Саме тому компанії зараз стикаються з проблемою, особливо через зміну соціальної свідомості, компенсувати можливі негативні наслідки. Виходячи з зазначеного, аспекти сталого розвитку в ідеалі слід перенести на маркетинг, щоб нові імпульси вплили в маркетинг сталого розвитку. У цьому сенсі компанії можуть продовжувати досягати економічних успіхів, але зменшувати або запобігати соціальним та екологічним проблемам.

Маркетинг сталого розвитку також можна розуміти як концепцію подвійного управління у подвійному сенсі. На рис. 2 видно, що окрім класичної ринкової орієнтації (замовники та конкуренція) актуальною є додаткова екологічно орієнтована філософія управління. Таким чином, можна забезпечити ринкову та екологічну координацію всіх сфер компанії [8].

Основна відмінність сталого маркетингу від звичайного полягає в тому, що економічний успіх більше не є єдиним, що має значення. Компанії також мають зосередитися на екологічному та соціальному успіхах.

У науковій літературі наведено багато концепцій та маркетингових моделей, пов'язаних із сталістю, які мають схожість, але мають різні значення та цілі. Щоб уникнути плутанини, термін «маркетинг сталого розвитку» має бути чітко окреслений. Маркетинг сталого



**Рис. 2. Маркетинг сталого розвитку як концепція подвійного управління у подвійному сенсі**

розвитку має чітко відрізнятися від маркетингу стійкого розвитку. У той час як перше в основному здійснюється комерційними організаціями з маркетингом екологічно чистих продуктів, метою маркетингу для сталого розвитку є успішна передача екологічних та соціальних ідей через некомерційні організації. Маркетинг сталого розвитку також слід відрізнити від менеджменту сталого розвитку. Хоча обидва підходи мають ринково-орієнтовану та екологічну філософію управління, маркетинг сталого розвитку в основному стосується сфери збуту.

Управління стійкістю охоплює функціональні сфери компанії – закупівлю, виробництво, збут, фінанси та логістику. Подібними маркетинговими концепціями є соціальний маркетинг та екологічний маркетинг (зелений маркетинг). Окрім інтересів споживачів, маркетинг, пов'язаний із суспільством, також зосереджується на потребах працівників та добробуті суспільства. Соціальна складова на першому плані. Екологічний маркетинг намагається поставити пріоритет захисту навколишнього середовища на всіх етапах циклу створення вартості – від зародження до згасання – з економічною ефективністю. Порівняно з соціальним та екологічним маркетингом, маркетинг сталого розвитку в рівній мірі переслідує економічні, екологічні та соціальні цілі.

Маркетинг сталого розвитку можна використовувати як на рівні компанії, так і на рівні продукту. Основна сфера застосування маркетингу сталого розвитку, однак, знаходиться на рівні продукту. У центрі уваги – соціальні та екологічні властивості продукту як додаткові переваги для споживача. Ці властивості також можуть бути поширені

на весь асортимент продукції та посилені за допомогою соціально-екологічної діяльності, пов'язаної з продуктом. Як вже зазначалося, ще одна можливість включення сталого розвитку – на рівні компанії. Тут компанії діють незалежно від пропонованих продуктів і послуг, переслідують соціально-екологічні цілі загалом.

Беручи до уваги поточні зміни в суспільно-політичній свідомості, можна вивести дві фундаментальні цілі маркетингу сталого розвитку.

Перша ціль полягає у визначенні та використанні нових ринкових можливостей із поточних змін. Чим швидше компанії приймуть тенденцію до екологічних та соціальних проблем та інтегрують їх у свої стратегічні, оперативні корпоративні структури, тим краще вони отримують переваги від нових ринкових можливостей. Впроваджуючи аспекти сталості на рівні продукту, можна створити додаткову цінність для клієнтів. Це може підвищити лояльність клієнтів і сприяти залученню нових клієнтів і таким чином привести до конкурентної переваги.

Хоча наслідки довгострокової відмови від моделі сталості неповністю невідомі, можна припустити, що вони будуть фатальними для компаній. Наприклад, відмова від сталості може завдати довгострокової шкоди репутації компанії.

Виходячи з цього, другою метою маркетингу сталого розвитку є зниження ризику втрати репутації. Успішний маркетинг сталого розвитку може зміцнити довіру споживачів і посилити імідж, позитивно вплинути на репутацію компанії.

Для успішного досягнення обох цілей компанії мають забезпечити у своїй маркетинговій діяльності успішну інтеграцію екологічних, соціальних та економічних цілей, а також відповідність моделі сталого бізнесу.

Перехід до маркетингу сталого розвитку також вимагає інноваційного мислення з боку менеджерів з маркетингу та науковців в таких ключових аспектах:

- 1) трактування соціально-екологічних проблем як вихідної точки процесу маркетингу, а не як сукупності зовнішніх ефектів чи обмежень;
- 2) цілісне розуміння поведінки споживача;
- 3) переналаштування комплексу маркетингу;
- 4) оцінювання та використання трансформаційного потенціалу маркетингової діяльності та відносин.

Принципи сталого розвитку можуть бути інтегровані в місію компанії (як невід’ємна частина створення ланцюга вартості) і/або сталість переважно впроваджуватися та практикуватися з маркетингових міркувань [10].

Німецький дослідник взаємоз’язку маркетингу та сталого розвитку проф. Холгер-Йорг Шмідт наводить наступні твердження для визначення того, чи є сталість частиною створення ланцюга вартості в діяльності компанії (рис. 3) [11].

На додаток до вищезазначеного слід віднести наявність збалансованої системи показників стійкості та цільові показники ефективності стійкості, а також те, що всі ієрархічні рівні компанії мають бути інтегровані у формулювання, вибір та реалізацію стратегії сталого розвитку.

В якості питань, які дозволяють оцінити, наскільки компанії дотримуються принципів сталого розвитку з маркетингових міркувань визначають наступні.

