

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЧЕРЕЗ ІНСТРУМЕНТИ СТАЛОГО МАРКЕТИНГУ: УПРАВЛІНСЬКІ МОЖЛИВОСТІ ТА ПАСТКИ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.3.11>

Постановка проблеми. Забезпечення фінансової безпеки наразі є не лише завданням фінансового менеджменту, а й міждисциплінарною проблемою, яка вимагає врахування маркетингових, екологічних та соціальних чинників. Водночас, інструменти сталого маркетингу розглядаються як потенційно ефективний важіль для підвищення економічної стійкості та зниження ризиків. Однак на практиці інтеграція сталих підходів у маркетингову діяльність пов'язана з низкою пасток – від поверхневого ESG-комплаєнсу до відсутності ефективних моделей оцінки впливу маркетингових рішень на фінансову безпеку. *Метою статті* є розробка комплексного підходу до управління фінансовою безпекою підприємств на основі інструментів сталого маркетингу, визначити управлінські можливості їх реалізації та ідентифікувати пастки, що перешкоджають ефективному впровадженню ESG-принципів у маркетингову політику. *Об'єкт дослідження* – процеси формування та підтримки фінансової безпеки підприємства в умовах трансформації маркетингових стратегій на засадах сталого розвитку. *Гіпотеза дослідження.* Запровадження ESG-орієнтованих маркетингових інструментів дозволяє не лише зменшити фінансові ризики, а й підвищити рівень фінансової стійкості підприємства, однак ефективність такого підходу обмежується відсутністю чітких індикативних моделей, систем оцінки ризиків та контролю за результатами впливу. *Методи, використані в дослідженні:* для досягнення поставленої мети використано методи, GAP-аналізу (для виявлення прогалів у реалізації сталого маркетингу), структурно-функціонального аналізу, а також побудовано індикативну ESG-панель та розроблено аналітичну модель оцінки впливу ESG-маркетингу на фінансову безпеку підприємства з урахуванням сценарного моделювання ризиків. *Виклад основного матеріалу.* У результаті дослідження ідентифіковано ключові чинники, що формують фінансову безпеку підприємства у контексті сталого маркетингу, зокрема прозорість комунікацій, екологічна відповідальність, соціальна репутація, діджитал-інструменти сталого брендингу. Запропоновано механізм інтеграції ESG-підходів у маркетингову стратегію з урахуванням ризик-орієнтованої системи оцінювання. Побудовано формалізовану модель кількісного оцінювання впливу ESG-маркетингу на фінансову стійкість, що включає вагові коефіцієнти ризиків, індикатори сталості та сценарії змін у зовнішньому середовищі. Обґрунтовано типові «пастки» ESG-інтеграції: greenwashing, короткостроковий підхід до KPI, витратна орієнтація без оцінки довгострокових вигод. *Оригінальність та практичне значення.* Запропонована у статті аналітична модель та ESG-панель дозволяють підприємствам адаптувати маркетингові стратегії до вимог сталого розвитку з урахуванням потреб фінансової безпеки. Практична цінність полягає у можливості використання результатів дослідження для аудиту маркетингової діяльності, побудови систем раннього попередження про фінансові ризики та трансформації брендової політики в бік стійких рішень. Оригінальність роботи полягає у поєднанні методології ризик-менеджменту та ESG-маркетингу для побудови інтегрованого підходу до фінансової безпеки. *Висновки дослідження.* Впровадження ESG-комплаєнтного сталого маркетингу є перспективним управлінським інструментом забезпечення фінансової безпеки підприємств. Отримані результати дозволяють рекомендувати використання ESG-індикаторної панелі та аналітичної моделі впливу сталого маркетингу в корпоративному управлінні для підприємств, що працюють у високоризикових середовищах. Результати можуть бути використані у науково-дослідній діяльності, а також у консалтинговій практиці та корпоративній аналітиці.

¹ Лихоносова Ганна Сергіївна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Likhonosova Ganna, Doctor of Sciences (Economic), Professor, Professor of Management and Business Administration Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6552-8920>

e-mail: g.likhonosova@khai.edu



[Creative Commons Attribution
 NonCommercial 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



Ключові слова:

фінансова безпека, sustainable маркетинг, greenwashing, «зелена пастка», ESG-індикатори.

