

Микола М. Єрмошенко¹, Валентина М. Гельман², Ярослав О. Стаднік³
**ВИЯВЛЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА БАР'ЄРІВ ВПРОВАДЖЕННЯ
СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ
В ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті досліджено основні проблеми та бар'єри впровадження соціально-відповідального маркетингу в діяльність підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. Обґрунтовано, що соціально-відповідальний маркетинг виступає важливим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, формування позитивної репутації та довгострокових відносин із споживачами й іншими стейкхолдерами. Водночас практична реалізація принципів соціальної відповідальності супроводжується низкою обмежень фінансового, організаційного, регуляторного та кадрового характеру. У ході дослідження систематизовано ключові бар'єри, що стримують інтеграцію соціально-відповідальних практик у маркетингову політику підприємств. Визначено, що суттєвими перешкодами є недостатність фінансових ресурсів для інвестування в екологічні технології, відповідальне постачання та корпоративне управління, орієнтація конкурентного середовища на мінімізацію витрат, низький рівень обізнаності споживачів щодо відповідального вибору, обмеженість маркетингової аналітики, складність сертифікаційних процедур, дефіцит кваліфікованих кадрів та недостатня системність маркетингових комунікацій. Особливу увагу приділено аналізу впливу цих чинників на ефективність соціально-відповідальних ініціатив підприємства. Запропоновано основні напрями подолання виявлених бар'єрів, серед яких поетапне впровадження інновацій, залучення додаткових джерел фінансування, розвиток систем моніторингу ефективності, підвищення кваліфікації персоналу та удосконалення комунікаційної стратегії. Доведено, що подолання зазначених проблем потребує комплексного підходу, спрямованого на поєднання економічної ефективності із соціальною та екологічною відповідальністю. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню результативності соціально-відповідального маркетингу та зміцненню довгострокових конкурентних переваг підприємств.

Ключові слова: соціально-відповідальний маркетинг, сталий розвиток, корпоративна соціальна відповідальність, ESG, маркетингова стратегія, конкурентоспроможність.

Табл. 1. Літ. 8.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-292-346-351

¹ <https://orcid.org/0009-0004-3010-2531>

² <https://orcid.org/0000-0002-2227-3865>

Mykola Yermoshenko, Valentyna Helman, Yaroslav Stadnik
**IDENTIFYING PROBLEMS AND BARRIERS
TO THE IMPLEMENTATION OF SOCIALLY RESPONSIBLE
MARKETING IN ENTERPRISE PRACTICE**

The article examines the main problems and barriers to implementing socially responsible marketing in enterprise activities within the modern business environment. It is substantiated that socially responsible marketing serves as an important tool for ensuring sustainable enterprise

¹ National Academy of Management. Ukraine.

² Zaporizhzhia National University. Ukraine.

³ National Academy of Management. Ukraine.

development, increasing competitiveness, building a positive reputation, and establishing long-term relationships with consumers and other stakeholders. At the same time, the practical implementation of social responsibility principles is accompanied by a number of financial, organizational, regulatory, and human resource constraints. The study systematizes the key barriers that hinder the integration of socially responsible practices into enterprise marketing policy. It has been determined that the most significant obstacles include insufficient financial resources for investments in environmentally friendly technologies, responsible supply chains, and corporate governance; the focus of competitors on cost minimization; low consumer awareness regarding responsible consumption; limited marketing analytics; complexity of certification procedures; shortage of qualified specialists; and insufficient consistency in marketing communications. Particular attention is paid to analyzing the impact of these factors on the effectiveness of socially responsible initiatives within enterprises. The study proposes the main directions for overcoming the identified barriers, including phased implementation of innovations, attraction of additional funding sources, development of performance monitoring systems, improvement of staff qualifications, and enhancement of communication strategies. It is proved that overcoming these challenges requires a comprehensive approach aimed at combining economic efficiency with social and environmental responsibility. The implementation of the proposed measures will contribute to improving the effectiveness of socially responsible marketing and strengthening the long-term competitive advantages of enterprises.

Keywords: socially responsible marketing, sustainable development, corporate social responsibility, ESG, marketing strategy, competitiveness.