1. Чи регулярно обговорюється тема сталості в рекламі продуктів і послуг компанії?
2. Сталість є вагомим аспектом у корпоративній комунікації та PR?
3. Відділ маркетингу та комунікацій переслідує конкретні цілі сталого розвитку?
4. Чи формуються періодично звіти про сталість?
5. Чи регулярно компанія бере участь у конференціях, форумах конкурсах та спонсорстві з проблем сталого розвитку та завойовує відповідні рейтинги?
6. Клієнти задоволені наявною інформацією на тему сталості продуктів і послуг?
7. Чи сприймають клієнти та партнери компанію як таку, яка діє відповідально?

Холгер-Йорг Шмідт виділяє чотири концептуальні стилі управління сталістю як основи прийняття рішень: ухилення, ідеалістичний, змішаний та рольовий [12].

Перший стиль управління сталістю «ухилення» проявляється в тому, що компанії не впроваджують принципи сталого розвитку у ланцюжок створення вартості, але і не використовують як інструмент маркетингу. Причин для останнього може бути декілька: по-перше, у компанії недостатньо фінансових та трудових ресурсів на корпоративне управління сталістю. По-друге, відсутність усвідомлення необхідності використання



## Collective monograph



**Рис. 3. Сталість в частині створення ланцюга вартості компанії**

інноваційного потенціалу сталого розвитку та розширення на цій основі потенціалу зростання масштабів діяльності. По-третє, компанія може діяти не проактивно, а реактивно і брати на себе зобов'язання щодо дотримання принципів сталості лише для того, щоб скоротити витрати або зменшити підприємницькі ризики через значний інтерес з боку зацікавлених сторін [13]. У цьому випадку мова йде насамперед про «підхід зменшення ризику» на відміну від так званого «підходу створення вартості», за допомогою якого можна досягти потенціалу диференціації [14].

Для ідеалістичного стилю управління характерним є ретельна робота над сталим характером ланцюга створення цінності в компанії, наприклад, шляхом інтенсивного процесу відбору постачальників або шляхом оптимізації їх виробничих потужностей. Однак клієнти не помічають, що вони дотримуються принципів стійкості, адже компанії не позиціонують продукти або послуги в цьому контексті, брак ресурсів для маркетингу стійкості також може бути причиною такого ставлення. В цій категорії є багато високоінноваційних, але часто досить малих або середніх компаній.

Змішаний стиль управління сталістю – компанії усвідомлюють важливість цієї теми для громадськості, оскільки дуже уважно спостерігають за своїми ринками та своїми клієнтами. Але вони бачать сталість як свого роду новий фактор успіху у створенні іміджу. Часто ініціюються не стратегічні, а короткострокові маркетингові та іміджеві кампанії для підвищення репутації компанії (наприклад, співпраця зі спеціальними екологічними організаціями, використання «еко-контенту» тощо). Відповідні заходи з маркетингу та PR також відомі як зелене або синє прання [11]. Часто індивідуальні особливості продукту, які, за словами виробника, пов'язані з екологічністю, особливо підкреслюються в цільових маркетингових кампаніях. Однак, наскільки вони насправді застосовують принципи стійкого розвитку, іноді можна ставити під сумнів.

Рольовий стиль управління сталістю полягає в тому, що компанія демонструє широкій громадськості свій внесок в сталий розвиток в процесі створення ланцюга цінності, тобто має стратегічне та організаційне закріплення сталості в своїй діяльності, правильно використовує засоби комунікації та маркетингові інструменти в даному контексті. Спочатку застосовуються реальні інструменти сталого розвитку, а потім вони вже декларуються та про них звітуються. Це позитивно впливає на імідж та довіру до такої компанії.

Таким чином, два представлених аспекти «Стійкість як частина ланцюга створення вартості» та «Стійкість як інструмент маркетингу» показують, що обидві точки зору є виправданими. В умовах швидкої інформатизації в глобальному масштабі компанії більше не можуть дозволити собі без переконання декларувати екологічну або соціальну орієнтацію. Вимоги споживачів та громадськості щодо етичної, соціальної та екологічної поведінки зростають. Тому для компаній, які інтегрують стійкість у свою бізнес-модель через ланцюжок створення вартості, існують чудові можливості для зміцнення своєї конкурентоспроможності [15].

Корпоративне управління стійкістю також може мати мотивуючий ефект всередині компанії. Це спонукає співробітників пишатися тим, що вони працюють у компанії, яка відома громадськості за участь у соціальних та екологічних проєктах. Можна припустити, що зразкова поведінка компанії з точки зору стійкості спонукає співробітників ідентифікувати себе зі своїм роботодавцем, що, у свою чергу, повинно призвести до кращої продуктивності роботи та більш позитивного досвіду клієнтів [16].

## 2. Концептуальні основи маркетингу сталого розвитку

Розробка маркетингу сталого розвитку представлена в даному дослідженні з використанням широко поширеної в науковій літературі концепції Ф.-М. Белза. Рис. 4. відображає основні блоки концепції Ф.-М. Белза.

Відповідно до представленого рисунку, концепція сталого маркетингу має три рівні – інформаційний, проєктний, трансформаційний та охоплює шість кроків.

До інформаційного рівня відносяться I-II кроки концепції, що включають аналіз соціально-екологічних проблем та потреб клієнтів. Часто потреби клієнтів не відповідають цілям сталого розвитку, тому соціальний та екологічний простір для маневру компаній обмежується. Споживач захоче придбати лише ту продукцію, яка задовольняє його потреби. Ці параметри є не статичними, а динамічними. З часом оцінка соціальних та екологічних проблем принципово змінюються, що залежить від кількох чинників таких як рівень наукових знань, суспільно-політичне сприйняття та технологічні інновації. Потреби клієнтів також змінюються. Так само з тенденціями до персоналізації і гедонізму, що має далекосяжні наслідки для маркетингу соціально-екологічної продукції.