**FINANCIAL SECURITY THROUGH SUSTAINABLE MARKETING TOOLS:
MANAGEMENT OPPORTUNITIES AND PITFALLS**

Problem statement. Ensuring financial security is currently not only a task of financial management, but also an interdisciplinary problem that requires taking into account marketing, environmental and social factors. At the same time, sustainable marketing tools are considered as a potentially effective lever for increasing economic sustainability and reducing risks. However, in practice, the integration of sustainable approaches into marketing activities is associated with a number of pitfalls – from superficial ESG compliance to the lack of effective models for assessing the impact of marketing decisions on financial security. *The purpose of the article* is to develop a comprehensive approach to managing the financial security of enterprises based on sustainable marketing tools, to determine the management capabilities for their implementation and to identify traps that hinder the effective implementation of ESG principles in marketing policy. *The object of the study* is the processes of forming and supporting the financial security of an enterprise in the context of the transformation of marketing strategies on the basis of sustainable development. *Research hypothesis.* The introduction of ESG-oriented marketing tools allows not only to reduce financial risks, but also to increase the level of financial stability of the enterprise, however, the effectiveness of such an approach is limited by the lack of clear indicative models, risk assessment systems and control over the results of the impact. Methods used in the study: to achieve the set goal, the methods of GAP analysis (to identify gaps in the implementation of sustainable marketing), structural and functional analysis were used, and an indicative ESG panel was built and an analytical model for assessing the impact of ESG marketing on the financial security of the enterprise was developed, taking into account scenario modeling of risks. *Presentation of the main material.* As a result of the study, key factors that shape the financial security of the enterprise in the context of sustainable marketing were identified, in particular, transparency of communications, environmental responsibility, social reputation, digital tools of sustainable branding. A mechanism for integrating ESG approaches into the marketing strategy, taking into account a risk-oriented assessment system, was proposed. A formalized model for quantitative assessment of the impact of ESG marketing on financial stability has been constructed, which includes risk weights, sustainability indicators, and scenarios of changes in the external environment. Typical “traps” of ESG integration have been substantiated: greenwashing, short-term approach to KPIs, cost orientation without assessing long-term benefits. *Originality and practical significance.* The analytical model and ESG panel proposed in the article allow enterprises to adapt marketing strategies to the requirements of sustainable development, taking into account the needs of financial security. The practical value lies in the possibility of using the results of the study to audit marketing activities, build early warning systems for financial risks, and transform brand policy towards sustainable solutions. The originality of the work lies in the combination of risk management and ESG marketing methodologies to build an integrated approach to financial security. *Research conclusions.* The implementation of ESG-compliant sustainable marketing is a promising management tool for ensuring the financial security of enterprises. The results obtained allow us to recommend the use of an ESG indicator panel and an analytical model of the impact of sustainable marketing in corporate governance for enterprises operating in high-risk environments. The results can be used in research activities, as well as in consulting practice and corporate analytics.

Keywords:

financial security, sustainable marketing, greenwashing, «green trap», ESG indicators.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації глобального економічного простору та зростання нестабільності фінансових систем проблема нівелювання фінансових дисбалансів набуває виняткової актуальності. Особливої ваги вона набуває у контексті переходу до сталого розвитку, де зростає роль не лише економічної ефективності, а й екологічної та соціальної відповідальності бізнесу. У цьому контексті інструменти сталого маркетингу позиціонуються як інно-

ваційна альтернатива традиційним підходам до вирішення фінансових протиріч. Однак залишається відкритим питання: чи є такі інструменти дійсно резервною можливістю стабілізації та зростання, чи вони можуть стати психологічною пасткою, зумовленою трендом ідеологічної хвилі без реального впливу на фінансові результати?

Поняття sustainable-маркетингу передбачає не просто просування екологічно безпечних товарів чи корпоративну відповідаль-



ність, а й глибоку трансформацію комунікацій, позиціонування бренду, ціннісних пропозицій, а також взаємодії з усіма групами стейкхолдерів. Такий підхід, на перший погляд, має значний стратегічний потенціал для гармонізації економічних інтересів підприємств та суспільних очікувань. Проте, у багатьох випадках активне декларування сталих підходів не супроводжується реальними змінами бізнес-моделей, що породжує явища greenwashing, етичної маніпуляції споживачем та імітації ESG-активності без глибокого аналітичного обґрунтування.

Це дослідження покликане критично осмислити дієвість sustainable-маркетингу як механізму нівелювання фінансових дисбалансів, оцінити його ефективність, обґрунтованість застосування та виявити межі доцільності впровадження таких інструментів. Увагу зосереджено на теоретичному аналізі підходів до визначення фінансових дисбалансів у контексті сталого розвитку, практичних кейсах впровадження sustainable-маркетингових стратегій, виявленні резервів ефективного застосування таких інструментів задля гарантування фінансової безпеки, аналізі психологічних та поведінкових факторів, оцінці ризику формування ілюзій ефективності сталих підходів без реального фінансового зиску.