Peer-reviewed, approved and placed: 08.10.2025

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації бізнес-середовища соціально-відповідальний маркетинг набуває дедалі більшого значення як важливий інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності та формування довгострокової довіри з боку споживачів і стейкхолдерів. Інтеграція принципів соціальної відповідальності у маркетингову діяльність сприяє не лише посиленню репутації бренду, а й створенню додаткової цінності для суспільства через дотримання екологічних, етичних і соціальних стандартів. Водночас практична реалізація соціально-відповідального маркетингу супроводжується низкою бар'єрів фінансового, організаційного, кадрового та регуляторного характеру, що істотно ускладнюють його системне впровадження. У зв'язку з цим актуалізується необхідність комплексного аналізу основних проблем і обмежень, які стримують розвиток соціально-відповідальних маркетингових практик у діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Витоки й сучасні засади концепції соціально етичного маркетингу є предметом дослідження групи дослідників Врублевська О., Майовець Є., Сакаль О., Коваленко А., Штогрич Г., Гебрин-Байди Л. [3]. Тематика дослідження соціального, етичного та екологічного складових маркетингу малого бізнесу України є предметом наукових досліджень Аровіна М. [1]. Проблему взаємодії в сфері бізнесу корпоративно-соціальної відповідальності і соціально-етичного маркетингу досліджував Іванов С. В. [2]. Фінансові та етичні аспекти соціально відповідального маркетингу в умовах війни в Україні стали предметом наукових пошуків Пономаренко І. В., Лубковський, С. А., Бондаренко О. В. [6].

Попри значну кількість наукових досліджень у сфері соціально-відповідального маркетингу, багато підприємств залишаються недостатньо підготовленими до його ефективного практичного впровадження. Особливо актуальною ця проблема є для України, де підприємства стикаються з необхідністю не лише декларувати принципи соціальної відповідальності, а й долати фінансові, організаційні, кадрові та комунікаційні бар'єри, що ускладнюють інтеграцію соціально-відповідальних підходів у маркетингову діяльність. В умовах динамічних змін ринкового середовища, зростання конкуренції та трансформації споживчих цінностей особливого значення набуває своєчасне виявлення проблем, які стримують розвиток соціально-відповідального маркетингу на рівні підприємства.

Метою статті є виявлення проблем та бар'єрів впровадження соціально-відповідального маркетингу в практичній діяльності.

Основні результати дослідження. Впровадження соціально-відповідальних практик зіштовхується з низкою об'єктивних і суб'єктивних бар'єрів, що ускладнюють повноцінне впровадження соціально відповідального маркетингу. Проблеми в цій сфері визначаються специфікою галузі, обмеженнями внутрішнього розвитку підприємства, економічними умовами ринку, а також загальним рівнем зрілості соціальної відповідальності в українському бізнес-середовищі. Аналіз цих бар'єрів є важливим для формування подальших напрямів удосконалення маркетингової політики підприємства.

Узагальнена характеристика основних бар'єрів представлена в табл. 1.

Однією з ключових проблем є обмеженість фінансових ресурсів, що може стримувати розширення екологічних і соціальних ініціатив. Інвестиції у відповідальне постачання матеріалів, впровадження екологічно безпечних технологій, підвищення стандартів корпоративного управління та розроблення систем прозорості вимагають значних витрат, які не завжди можуть бути швидко компенсовані через ринкові ціни. Для підприємств середнього масштабу такі витрати часто конкурують із нагальними потребами операційної діяльності.

Іншим суттєвим бар'єром є недостатня сформованість культури соціальної відповідальності. Багато компаній ринку орієнтуються на мінімізацію витрат, що призводить до використання дешевих матеріалів сумнівного походження, зниження стандартів безпеки та мінімальної уваги до екологічності продукції. У таких умовах підприємству, яке прагне діяти відповідально, складно конкурувати з компаніями, що не дотримуються подібних принципів, адже ринковий попит часто зміщується на продукцію з найнижчою ціною. Це створює ринковий дисбаланс, за якого інвестиції в соціально-відповідальні практики не завжди отримують належну віддачу в короткостроковій перспективі.

Значну роль відіграє також недостатня обізнаність споживачів у питаннях соціально-відповідального вибору. Незважаючи на зростання суспільного інтересу до екологічності та стійкого розвитку, багато покупців орієнтуються переважно на вартість та зовнішній вигляд продукції. Питання походження сировини, вуглецевого сліду, довговічності матеріалів або етичності

виробництва часто залишаються поза увагою. Через це соціально-відповідальний маркетинг може бути сприйнятий як менш значущий фактор, що знижує ефективність маркетингових комунікацій, спрямованих на підвищення цінності відповідального споживання.