**Рис. 4. Концепція маркетингу сталого розвитку**

*Джерело: власна ілюстрація за матеріалами [9]*

Центральною метою перших двох кроків є визначення перетину між соціально-екологічними проблемами та потребами клієнтів, що показує простір для розробки маркетингу сталого розвитку. Тому компанії мають постійно адаптувати маркетинг своїх екологічно чистих продуктів до ринкових умов, що змінилися. Чим більше перетин двох сфер аналізу, тим більше шансів на успішний маркетинг сталого розвитку.

III-V кроки віднесені до рівня проектування та впровадження маркетингу сталого розвитку. Нормативною основою є закріплення екологічної та соціальної відповідальності в місії компанії.

На різних рівнях маркетингу сталого розвитку екологічний та соціальний аспекти мають бути послідовно інтегровані в діяльність. Успішними параметрами ефективності є орієнтація на модель сталого розвитку, розробка принципів сталого розвитку на рівні компанії, а також розширення маркетингових цілей екологічними та соціальними аспектами. Тобто з точки зору стійкості, не тільки економічні, але й екологічні та соціальні цілі мають враховуватися особами, які приймають рішення в компанії. Мета полягає в тому, щоб показати та включити основні рекомендації щодо дій та варіанти для маркетологів та співробітників.

Цілі маркетингу сталого розвитку можуть мати якісний та кількісний характер. Такі як просування відновлюваних джерел енергії або

кількісних параметрів, наприклад, «Близько 40% асортименту органічних продуктів у 2023 році!». Це також необхідно враховувати в системах оцінки та оплати праці персоналу компанії.

Якщо існує прозорість щодо перетину соціально-екологічних проблем і потреб клієнтів, на третьому кроці розробляються нормативні рекомендації та стійкі корпоративні принципи. Вони мають базуватися на моделі сталого розвитку. Нормативний маркетинг сталого розвитку стосується того, які екологічні, соціальні та економічні цілі переслідуються з яких причин і як класичний маркетинг можна розширити з точки зору сталого розвитку.

На IV кроці, спираючись на аналіз інформаційного рівня, корпоративні принципи і моделі нормативного рівня, розробляються модельно-орієнтовані маркетингові стратегії сталого розвитку. Мета тут полягає в тому, щоб розкрити потенціал успіху, а потім перетворити його на конкурентні переваги.

На стратегічному рівні маркетингу сталого розвитку постають питання про те, де і як соціально-екологічні продукти позиціонувати на ринку, в який момент часу та на які групи споживачів вони будуть націлені, а також який варіант позиціонування. Позиціонування має на меті визначити характеристики бренду, які мають зайняти домінуючу позицію в свідомості цільової аудиторії та зацікавлених сторін, а також диференціацію від конкурентів. Позиціонування є ядром усіх маркетингових зусиль, оскільки воно спрямоване на досягнення порівняльної конкурентної переваги, також відомої як унікальна торгова пропозиція, за допомогою профілювання та диференціації.

Франк-Мартін Белз визначає три варіанти позиціонування стійкого напрямку:

- 1) екологічність та соціальність можна використовувати як домінуючий профіль компанії паралельно з якістю та ціною;
- 2) екологічний і соціальний аспекти можуть йти рука об руку з якістю та ціною як додаткова перевага;
- 3) можна залучати екологічність і соціальність як частину існуючих властивостей.

Зокрема, супермаркети органічних продуктів краще розташовувати в привабливих місцях з найсучаснішим дизайном, великою торгівельною площею і широким асортиментом органічних і натуральних хар-

чових продуктів. Вони орієнтовані на групи соціально та екологічно відповідальних споживачів.

Невеликим компаніям корисно орієнтуватися на певну нішу або позиціонувати підсегмент та націлюватися на лише тих, хто є соціально та екологічно активним. Екологія та соціальні питання використовуються як домінуючі виміри позиціонування поряд з якістю та ціною.

Однак для середніх і великих компаній, позиціонування ніші не є стратегічним варіантом. Для них основним питанням є формування послідовного багаторівневого маркетингу із чіткою концепцією мультибренду. Наприклад, найбільша швейцарська роздрібна компанія Migros з колосальною мережею супермаркетів має два дуже різні власні бренди з успіхом у своєму асортименті: M-Bio, орієнтований на преміальний сегмент і відповідає суворим вимогам контрольованого, сертифікованого органічного землеробства. Другий – M-Budget, чітко закріплений в ціновому сегменті, але також відповідає соціально-екологічним мінімальним вимогам Migros.

Неурядовим організаціям важливо стежити як за якісним, так і за ціновим сегментом. Наприклад, через вплив громадськості меблевий магазин ІКЕА був змушений брати до уваги екологічність під час закупівель матеріалів і попереднього виробництва. Схожа ситуація і з виробником одягу H&M, який тим часом взяв на себе свою соціально-екологічну відповідальність за текстильним ланцюгом. Своєю продукцією обидві компанії, в першу чергу, орієнтовані на чутливих до ціни покупців. Це соціально-екологічні пасивні особи, які навряд чи готові визнати втрату вигід або збільшення витрат через соціально-екологічні аспекти. Суспільно затребувані заходи надають клієнтам ІКЕА та H&M, так би мовити, соціально-екологічну додану вартість безкоштовно. З точки зору зацікавлених компаній, йдеться не про стратегію соціально-екологічного профілювання, а про захист їхньої репутації.

Також можна не виставляти екологічні та соціальні аспекти на перший план, а використовувати їх як флангові виміри позиціонування. У цьому випадку екологічні та соціальні питання закладені в якості продукції, але не підкреслені відкрито.

Таким чином, три варіанти позиціонування дають зрозуміти, що маркетинг сталого розвитку може бути реалізований в ніші, в окремих сегментах ринку, а також на масовому ринку. Рішення про це часто залежить від розміру компанії, а також від ринкової позиції.