Особлива увага приділена аналітичному забезпеченню, яке дозволяє відрізнити ефективний sustainable-маркетинг від поверхневих стратегій, орієнтованих на репутаційний ефект. Запропонований підхід дозволить оцінити, чи справді sustainable-маркетинг є резервною точкою зростання в умовах фінансової турбулентності, чи він лише психологічна пастка, яка відволікає компанії від фундаментальних викликів у сфері фінансової стійкості. Таким чином, дослідження зосереджено на формуванні ґрунтовної теоретико-методологічної та практичної бази для об'єктивного оцінювання ролі sustainable-маркетингу у подоланні фінансових дисбалансів та гарантуванні фінансової безпеки, що дозволить уникнути стратегічних помилок у його впровадженні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У науковій літературі спостерігається активне вивчення причин та наслідків фінансових дисбалансів [1; 2], а також інструментів їх нівелювання через макроекономічні регулятори. Водночас у сфері мікроекономічного управління (рівень підприємств і ринків) ця проблематика зали-

шається фрагментарно висвітленою, особливо в контексті маркетингових стратегій.

Sustainable-маркетинг як напрям активно розвивається з початку 2000-х років [3; 4], зосереджуючи увагу на довгостроковій вартості, екологічній відповідальності та залученні споживачів до процесів сталого розвитку. Проте, у наукових працях бракує комплексних підходів до інтеграції інструментів sustainable-маркетингу з фінансовою аналітикою, зокрема у процесах виявлення, моніторингу та нівелювання дисбалансів у фінансовій діяльності підприємств.

Аналіз джерел [5; 6; 7] свідчить про зростання ролі аналітичних цифрових інструментів (маркетингова аналітика, big data, індекси ESG, моделі CLV, KPI сталості) у виявленні ризиків, управлінні ланцюгами створення вартості, прогнозуванні динаміки сталого попиту тощо. Саме ці інструменти відкривають нові горизонти у нівелюванні фінансових дисбалансів через відповідальні маркетингові підходи.

Метою статті є науково-методичне обґрунтування та розробка концептуальної моделі аналітичного забезпечення нівелювання дисбалансів та гарантування фінансової безпеки із використанням інструментів sustainable-маркетингу, що дозволяє формувати ефективні рішення у сфері корпоративного управління та сталого розвитку, уникати greenwashing-ефектів і підвищувати фінансову стійкість підприємств у довгостроковій перспективі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансові дисбаланси можна охарактеризувати як тривалі порушення у співвідношеннях між ключовими параметрами фінансової системи підприємства або галузі, які вказують на нестійкий характер фінансових потоків, зростання боргового навантаження, втрату платоспроможності, залежність від зовнішнього фінансування, або структурну неефективність розподілу ресурсів (Таблиця 1). Такі дисбаланси можуть мати мікроекономічну (корпоративну), мезоекономічну (галузеву) або макроекономічну природу, однак у межах цього дослідження головна увага приділяється мікро- та мезорівню, де маркетингові практики безпосередньо впливають на фінансову сталість.

Фінансові дисбаланси виникають у результаті некоректного управління ресурсами, неадекватної оцінки маркетингової ефективності та ігнорування довгострокових ризиків (екологічних, соціальних, регуляторних) [8].



Таблиця 1 – Основні типи фінансових дисбалансів у діяльності підприємств

Тип дисбалансу	Сутність	Приклади
Ліквідні	Порушення поточного співвідношення між доходами та витратами, дефіцит обігових коштів	Прострочення платежів, затримка розрахунків, падіння кредитного рейтингу
Інвестиційні	Диспропорції між інвестиційними ресурсами та джерелами їхнього фінансування	Надлишкові витрати на digital-маркетинг при неефективному ROI
Структурні	Неправильна структура активів або капіталу	Залежність від запозиченого капіталу, фінансування операційної діяльності за рахунок кредитів
Доходні	Втрата основних джерел доходу, погіршення маржинальності	Висока частка реклами в малоефективних каналах, нецільова аудиторія
Репутаційні	Невідповідність між задекларованими цінностями і фактичною поведінкою компанії	Greenwashing, екологічні скандали, втрати клієнтів через невідповідність ESG-принципам

Джерело: розроблено автором

Коли компанія не враховує сталу компоненту у своїй діяльності, зростає вірогідність фінансових розривів, тобто гострих нестач грошових ресурсів на покриття поточ-

них або стратегічних потреб. Наочно таку ситуацію можна відобразити на практичних кейсах (Таблиця 2).