Таблиця 1. Основні проблеми та бар'єри впровадження соціально-відповідального маркетингу в діяльність підприємства, складено авторами

Група бар'єрів	Зміст проблеми	Спосіб вирішення
Фінансові обмеження	Недостатність ресурсів для інвестицій у екологічні технології, відповідальне постачання, удосконалення корпоративного управління та комунікаційної прозорості.	залучення грантового фінансування, міжнародних програм підтримки, партнерських інвестицій; оптимізація витрат через ресурсозберігаючі технології.
Галузеві особливості	Орієнтація конкурентів на мінімізацію витрат і відсутність усталених соціально-відповідальних практик у більшості компаній галузі.	популяризація галузевих стандартів; участь у професійних асоціаціях і ініціювання спільних стандартів добросовісної конкуренції.
Низька обізнаність споживачів	Перевага ціни та дизайну над екологічністю і походженням матеріалів; слабка увага до відповідального вибору.	акцентування у маркетингових комунікаціях на перевагах екологічної продукції; розвиток програм лояльності, що стимулюють відповідальне споживання.
Недостатність маркетингової аналітики	Відсутність систем моніторингу репутаційного ефекту, лояльності та впливу відповідальних ініціатив на продажі.	використання CRM-систем, аналітики клієнтського досвіду, опитувань і репутаційного моніторингу; регулярний аналіз впливу соціальних ініціатив на фінансові результати.
Регуляторні бар'єри	Складність сертифікації, нерівномірність державного контролю, асиметрія стандартів якості на ринку.	залучення галузевих експертів і консультантів; активізація діалогу між бізнесом, професійними об'єднаннями та державними органами щодо гармонізації стандартів.
Кадрові обмеження	Нестача фахівців у сфері корпоративної соціальної відповідальності, ESG-комунікацій, сталого розвитку та екологічного менеджменту.	організація корпоративних тренінгів; співпраця із закладами вищої освіти, консалтинговими компаніями та зовнішніми експертами.
Комунікаційні бар'єри	Відсутність повної інтеграції соціально-відповідальних меседжів у маркетингову стратегію, недостатня системність висвітлення ініціатив.	розроблення єдиного комунікаційного плану; регулярне висвітлення ініціатив через сайт, соціальні мережі, звіти зі сталого розвитку та PR-активності.

Важливим внутрішнім бар'єром є обмеженість системної маркетингової аналітики щодо оцінки соціально-відповідальних заходів. Потрібні чіткі стандартизовані системи моніторингу, що дозволили б регулярно оцінювати вплив екологічних або соціальних ініціатив на репутацію бренду, лояльність клієнтів чи рівень продажів. Без таких систем складно визначати пріоритетні напрями розвитку, оцінювати ефективність соціально-відповідальних комунікацій, формувати довгострокову стратегію у сфері корпоративної соціальної відповідальності.

Також ускладнення можуть виникати у сфері регуляторних вимог і технічних стандартів. У результаті компанії, які прагнуть впроваджувати високі стандарти безпеки та якості, зіштовхуються з додатковими витратами на сертифікацію, оновлення технологій і документації. Натомість підприємства, що не дотримуються високих стандартів, можуть мінімізувати витрати та залишатися конкурентоспроможними в ціновому сегменті. Така ситуація створює асиметрію відповідальності, що стримує розвиток соціально-відповідального маркетингу на рівні галузі.

Окремого аналізу потребує проблема нестачі кваліфікованих кадрів, спроможних системно впроваджувати принципи соціальної відповідальності. Формування компетенцій у сфері сталості, екологічного менеджменту, етичних комунікацій та ESG-підходів потребує додаткових інвестицій і співпраці з зовнішніми експертами. Це створює кадрові обмеження, які знижують темп впровадження соціально відповідальних практик і ускладнюють розвиток нових напрямів.

Додатковим бар'єром є обмежені інструменти комунікації, які використовуються для інформування споживачів про свої ініціативи у сфері соціальної відповідальності. Попри наявність офіційного сайту та активності в соціальних мережах, комунікаційна стратегія не завжди системно демонструє екологічні та соціальні аспекти діяльності, що зменшує ефект від впроваджених ініціатив.