Логічно також враховувати цінове позиціонування. Зокрема, стратегія високої ціни зазвичай поєднується з високою якістю продукції, відмінним обслуговуванням. Концепція преміум-класу відображається в ідентичності бренду та виборі каналів збуту. У стратегії преміальної ціни акцент зосереджений не власне на ціні, а на пропонованих послугах; клієнту має бути забезпечена чудова додана вартість, а очікувана вигода має бути великою. Такий тип цінової політики може призвести до високого прибутку за умови, що додатковий продаж не зменшується і не обумовлює високий рівень витрат. Позиціонування в сегменті низьких цін пов'язане з відносно низькою продуктивністю і відносно низькою ціною. У середньому ціновому сегменті рівень дещо вищий. Якщо співвідношення ціни та ефективності не є збалансованими (сегмент високої, середньої, низької ціни), більшу ефективність у стратегії низької ціни можна назвати стратегією знижок і ціни, яка є занадто високою для продуктивності [17].

Для встановлення цін має важливе значення передбачувана цільова група. Не кожен споживач сприйнятливий до високих цін, але, навпаки, не кожного споживача можна залучити до дешевої продукції. З одного боку дохід, а з іншого – особистість і намір клієнта хотіти щось виразити одягом, який він одягає; наприклад, сигналізувати про певний спосіб життя та/або приналежність до певного суспільного класу.

Реалізація принципів сталого розвитку на операційному рівні базується на маркетингових стратегіях сталості. Основна увага зосереджується на екологічно чистих продуктах, які викликають менше екологічного забруднення та соціальних проблем, ніж звичайні продукти протягом усього їхнього життєвого циклу, і які задовольняють потреби споживачів краще, ніж конкуренти. На додаток до енергоефективності та використання відновлюваних ресурсів, у майбутньому також набуде значення закриття матеріальних циклів у продуктах, таких як будинки, автомобілі та електроприлади.

Якщо до соціально-екологічних активних осіб націлюватися як на групи клієнтів, важливо, щоб екологічні продукти мали додаткову цінність, яку можуть усвідомити клієнти. Іншою можливістю залучення є коригування ціни шляхом послідовного використання потенціалу економії витрат. Наприклад, коли в сфері будівництва пропонуються енергоефективні будинки з відновлюваної сировини за порівняно низь-

кими цінами. Завдяки простій, елегантній конструкції, використанню модульних дерев'яних елементів промислового виробництва і тісної співпраці з майстрами економляться витрати, що можна перенести на клієнта у вигляді низької ціни за покупку.

Центральною проблемою в політиці комунікації стійких продуктів є перетворення соціальної вигоди в індивідуальну. Однією з можливостей є вмiле поєднати соціальної та екологічної доданої вартості із звичайними критеріями якості та ефективності для створення мотивації споживача. Прикладом цього є органічні продукти, які є здоровими та смачними, або гібридні автомобілі, які декларують певний спiсiб життя на додаток до економії. Коли справа доходить до маркетингових каналів комунікації, важливо дотримуватися тонкої лінії між анімацією та інформацією без втрати довіри клієнта. Однією з можливостей для цього є використання емоційно-аргументованої реклами, яка, крім тексту, використовує переважно емоційні (природні) образи або асоціативні слова та заголовки для того, щоб викликати позитивні емоції у потенційного споживача.

Для того, щоб достовiрно донести до клієнта соціально-екологічні властивості продукту, має сенс використовувати екологічні та соціальні маркування, які видають державні або сторонні, незалежні організації. Якщо такі етикетки користуються довірою з точки зору споживача і якщо вони добре відомі, вони можуть мати позитивний вплив на продажі.

Якщо розглядати не лише тих, хто є соціально та екологічно активним, а й тих, хто може бути активованим і, можливо, пасивним, то високий ступiнь поширення продуктів є важливим. Останні дві групи клієнтів навряд чи готові погодитися на вищі витрати на закупівлю. Таким чином, екологічні продукти не можна продавати виключно через менші альтернативні магазини, прямий маркетинг і замовлення поштою, а також через звичайні магазини та нові форми розповсюдження в сенсі багатоканального маркетингу. Інший канал розподілу складається з нових центрів сталого розвитку, які пропонують екологічні продукти та послуги під одним дахом.

VI останній крок відноситься до рівня трансформації. Існують обмеження на впровадження принципів сталого розвитку. Для того, щоб створити передумови для успішного маркетингу стійких продуктів за межами ніш і збільшити перетин між потребами споживачів та екологією/соціальними проблемами, необхідні зміни в суспільно-полі-



тичній структурі. Компанії та їх асоціації можуть брати участь у цих соціально-політичних процесах у своїх власних інтересах та сприяти подальшому розвитку вільної ринкової економіки до соціально-екологічної ринкової економіки [10].

Прикладами сталої трансформації маркетингу в такий спосіб є: схвалення громадськістю реформи екологічного податку, добровільні галузеві угоди, які стосуються екологічної та соціальної сумісності продукції; розробка та підтримка етикеток сталого розвитку. Цілі сталої трансформації маркетингу полягають у тому, щоб запустити інституційні зміни або позитивні стимули для придбання та використання соціально-екологічних продуктів, або негативні стимули для придбання та використання традиційних продуктів.

### **3. Перспективи маркетингу сталого розвитку в глобальному контексті**

В умовах глобалізації економіки набувають все більшого значення транснаціональні ринкові операції на міжнародному ринку. Зважаючи на це, постають питання, з якими специфічними викликами стикається маркетинг сталого розвитку на міжнародних ринках. Маркетинг сталого розвитку спрямований на планування, координацію, дотримання та контроль за всіма ринковими та пов'язаними з ними транзакціями, щоб уникнути або зменшити екологічні та соціальні проблеми, постійно задовольняти потреби існуючих і потенційних клієнтів на основі конкурентних переваг, досягнення бажаних цілей компанії.