Таблиця 2 – Приклади нехтування принципами сталості, що призвели до фінансової небезпеки

Вид діяльності	Проблематика	Наслідки
1	2	3
Ритейл-компанія (напряму FMCG-компаній)	Неврахування тренду на екологічну упаковку: велика FMCG-компанія відмовилася від переходу на біорозкладну упаковку, посилаючись на зростання витрат на виробництво	Виключення компанії з ритейл-мережі постачальників через тиск екоспоживачів; втрати у вигляді недоотриманого доходу; рівень EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) зменшився; коефіцієнт обіговості запасів погіршився
Агрохолдинг	Ігнорування сталої сертифікації: український агрохолдинг експортував продукцію до країн ЄС, не маючи сертифіката GlobalG.A.P.	Скасування контрактів на експорт після аудиту партнерів; вимушений продаж продукції на внутрішньому ринку зі значною знижкою. Внаслідок цього рівень маржинальності впав з 28% до 11%, виникли касові розриви на рівні 25% від загального потоку грошових коштів, порушено кредитні зобов'язання; погіршення репутаційного індексу.
Текстильна компанія	Ігнорування етичного виробництва: міжнародний бренд одягу не приділяв уваги умовам праці на своїх підрядних фабриках у Південно-Східній Азії	Мережі магазинів у Франції, Німеччині та Канаді відмовилися від співпраці. Упала ринкова капіталізація на 18% протягом трьох місяців. Витрати на репутаційне управління (антикризовий PR, внутрішній аудит, відшкодування) перевищили \$15 млн. Зниження обсягів продажів у преміум-сегменті на 27%.
Компанія у сфері електроніки	Відсутність оптимізації енергоспоживання виробництва: великий виробник побутової техніки не здійснив перехід на енергоефективні технології та залишав високий вуглецевий слід	Збільшення митних витрат на 12% вартості продукції; втрата цінової конкурентоспроможності; падіння експортної виручки на 16%, зниження чистого прибутку на 9%; вимушені інвестиції в переобладнання виробництва оцінено у €23 млн.



Продовження табл. 2

1	2	3
Будівельна компанія	Ігнорування вимог екологічного проектування: девелоперська компанія реалізувала житловий комплекс без врахування принципів енергоефективності, використовуючи несертифіковані матеріали	Скарження власників квартир; банк відкликав фінансування наступної черги будівництва; падіння вартості квартир на вторинному ринку від заявленої ринкової. Затримка з виконанням зобов'язань перед інвесторами, судові позови, збільшення боргового навантаження
Мережа закладів громадського харчування	Неврахування вимог zero-waste: мережа ресторанів в Україні продовжувала використовувати одноразовий пластик і не запровадила роздільне сортування	Організація негативної інформаційної кампанії; Зниження трафіку клієнтів; інвестори (з екофокусом) вийшли з проєкту; для відновлення довіри витрачено понад 7 млн грн на репозиціювання бренду, розробку ESG-стратегії та комунікаційну кампанію
Транспортна компанія	Відсутність системи компенсації викидів CO ₂ : логістична компанія не мала механізмів для компенсації викидів	Втрата ключових корпоративних клієнтів, які мають власні політики декарбонізації; відмова у кредитуванні від банку, що інтегрує ESG-рейтинги у кредитний скоринг; падіння доходів, зменшення частки ринку. У прогнозі – змушене поглинання більш стійким конкурентом через фінансову нестабільність.

Джерело: розроблено автором

Ці приклади підкреслюють, що відмова від інтеграції принципів сталого розвитку та маркетингу в стратегічне управління підприємством формує ланцюгову реакцію ризиків, включаючи втрату ринків, погіршення репутації, зниження фінансової стабільності, ускладнення доступу до капіталу, порушення умов фінансової рівноваги у коротко- та середньостроковому періоді.

Отже, це підтверджує доцільність побудови аналітичного забезпечення індикаторів впровадження інструментів sustainable-маркетингу як засобу попередження фінансових дисбалансів.

Sustainable-маркетинг передбачає застосування стратегічних маркетингових інструментів з урахуванням економічних, соціальних та екологічних складових в довгостроковій перспективі. Це означає, що маркетингова політика адаптується до ризик-орієнтованої моделі управління [9], де превалює не короткострокова вигода, а стійке зростання; впровадження принципів ESG (environmental, social, governance) дозволяє відфільтровувати неефективні або токсичні рекламні інструменти, які можуть генерувати ризики greenwashing або негативного PR; sustainable-маркетинг формує довгострокову клієнтську лояльність як актив, що нівелює репутаційні й доходні ризики.