Висновки. Отже, впровадження соціально-відповідального маркетингу в діяльність підприємств супроводжується комплексом взаємопов'язаних бар'єрів, серед яких ключовими є фінансові обмеження, галузеві особливості конкуренції, недостатня обізнаність споживачів, слабкий розвиток маркетингової аналітики, регуляторні складнощі, кадровий дефіцит і комунікаційні бар'єри. Сукупний вплив цих чинників знижує ефективність реалізації соціально-відповідальних ініціатив та уповільнює інтеграцію принципів сталого розвитку у маркетингову політику підприємств.

Подолання виявлених бар'єрів потребує системного підходу, що передбачає посилення інвестицій у відповідальні практики, розвиток внутрішніх аналітичних інструментів, підвищення рівня професійних компетенцій персоналу, а також вдосконалення комунікаційної стратегії щодо популяризації цінностей відповідального споживання. Важливу роль у цьому процесі також відіграє формування сприятливого інституційного середовища та підвищення загальної культури соціальної відповідальності в бізнесі. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню результативності соціально-відповідального маркетингу та зміцненню довгострокових конкурентних переваг підприємств.

1. Аровіна М. Соціальна, етична та екологічна складові маркетингу малого бізнесу України: пошук точок перетину. *Економіка та суспільство*. 2025. 80. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-21>
2. Іванов С. В. Корпоративно-соціальна відповідальність і соціально-етичний маркетинг: проблема взаємодії в сфері бізнесу. *Економічний простір*. 2018. №133. С. 166–182.
3. Врублевська О., Майовець Є., Сакаль О., Коваленко А., Штогрин Г., Гебрин-Байди Л. Концепція соціально етичного маркетингу: витоки й сучасні засади. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. №5(46). С. 373–386.
4. Максименко Д. В., Ліба Н. С., Торіна В. Роль соціального маркетингу у вирішенні соціальних завдань. *National Health as Determinant of Sustainable Development of Society*. Editors: N. Dubrovina, S. Filip. Monograph. School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava, 2021. С.747–756.
5. Манаєнко І. М., Шевченко Д. С. Концептуальні засади соціально відповідального маркетингу на підприємствах з імпортною діяльністю. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8339>
6. Пономаренко І. В., Лубковський, С. А., Бондаренко О. В. Фінансові та етичні аспекти соціально відповідального маркетингу в умовах війни в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. №14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-06>
7. Ткачук С., Стахурський В. Практика копірайтингу та візуалізації у екологічному і етичному маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-12>
8. Чижишин І. О. Значення і сутність соціальної відповідальності в умовах функціонування ринкової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 6 (3). URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_3_2016ua/32.pdf

-
1. Arovina M. Sotsialna, etychna ta ekolohichna skladovi marketynhu maloho biznesu Ukrainy: poshuk tochok peretynu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2025. 80. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-21>
 2. Ivanov S. V. Korporatyvno-sotsialna vidpovidalnist i sotsialno-etychnyi marketynh: problema vzaiemodii v sferi biznesu. *Ekonomichnyi prostir*. 2018. №133. S. 166–182.
 3. Vrublevska O., Maiovets Ye., Sakal O., Kovalenko A., Shtohrych H., Hebryn-Baidy L. Kontseptsiiia sotsialno etychnoho marketynhu: vytoky y suchasni zasady. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. №5(46). S. 373–386.
 4. Maksymenko D. V., Liba N. S., Torina V. Rol sotsialnoho marketynhu u vyrishenni sotsialnykh zavdan. *National Health as Determinant of Sustainable Development of Society*. Editors: N. Dubrovina, S. Filip. Monograph. School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava, 2021. S.747–756.
 5. Manaenko I. M., Shevchenko D. S. Kontseptualni zasady sotsialno vidpovidalnoho marketynhu na pidpriemstvakh z importnoiu diialnistiu. *Efektivna ekonomika*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8339>
 6. Ponomarenko I. V., Lubkovskiy, S. A., Bondarenko O. V. Finansovi ta etychni aspekty sotsialno vidpovidalnoho marketynhu v umovakh viiny v Ukraini. *Problemy suchasnykh transformatsii*. Seriiia: ekonomika ta upravlinnia. 2024. №14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-06>
 7. Tkachuk S., Stakhurskyi V. Praktyka kopiraitynhu ta vizualizatsii u ekolohichnomu i etychnomu marketynhu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. №40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-12>
 8. Chyzyshyn I. O. Znachennia i sutnist sotsialnoi vidpovidalnosti v umovakh funktsionuvannia rynkovoї ekonomiky. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2016. № 6 (3). URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_3_2016ua/32.pdf