Основним завданням маркетингу сталого розвитку є створення екологічних і соціальних переваг з конкурентними перевагами за допомогою інноваційних стратегій. Існують взаємодоповнювані (перетини) і конфлікти, в яких екологічні та соціальні переваги обмежують конкурентні переваги. Екологічні та соціальні переваги часто є частиною характеристик довіри та досвіду, які клієнт іноді не може безпосередньо перевірити перед придбанням послуги. Тому імідж компанії є особливо важливим маркетинговим фактором успіху при реалізації принципів сталого розвитку.

Іншим важливим принципом сталого розвитку є покращення справедливості між поколіннями та всередині поколінь, сприяння зменшенню зростаючої невідповідності між рівнем життя бідних і багатих

верств населення, надмірній експлуатації ресурсів, які належать також і майбутнім поколінням. З огляду на загострення проблем бідності, перед маркетингом виникають нові виклики. Постають проблеми створення можливостей для підтримки бідних верств населення на міжнародних ринках для країн, що розвиваються, сприянні їх інтеграції.

Питання справедливості споживання між поколіннями полягає в тому, що потреби майбутніх поколінь не завжди враховуються в поточному споживанні ресурсів і ринкових операціях. Наприклад, в лісовому господарстві. Відповідно, виникає наступне питання, які стимули можна просувати за допомогою маркетингових інструментів, щоб врахувати потреби майбутніх поколінь у сучасних споживчих процесах. Тут відкривається нове поле досліджень, у якому мають бути продемонстровані можливості та межі маркетингу сталого розвитку для рівноваги у споживанні між поколіннями.

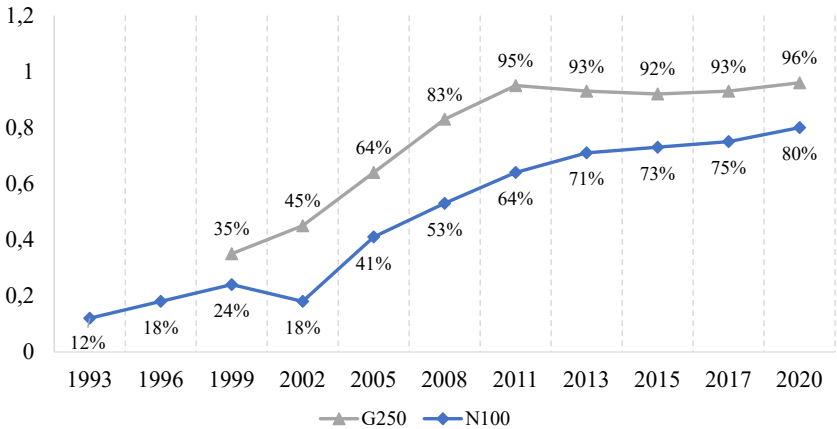
Через міжнародну взаємозалежність ринків збуту та закупівлі ринкові операції можуть мати значний вплив на екологічні та соціальні умови в країнах, які беруть участь у товарному обміні. Інтернаціоналізація ділової активності сьогодні торкається не тільки великих компаній, але все більше середніх і малих компаній також намагаються розвинути потенціал зростання, звертаючись до цільових груп споживачів на інших національних ринках. Аналіз, планування, координація, здійснення та контроль ринкової діяльності компаній на зовнішніх ринках є центральними завданнями міжнародного маркетингу. Обговорення проблем сталого маркетингу в міжнародному контексті, пов'язане із змістом, може розпочатися як у сфері закупівель, так і збуту [9].

Розгляд принципів стійкості в міжнародному маркетингу закупівель вимагає врахування екологічних, соціальних вимог при виборі постачальників та придбанні сировини і матеріалів. З огляду на глобальну мережу ланцюгів створення вартості, аналіз негативних екологічних та соціальних ефектів у іноземних постачальників виявляється складним. Також координація, впровадження та контроль заходів, що здійснюються через національні кордони, які призводять до екологічно- та соціально-сумісного виробництва первинної продукції, передбачають високі вимоги до маркетингу закупівель, тим більше, що необхідно враховувати різні екологічні та соціально-політичні умови залежно від ринку країни [18].

Визнання того, що компанії мають екологічну і соціальну відповідальність, тягне за собою визнання важливості надання інформації про діяльність корпорацій, пов'язану з принципами сталого розвитку. Така інформація надається переважно за допомогою звітів про сталість – GRI Standards. Global Reporting Initiative (GRI) на сьогоднішній день є найбільш актуальною організацією у просуванні звітності щодо сталого розвитку. Підготовка та публікація такої інформації, тобто звітності щодо сталого розвитку, пов'язана переважно з добровільним розкриттям інформації щодо кількох економічних, соціальних та екологічних аспектів, на які може вплинути діяльність корпорації: залучення громади, проблеми, пов'язані з працівниками, екологічні проблеми, боротьба з корупцією тощо. Зазначена інформація може бути якісною або кількісною, зробленою у фінансовому або нефінансовому плані та має на меті інформувати чи впливати на громадськість [9]. Майже 80% компаній N100 у всьому світі повідомили про сталість станом на 2020 р. Для порівняння, майже 90% найбільших компаній світу за доходом, визначеним у рейтингу Fortune 500 за 2019 р., повідомили звітні дані про сталість того року (рис. 5). У найближчі роки очікується збільшення глобальної звітності щодо сталого розвитку від компаній N100. Результати опитування ґрунтуються на аналізі загальнодоступної інформації, наданої відповідними компаніями. Компанії N100 входять до 100 найбільших компаній на основі їх доходів у приблизно 52 країнах (n=5200). Компанії G250 входять до 250 найкращих компаній з рейтингу Fortune Global 500 за 2019 р. (n=250).