Таблиця 3 – Переваги впровадження інструментів sustainable-маркетингу

Напрямок впливу	Ризики, що нівелюються	Інструменти sustainable-маркетингу
Фінансова стабільність	Ліквідні, доходні	Вартісно обґрунтований перехід на цифрові канали з підтвердженням ROI
Репутаційний капітал	Репутаційні, стратегічні	Публічна ESG-звітність, етична комунікація
Інвестиційна привабливість	Інвестиційні	Екомаркування, аудит ланцюга постачання, підтверджена відповідність SDG
Соціальна відповідальність	Соціальні	Кампанії з включенням локальних громад, прозорість комунікацій
Доступ до зеленого фінансування	Структурні	Сертифікація сталих бізнес-моделей, екологічне проєктне планування

Джерело: розроблено автором





Механізм інтеграції sustainable-маркетингу в антиризикову стратегію для нівелювання фінансових розривів передбачає поетапну реалізацію заходів із залученням аналітичного інструментарію, ключових індикаторів та механізмів контролю. Кожен етап цього механізму формує логічно обґрунтовану систему дій, що дозволяє знизити ймовірність та наслідки фінансових дисбалансів у бізнесі.

Аналітичне забезпечення факторів, що впливають на нівелювання фінансових розривів вимірюється через : 1) Фінансові коефіцієнти (ліквідність, рентабельність, фінансовий леверидж); 2) Маркетингові метрики (CLV, CAC, CTR, Conversion Rate); 3) ESG-аналітика (вуглецевий слід, соціальна залученість, прозорість управління); 4) Аналіз відповідності SDG-індикаторам (спеціалізовані матриці впливу на SDG-9, 12, 16).

Отже, алгоритм управлінських дій запропонованого механізму послідовно на кожному етапі передбачає: ідентифікацію ризику → формування цільових сталих KPI → адаптацію бізнес-модель → забезпечення постійного моніторингу. Це дозволяє трансформувати ризики фінансових розривів на основі несталих практик у системну перевагу сталого розвитку з довгостроковими фінансовими вигодами.

З врахуванням алгоритму управлінських дій механізму, побудуємо аналітичну модель оцінювання фінансових втрат через нестосовання інструментів sustainable-маркетингу (1).

Формула прогнозової оцінки фінансових втрат (1):

$$F = (R \times d) + (I \times \Delta ESG) + (M \times L), \quad (1)$$

де: F - прогнозна оцінка фінансових втрат;

R – обсяг щорічного доходу;

d – коефіцієнт втрати клієнтів через відсутність ESG-підходу (0,1–0,3);

I – потенційні інвестиції, що могли бути отримані (гранти, зелене фінансування);

ΔESG – втрата ESG-рейтингів;

M – маркетингові, неефективні витрати;

L – коефіцієнт втрати лояльності.

Отже, ігнорування підходів сталого маркетингу призводить до прогресуючих фінансових розривів через втрату довіри, інвестицій, зростання витрат на репутаційне управління. Практичні кейси демонструють, що такі розриви не є гіпотетичними, а вже мають критичний

вплив на бізнес у конкурентному середовищі. Прогнозні оцінки свідчать, що у горизонті 3–5 років підприємства без інтеграції sustainable-маркетингових стратегій можуть втрачати до 20–30% прибутковості. Це доводить необхідність невідкладного впровадження комплексної системи аналітичного забезпечення sustainable-маркетингу як інструменту пом'якшення фінансових ризиків і відновлення фінансової стійкості. При цьому, слід відзначити, що Sustainable-маркетинг сьогодні часто подається як "панацея" для вирішення багатьох економічних, соціальних та екологічних викликів [10]. У цьому контексті виникає дискусійне питання: чи може СМ реально сприяти нівелюванню фінансових дисбалансів, чи ж це лише приваблива психологічна ілюзія, якою компанії "маскують" проблеми без реального економічного ефекту?

Одним з таким наочних явищ є Greenwashing, тобто практика, за якої компанія, організація або інституція створює хибне враження або навмисно вводить в оману громадськість щодо ступеня своєї екологічності, соціальної відповідальності або сталості. Термін утворено шляхом поєднання слів "green" (зелений, що асоціюється зі сталим розвитком) та "whitewashing" (відбілювання, приховування правди). Першим термін "greenwashing" вжив Джей Вестервельд у 1986 році, критикуючи готелі, які просували повторне використання рушників як "екологічну ініціативу", хоча їхня реальна мотивація полягала у зниженні витрат.

У науковій літературі greenwashing розглядається через призму основних підходів:

1). Інституціональний підхід, який пояснює greenwashing як адаптацію до зовнішнього тиску з боку регуляторів, споживачів або інвесторів. Тобто, компанії імітують відповідність екологічним або ESG-нормам без реальних трансформацій.

2). Теорія сигналів (signaling theory). Компанії подають ринку позитивні сигнали про свою сталість (через звіти, кампанії, сертифікати), але без реального забезпечення цих обіцянок. Основна проблема полягає в тому, що існує реальна асиметрія інформації, коли споживач не здатен перевірити істинність екологічних заяв.

3). Stakeholder Theory. Компанії маніпулюють очікуваннями стейкхолдерів, просуваючи «зелені цінності» у комунікаціях, водночас ігноруючи їх у бізнес-моделі. Використання Greenwashing за таким підходом – це інструмент тимчасового уникнення репутаційних ризиків. Таблиця 4 містить типологію концепції greenwashing.

Таблиця 4 – Типологія greenwashing

Тип	Опис	Приклад
Selective disclosure	Компанія подає лише “позитивні” екологічні дані, приховуючи негативні	Публікація CO ₂ -зниження без згадки про інші викиди
Empty claims	Використання абстрактних або нечітких понять (“еко”, “натуральне”, “зелене”)	“Екотовар”, який не має сертифікації
Symbolic actions	Замість реальних змін — маркетингові кампанії з "екологічною" візуалізацією	Відео зі щасливими тваринами, тоді як виробництво шкодить природі
Hidden trade-offs	Один позитивний ефект використовується для маскуванню інших серйозних шкод	Біопальне, яке створюється через вирубку лісів
False certification	Використання фейкових або недійсних “зелених” сертифікатів	Сумнівний “еко-сертифікат” без міжнародного визнання

Джерело: розроблено автором

Закономірністю концепції greenwashing є виникнення Greenwashing-ефектів, тобто комплексного когнітивного та економічного явища, яке виникає як наслідок маніпулятивної комунікації компаній про свою сталість і включає такі рівні:

1). Когнітивно-поведінковий рівень: споживач втрачає довіру до всіх компаній, які декларують сталість, формується ефект “втоми від сталості” (sustainability fatigue) сумнів у користі екоспоживання.

2). Фінансовий рівень: компанії, що займаються greenwashing, отримують короткостроковий прибуток, але зазнають довгострокових втрат (втрати капіталізації, зниження кредитного рейтингу, санкції або регуляторні штрафи).

3). Інституційний рівень: Greenwashing підриває ефективність ESG-ринку в цілому, бо інвестори втрачають орієнтири, стейкхолдери стають більш цинічними, довіра до стандартів сталого розвитку падає.

Наразі більшість країн не мають уніфікованих стандартів перевірки екологічних заяв у маркетингу від компаній. Відсутність метрик призводить до того, що greenwashing стає низькоризиковим правопорушенням. Зростає потреба в аналітичному аудиті екологічних KPI, наприклад, таких як Carbon Disclosure Project, GRI-стандарт (Global Reporting Initiative), Net-Zero Transparency Metrics, Аналітичні інструменти BI-систем.

Наразі Greenwashing стає з одного боку певним зелений камуфляжем, «необхідністю» сучасного бізнесу, а з іншого – психологічною пасткою. За оцінками маркетингових аудиторів, понад 40% компаній, які декларують сталий розвиток, не мають фактичного підтвердження цільових SDG-індикаторів. Тобто, Greenwashing може стати інструментом маркетингового маніпулювання, який не вирішує реальних фінансових дисбалансів, а лише створює

ілюзію стабільності. Окрім того, фактично існує тенденція на перевитрати на «модні» еко-стратегії. Низка стартапів у сфері зеленого маркетингу (наприклад, Beyond Meat у 2022 р.) інвестували у дорогі ESG-комунікації, не маючи економічної ефективності, що призвело до касових розривів і обвалу акцій. Тобто, фактично без інтеграції системи KPI та BI-аналітики СМ стає формальною декларацією, а не інструментом управління.

Основний ризик розвитку Greenwashing полягає в тому, що управлінські рішення базуються не на даних, а на емоціях та публічному тренді. Отже, Greenwashing на зараз стає не просто маркетинговим трюком, а системною проблемою, що спотворює ефективність ринку ESG-капіталу, демотивує споживачів до відповідального вибору, створює фальшиве враження про нівелювання фінансових ризиків.

Ефективна протидія greenwashing вимагає аналітичного забезпечення сталих ініціатив, зовнішнього аудиту екологічних KPI, уніфікації звітності за міжнародними стандартами та цифрового моніторингу маркетингових кампаній через NLP-аналіз ESG-даних.