Стандарти GRI дають змогу будь-якій організації – великій чи невеликій, приватній чи державній – розуміти та звітувати про їхній вплив на економіку, навколишнє середовище та людей у порівнянні та достовірний спосіб, підвищуючи тим самим прозорість їхнього внеску у сталий розвиток. На додаток до звітності, Стандарти дуже актуальні для багатьох зацікавлених сторін, включаючи інвесторів, політиків, ринки капіталу та громадянське суспільство [19].

Транскордонні мережеві ланцюги створення вартості виробників кінцевої продукції все частіше оцінюються на основі міжнародно визнаних стандартів стійкості задля вживання відповідних заходів з покращення соціальної та екологічної сумісності постачальників виробництва.



**Рис. 5. Компанії в світі, які звітують про сталий розвиток**

*Джерело: [3]*

Іншою метою міжнародного маркетингу є розвиток потенціалу зростання на ринках нових країн. Розглядаються конкретні аспекти інтеграції вимог стійкості в процес прийняття рішень міжнародного маркетингу збуту. Причина для розширення ринку – охопити міжнародні ринки країни з огляду на життєві цикли продукту в окремих країнах. Якщо потенціал зростання в країні походження компанії вичерпано, вихід на нові національні ринки дає змогу реалізувати нові потенціали зростання.

Оскільки в промислово розвинених країнах рівень задоволення потреб вже є дуже вираженим, а явища насичених ринків все частіше зустрічаються. Враховуючи низький рівень життя та задоволення потреб понад чотирьох мільярдів людей, мається значний потенціал попиту з боку малозабезпечених або бідних груп населення [20].

На основі вищезазначеного маркетинговий підхід сталого розвитку є особливо актуальним:

1. Принципи сталого розвитку підкреслюють, що нехтування бідними верствами населення та розрив у рівні життя між промислово розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, ставлять під загрозу соціально-мирний та сталий розвиток у довгостроковій перспективі. У контексті маркетингу сталого розвитку необхідно чітко поставити питання, наскільки можливо також сприяти задоволенню

потреб бідних верств населення за допомогою існуючих або нових маркетингових інструментів.

2. Більшість населення світу належить до «нижньої лінії піраміди», тому підвищення рівня життя також призведе до збільшення використання ресурсів і викидів. Небезпеку екстремального збільшення навантаження на екологічну ємність планети можна зменшити лише за умови розробки екологічно чистих та екологічно високоефективних технологій виробництва та продукції. Це, у свою чергу, стосується екологічного виміру маркетингу сталого розвитку.

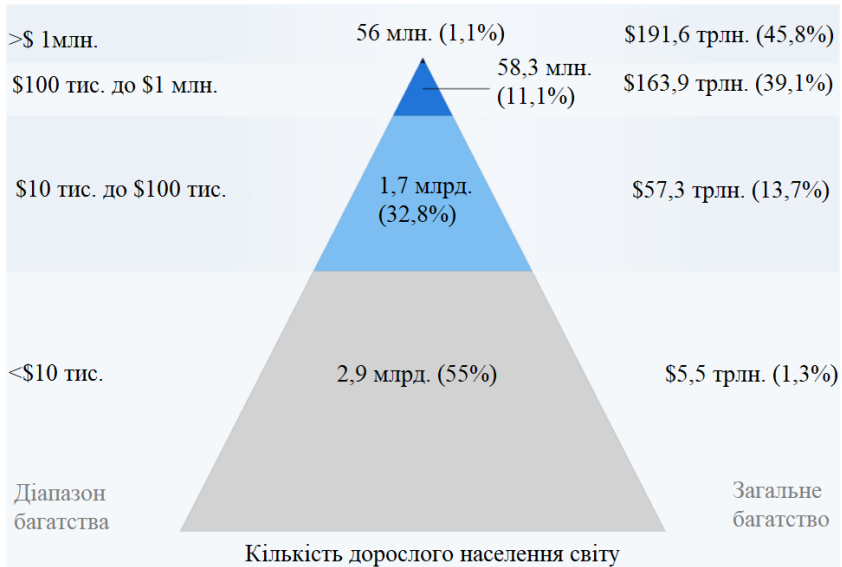
3. Забезпечення бідних верств населення в основному розглядається як завдання відповідних інституцій з допомоги розвитку. Виникає питання наскільки національні та міжнародні компанії можуть зробити внесок у підвищення трансакційної спроможності малозабезпечених груп населення та створити взаємодоповнення між підвищенням рівня життя населення та економічними корпоративними цілями.

Стає очевидним, що в майбутньому потенційних споживачів слід очікувати в сегменті малозабезпечених верств населення країн, що розвиваються [21]. З точки зору маркетингу сталого розвитку, проактивний підхід до цих цільових груп може зробити внесок у сталий розвиток (зменшення дисбалансу у споживанні, підвищення якості життя з використанням особливо екологічно ефективних продуктів і послуг) країн, що розвиваються, а також промислово розвинених країн [22].

Рівень фінансової нерівності в усьому світі вражає. Згідно з новим звітом Credit Suisse, 45,8% світового багатства домогосподарств знаходиться в руках лише 1,1% населення світу. Ці 56 млн. людей контролюють приголомшліві 191,6 трлн. дол., як можна побачити на наступній піраміді (рис. 6).

Нижче за це 583 мільйони людей володіють 163,9 трлн. дол., що становить 39,1% світового багатства, незважаючи на те, що вони становлять лише 11,1% дорослого населення. Основа піраміди є найгострішою, і вона показує, як 2,9 млрд. людей (55% населення світу) мають спільне багатство в 5,5 трлн. дол., що становить лише 1,3 % загального багатства.

Якщо подивитися на населення світу у вигляді піраміди доходів, то до бідного населення, яке не задовольняє свої основні потреби і не може брати участь у поставках товарів промислово розвинених країн, належать близько 55% населення світу, саме в цій групі населення очікують найвищого рівня народжуваності.