На підставі вищенаведеного, можна запропонувати Матрицю взаємовпливу ESG-індикаторів на фінансові дисбаланси (Таблиця 5). Елементами запропонованої матриці є категорія ESG, тобто відповідна категорія ESG (Environmental, Social, Governance), ключові індикатори, тобто найпоширеніші індикатори, які можуть бути виміряні аналітично, тип фінансового дисбалансу у вигляді проявів у фінансовій системі компанії, які вказують на наявність або загрозу дисбалансу, механізм впливу, тобто шлях, яким правильне управління ESG-індикатором впливає на фінансову стійкість, ризик при ігноруванні фінансові чи репутаційні втрати у разі нехтування індикатором, Sustainable-маркетинговий інструмент у якості інструментів комунікації, брендування або стратегічного маркетингу, які можна використати для мінімізації дисбалансу.



Таблиця 5 – Матриця взаємовпливу ESG-індикаторів на фінансову безпеку та дисбаланси

Категорія ESG	Ключові індикатори	Тип фінансової небезпеки	Механізм впливу	Ризик при ігноруванні	Sustainable-маркетинговий інструмент
E (Environmental)	Вуглецевий слід (CO ₂ /од. продукції); Водоспоживання; Відходи та утилізація	Зростання операційних витрат; Санкції за екозабруднення; Ризик втрати зеленого фінансування	Довгострокове зменшення витрат через еко-ефективність, доступ до екокредитування	Падіння ESG-рейтингів; Втрата лояльності; Зниження капіталізації	Екомаркетинг; Зелене маркування; Комунікація сталих ініціатив
S (Social)	Витрати на охорону праці; Рівень персонального залучення; Гендерна рівність; Вплив на громади	Зниження продуктивності; Конфлікти з локальними громадами; Репутаційні ризики	Покращення іміджу та привабливості для працівників/інвесторів; зниження текучості кадрів	Репутаційні збитки; Втрата ключових кадрів; Зниження вартості акцій	Кампанії соціальної відповідальності; Прозорі звіти про вплив на громади
G (Governance)	Прозорість звітності; Наявність антикорупційних політик; Рівень участі акціонерів	Фінансові втрати через штрафи, махінації; неефективне управління активами	Зниження ризику шахрайства; підвищення інвестиційної привабливості	Блокування доступу до капіталу; Низька оцінка інвесторів	Комунікація корпоративної прозорості; Публікація ESG-звітів; Брендинг через етичність

Джерело: розроблено автором

В практичній площині використання запропонованої матриці можливо аналітиками – для побудови ESG-ризик-профілів компанії, стратегічним управлінням – для формування систем управління ризиками та прийняття сталих рішень, маркетологами – для обґрунтування кампаній сталого позиціонування, фінансистами та потенційним інвесторами – під час попередньої оцінки фінансової стійкості об'єкта інвестування з точки зору ESG.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволило теоретично та емпірично обґрунтувати доцільність впровадження інструментів sustainable-маркетингу як інноваційного засобу аналітичного впливу на зниження фінансових ризиків, нівелювання фінансових дисбалансів та гарантування фінансової безпеки, що характеризується високим рівнем турбулентності, деструкцією екологічного середовища та зміщенням акцентів у поведінці споживачів на користь етичного споживання. За результатами дослідження систематизовано природу фінансових дисбалансів, їх прояви на макро- та мікрорівні, зокрема у вигляді дефіциту обігового капіталу, порушення платоспроможності, асиметрії доступу до фінансування та втрати ринкової вартості; визначено ESG-індикатори, які найбільш тісно корелюють з ризиками фінансових втрат, що дає змогу формувати дієві запобіжні маркетингові стратегії; побудовано матрицю впливу ESG-факторів на типи фінансових дисбалансів, яка має прикладне

значення для фінансових аналітиків, маркетологів, інвесторів та управлінських структур; підкреслено ризики використання псевдоекологічних підходів (greenwashing), які створюють ілюзію стійкості, але поглиблюють дисбаланси у довгостроковій перспективі, особливо в умовах інформаційної прозорості ринку.

У контексті ESG-парадигми особливої ваги приділено дискусії щодо реалістичності впливу sustainable-маркетингу на фінансову стійкість. З одного боку, низка практичних кейсів демонструє, що послідовна екологічна та соціальна стратегія підвищує довіру споживачів, розширює інвестиційну базу та знижує ризики репутаційних втрат. З іншого боку, фіксується стрімке зростання практик greenwashing, які спотворюють суть сталого маркетингу, трансформуючи його з інструмента управління у механізм маніпуляції.

Таким чином, ефективність sustainable-маркетингу як засобу нівелювання фінансових дисбалансів прямо залежить від рівня аналітичного супроводу, прозорості звітності, достовірності ESG-метрик та рівня регуляторного контролю.

Перелік використаних джерел

1. Кожемянкін О. Аналітичний інструментарій для оцінки фінансових дисбалансів у динамічних економічних системах. *Економіка та прогнозування*. 2024. № 1(186). С. 44–58.



2. Петренко І. Фінансові дисбаланси в національних економіках: структурні причини та регуляторні механізми. *Фінанси України*. 2023. № 3(309). С. 12–26.

3. Душек Ю. Трансформація структур розселення в Європі: тенденції, виклики та підходи до реформування. *Земля*. 2025. № 14. С. 167. <https://doi.org/10.3390/land14010167>

4. Шевченко І. О., Ліхоносова Г. С. Трансформація державного управління в контексті економічної та фінансової безпеки: виклики глобалізації міжнародних відносин. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2025. № 163 (1). С. 134-142.

5. Likhonosova, G., Mamanazarov, M., Adilchaev, R., Mamanazarov, A. Socio-economic development management: marketing the use of reserves and potentials. *Access to science, business, innovation in digital economy*. 2025. № 6(2). P. 319-335. [https://doi.org/10.46656/access.2025.6.2\(5\)](https://doi.org/10.46656/access.2025.6.2(5))

6. Вороніна Т. Інтеграція ESG-аналітики в систему корпоративного управління ризиками. *Проблеми та перспективи економіки та менеджменту*. 2023. № 4(28). С. 82–90.

7. Гагаріна К. Управління фінансовими ризиками та маркетингова стійкість: синергетичні підходи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 306(6). С. 215–222.

8. Ліхоносова Г. Управління цифровізацією маркетингового аудиту та його фінансове забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 340(2), С. 260-264. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-42>

9. Михайлов А. Моделювання взаємодії між фінансовою стійкістю та екологічними стратегіями. *Східноєвропейський журнал корпоративних технологій*. 2024. № 2(122). С. 44–53.

10. Заболотська Л. Сталій маркетинг як стратегія стійкості бізнесу в ESG-трансформаціях. *Маркетинг та управління інноваціями*. 2024. № 1(57). С. 118–129.

References

1. Kozhemiankina, O. (2024). Analytical toolkit for assessing financial imbalances in dy-

namic economic systems. *Economics and Forecasting*, no. 1(186), pp. 44–58.

2. Petrenko, I. (2023). Financial disbalances in national economies: Structural causes and regulatory mechanisms. *Finance of Ukraine*, no. 3(309), pp. 12–26.

3. Dušek, J., (2025). Transformation of Settlement Structures in Europe: Trends, Challenges, and Reform Approaches. *Land* 2025, no. 14, pp. 167. <https://doi.org/10.3390/land14010167>

4. Shevchenko, I. O., Likhonosova, G. S. (2025). Transformation of public administration in the context of economic and financial security: challenges of globalization of international relations. *Current problems of international relations*. no. 163 (1), pp. 134-142.

5. Likhonosova, G., Mamanazarov, M., Adilchaev, R., Mamanazarov, A. (2025). Socio-economic development management: marketing the use of reserves and potentials. *Access to science, business, innovation in digital economy*, ACCESS Press, no. 6(2), pp. 319-335. [https://doi.org/10.46656/access.2025.6.2\(5\)](https://doi.org/10.46656/access.2025.6.2(5))

6. Voronina, T. (2023). Integration of ESG-analytics into the corporate risk management system. *Problems and Prospects of Economics and Management*, no. 4(28), pp. 82–90.

7. Haharina, K. (2022). Financial risk management and marketing sustainability: synergetic approaches. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 306(6), pp. 215–222.

8. Likhonosova, G. (2025). Managing the digitalization of marketing audit and its financial support. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 340(2), pp. 260-264. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-42>

9. Mikhailov, A. (2024). Modelling the interaction between financial sustainability and environmental strategies. *Eastern European Journal of Enterprise Technologies*, no. 2(122), pp. 44–53.

10. Zabolotska, L. (2024). Sustainable marketing as a strategy for business resilience in ESG-transformations. *Marketing and Management of Innovations*, no. 1(57), pp. 118–129.

Стаття надійшла до редакції : 20.07.2025 р.

Стаття прийнята до друку: 27.09.2025 р.

Стаття опублікована: 30.09.2025 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Ліхоносова Г. С. Фінансова безпека через інструменти сталого маркетингу: управлінські можливості та пастки. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 3(59). С. 101–109.