**Рис. 6. Піраміда розподілу світового багатства в 2020 р.**

Джерело: [23]

В системі управління міжнародних компаній часто переважають такі упереджені судження:

- через існуючу структуру витрат багатьох компаній відкриття сегментів бідного населення невиправдано з точки зору прибутку;
- продукти та послуги, розроблені для промислово розвинених країн, не можуть використовуватися бідними в країнах, що розвиваються;
- тільки населення промислово розвинених країн готове платити за придбання нових технологій, тоді як країни з бідним населенням можуть оснащувати себе лише вживаними або традиційними технологіями.

Ці судження призводять до незнання можливих потенціалів розвитку на ринках з бідним населенням і, таким чином, до відсутності бажання використовувати маркетингові та управлінські ноу-хау для цих потенційних ринків. Розвиток таких ринків вимагає фундаментальної перебудови існуючих маркетингових стратегій та інструментів.

З огляду на екологічні проблеми, не варто тільки копіювати досвід виробництва, концепції продукції та маркетингових стратегії промис-

лово розвинених країн задля покращення добробуту бідних верств населення. Скоріше, можна буде вирішити глобальні екологічні та соціальні проблеми лише в тому випадку, якщо продукти та послуги, які використовуються в країнах, що розвиваються, можна буде виробляти, споживати та утилізувати особливо екологічно ефективним способом.

Отже, в міжнародному маркетингу виникають нові виклики щодо врахування вимог стійкості та щодо цільових груп, до яких можуть не звертатися традиційні маркетингові підходи. Поки що традиційні моделі мислення в практиці компаній, а також більш легкодоступні ринки зростання в промислово розвинених країнах не дозволяли бідним верствам населення надавати належне значення. Проста передача способу життя промислово розвинених країн у країни, що розвиваються, надзвичайно посилить проблеми ресурсів і забруднення. Тому розумні та інноваційні рішення для відповідального синтезу покращення якості життя для бідних цільових груп населення та стійке використання ресурсів, особливо затребувані у майбутньому [9].

#### 4. Еко реклама та комунікації

Реклама екологічно чистих продуктів і послуг з одного боку, згідно з заявами споживачів, має бути особливо достовірною, а з іншого боку – розважальною, а також не тільки передавати важливу фактичну інформацію про соціально-екологічні переваги екологічно чистих продуктів і послуг, але і емоції та спосіб життя. Іншими словами: реклама стійкості знаходиться в області між інформацією та анімацією. Що стосується дизайну та аргументів реклами сталого розвитку, це можна визначити наступним чином:

1) реклама сталого розвитку ставить на передній план менше інформації та більше емоцій. Використання анімації стає все більш важливим у порівнянні з використанням інформації (дизайн реклами сталого розвитку);

2) реклама сталого розвитку скоріше не наголошує на соціальних та екологічних перевагах продуктів як таких унікальних перевагах продажу, а скоріше поєднує їх з індивідуальними критеріями вигід або витрат для створення мотивації у споживача (аргументів реклами сталого розвитку);

3) звичайні критерії покупки, такі як смак/задоволення, спосіб життя, зручність і ціна, є на передньому плані реклами сталого розвитку.

На першому етапі довгострокової рекламної кампанії необхідними є інформація та роз'яснення щодо соціально-екологічних властивостей продукту, щоб зміцнити довіру в перспективі. Лише на цій основі можна використовувати більш емоційні (стильові) елементи на другому етапі рекламної кампанії екологічно чистих продуктів, не відмовляючись повністю від відповідної інформації. Крім того, на перший план можна віднести індивідуальні аспекти вигід і витрат. Емоціоналізація дизайну та індивідуалізація аргументів стосуються широкої цільової аудиторії.

Успішне впровадження та маркетинг екологічно чистих продуктів або асортименту вимагає стратегічного мислення та довгострокової відданості. Це твердження також стосується реклами сталого розвитку [9].

**Висновки.** Усвідомлюючи важливість глобальних екологічних та соціальних проблем 21-го століття, які впливатимуть на ринки та їх продукцію в майбутньому, можна передбачити зміну споживчих переваг, ринків, а отже і трансформацію маркетингу. Чим швидше компанія прийме та інтегрує тенденції сталого розвитку в свою корпоративну стратегію, тим успішніше вона зможе скористатися новими ринковими можливостями і вижити в довгостроковій перспективі.

Сталий маркетинг передбачає певні кроки впровадження принципів сталого розвитку в діяльність компанії, може мати свій стиль управління та варіанти позиціонування стійкого напрямку.

Виявлення та оцінка соціально-екологічних проблем зовсім не тривіальна та пов'язана з великою невизначеністю. Високий ступінь невизначеності та інформаційна асиметрія між постачальником і клієнтом є особливістю маркетингу сталого розвитку. Тому на ринках соціально-екологічної продукції дуже важливі авторитет і довіра. Сталому маркетингу притаманна напруженість між соціально-екологічними проблемами та потребами клієнтів. Перетин між рішеннями соціально-екологічних проблем і потребами споживачів показує простір для розробки маркетингу сталого розвитку.

Маркетинг сталого розвитку ґрунтується на споживчих цінностях і нормах. Сталість має передбачати справедливість споживання не тільки всередині поколінь, а між ними, враховуючи потреби майбутнього споживання. З огляду на життєві цикли продукту в окремих країнах і явища насичених ринків, які все частіше зустрічаються,



існує потенціал зростання на ринках нових країн в контексті інтеграції вимог стійкості в процес прийняття рішень міжнародного маркетингу. Враховуючи низький рівень життя та задоволення потреб понад чотирьох мільярдів людей, мається значний потенціал попиту з боку малозабезпечених груп населення.

### Список використаних джерел:

1. Wenzel E., Kirig A., Rauch C., (2007) Zielgruppe LOHAS: wie der grüne Lifestyle die Märkte erobert, Zukunftsinstitut, S. 20.
2. Meffert H., Kirchgeorg M., Burmann C. (2012) Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, AZ Druck und Datentechnik, Berlin, S. 116.
3. Jaganmohan M. (2021) Sustainability – statistics and facts. URL: <https://www.statista.com/topics/7845/sustainability/#dossierKeyfigures>
4. National Geographic. Greendex (2014) Consumer choice and the Environment: a worldwide tracking survey, 2014. URL: [https://globescan.com/wp-content/uploads/2017/07/Greendex\\_2014\\_Highlights\\_Report\\_National\\_Geographic\\_GlobeScan.pdf](https://globescan.com/wp-content/uploads/2017/07/Greendex_2014_Highlights_Report_National_Geographic_GlobeScan.pdf)
5. Shahbandeh M. (2021) Environmentally friendly brand attributes that are important to consumers worldwide in 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/1234119/consumer-interest-in-sustainable-environmental-brands/#statisticContainer>
6. Dyllick T., Hockerts K. (2002) Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. URL: [https://www.researchgate.net/publication/36386947\\_Beyond\\_the\\_Business\\_Case\\_for\\_Corporate\\_Sustainability](https://www.researchgate.net/publication/36386947_Beyond_the_Business_Case_for_Corporate_Sustainability)
7. Kirchgeorg, M. (2002) Nachhaltigkeits-Marketing – Integration bestehender Erkenntnisse oder konzeptionelle Erweiterung, in: UmweltWirtschaftsForum, 10. Jg., Nr. 4, S. 4–11.
8. Meffert H. (2000) Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele (Auflage 9). Wiesbaden: Gabler.
9. Belz F.-M., Bilharz M. (2004) Nachhaltigkeit-Marketing in Theorie und Praxis URL: [https://www.researchgate.net/publication/292138096\\_Nachhaltigkeit-Marketing\\_in\\_Theorie\\_und\\_Praxis](https://www.researchgate.net/publication/292138096_Nachhaltigkeit-Marketing_in_Theorie_und_Praxis)
10. Staschke G.M. (2013) Erfolgs- und Misserfolgskriterien von Nachhaltigkeits-Marketing bei Fast Moving Consumer Goods. URL: <https://www.grin.com/document/278830>
11. Schneider A. (2012) Reifegrad CSR – eine Begriffsklärung und -abgrenzung, in: Schneider, Andreas / Schmidpeter, René (Hrsg.): Corporate Social Responsibility – Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin/Heidelberg, Springer Gabler, S. 17–38.
12. Schmidt H.J. (2013) Nachhaltigkeit und Marketing: Eine Frage der Perspektive? URL: [https://www.researchgate.net/publication/316974415\\_Nachhaltigkeit\\_und\\_Marketing\\_Eine\\_Frage\\_der\\_Perspektive](https://www.researchgate.net/publication/316974415_Nachhaltigkeit_und_Marketing_Eine_Frage_der_Perspektive)

13. Jens A. (2011) Die Kommunikation gesellschaftlicher Verantwortung am nachhaltigen Kapitalmarkt: Konzeptuelle Grundlegung eines kommunikativen Handlungsfeldes der Kapitalmarktkommunikation, Wiesbaden, VS Verlag.

14. Kurucz, Elisabeth C. / Colbert, Barry A. / Wheeler, David (2008) The Business Case for Corporate Social Responsibility, in: Crane, Andrew / McWilliams, Abigail / Matten, Dirk / Moon, Jeremy / Siegel, Donald S. (Hrsg.): The Oxford Handbook on Corporate Social Responsibility, Oxford, Oxford Univ Press, S. 83–112.

15. Rauch A. (2012) Im grünen Bereich?, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 20. Juni 2012, S. B2.

16. Schmidt, Holger J. (2012) Unternehmen brauchen eine gelebte Kultur der Nachhaltigkeit, in: Hildebrandt, Alexandra / Schwiezer, Hauke (Hrsg.): Gesichter der Nachhaltigkeit, Heidelberg, abcvverlag, S. 260–263.

17. Meffert H., Burmann C., Kirchgeorg M. (2008) Grundlagen des Marketingmanagements – eine Synthese aus bewährtem und modernem Marketingverständnis. AZ Druck und Datentechnik, Berlin, S. 505–506.

18. Castelo B.M. (2013) Sustainability Reporting Guidelines. In: Idowu S.O., Capaldi N., Zu L., Gupta A.D. (eds) Encyclopedia of Corporate Social Responsibility. Springer, Berlin, Heidelberg. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8\\_619](https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_619)

19. The global standards for sustainability reporting. URL: <https://www.global-reporting.org/standards/>

20. Prahalad C.K., Hart, S.L. (2002) The Fortune at the Bottom of the Pyramid, in: Strategy and Business, Issue 26, S. 3–4. URL: <https://www.statista.com/chart/11857/the-global-pyramid-of-wealth/>

21. Smerichevskyi S.F., Kryvovyzyuk I.V., Prokhorova V.V., Usarek W., Ivashchenko A.I. Expediency of symptomatic diagnostics application of enterprise export-import activity in the disruption conditions of world economy sustainable development. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Volume 628, 8th International Scientific Conference on Sustainability in Energy and Environmental Science 21-22 October 2020, Ivano-Frankivsk, Ukraine. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/628/1/012040/meta>

22. Smerichevskyi S., Kniazieva T., Kolbushkin Y. (2018) Environmental orientation of consumer behavior: motivational component // Problems and Perspectives in Management / LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”, 16(2), pp. 424–437.

23. Credit Suisse 2020. Global Wealth Report (2021) The Global Pyramid of Wealth. URL: <https://www.statista.com/chart/11857/the-global-pyramid-of-wealth/>