

ПОЛЬОВА Олена Леонідівна – доктор економічних наук, професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна 3, e-mail: olena_polova@i.ua).

МАРЦЕНЮК Олена Василівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна 3, e-mail: ovm-r@i.ua).

РУДА Оксана Леонтіївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, доцент кафедри аналізу та аудиту, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна 3, e-mail: rudaokcana@gmail.com).

УДК: 338.43.01:658.012.1

DOI: 10.37128/2411-4413-2025-2-7

**НАПРЯМИ
РОЗВИТКУ
СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
У ДІЯЛЬНОСТІ
МАЛИХ І СЕРЕДНІХ
АГРАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

ГОНЧАРУК І.В.,
*доктор економічних наук,
проректор з науково-педагогічної,
наукової та інноваційної діяльності*

ГОНТАРУК Я.В.,
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри аграрного менеджменту
та маркетингу,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)*

У статті здійснено систематизацію та наукове обґрунтування стратегічних й операційних напрямів розвитку соціальної відповідальності бізнесу у діяльності малих і середніх аграрних підприємств. Актуальність дослідження зумовлена тим, що розвиток аграрного сектору економіки України, який є стратегічною основою національної економіки, вимагає переходу до моделі сталого й соціально відповідального бізнесу. Незважаючи на те що Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року й наукові дослідження визнають ключові економічні вигоди від корпоративної соціальної відповідальності, її практичне впровадження у діяльності малих і середніх аграрних підприємств (далі – МСАП) стикається із системними бар'єрами.

Дослідженням встановлено, що економічні вигоди від застосування практик соціальної відповідальності сільськогосподарські підприємства найчастіше пов'язують із підвищенням рівня ділової репутації суб'єктів господарювання, що, серед іншого, дає змогу залучати додаткових партнерів по бізнесу й міжнародні інвестиційні ресурси.

Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) є дієвим інструментом у розв'язанні питання укладання чи продовження договорів оренди земельних паїв і підвищення лояльності працівників підприємства. Водночас основними перешкодами у розвитку КСВ в агробізнесі є відсутність чіткого розуміння сутності КСВ (її сприйняття лише як модного тренду), низький рівень фінансової забезпеченості (особливо для малого й середнього бізнесу), а також відсутність уніфікованих критеріїв і показників для ефективної оцінки впроваджених соціальних заходів.

На основі положень Концепції реалізації державної політики СББ і наукових напрацювань, сформовано двокомпонентну систему напрямів розвитку соціальної відповідальності для малих і середніх аграрних підприємств. Визначено, що послідовна реалізація цих напрямів забезпечує МСАП необхідною базою для підвищення їхньої стійкості й конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: аграрний сектор економіки, соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, малі й середні сільськогосподарські підприємства, агробізнес, сталий розвиток, територіальні громади.

Табл.: 5. Літ.: 12.

DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED AGRARIAN ENTERPRISES

HONCHARUK Inna,
Doctor of Economic Sciences,
Vice-Rector for Scientific and Pedagogical,
Scientific and Innovative Activities

HONTARUK Yaroslav,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of the Department of Agricultural Management and Marketing,
Vinnitsia National Agrarian University
(Vinnitsia)

The article systematizes and scientifically substantiates the strategic and operational directions of the development of corporate social responsibility in the activities of small and medium-sized agrarian enterprises. The relevance of the study is due to the fact that the development of agrarian sector of economy of Ukraine, which is the strategic basis of the national economy, requires a transition to a model of sustainable and socially responsible business. Despite the fact that the Concept of the Implementation of State Policy in the Sphere of Promoting the Development of Socially Responsible Business in Ukraine for the period up to 2030 and scientific research recognize the key economic benefits from corporate social responsibility, its practical implementation in the activities of small and medium-sized agrarian enterprises faces systemic barriers.

The study confirms that agrarian enterprises most often associate the economic benefits of applying social responsibility practices with an increase in the business reputation of business entities, which, among the other things, allows them to attract additional business partners and international investment resources. Corporate social responsibility (hereinafter – SMes) is an effective tool in resolving the issue of concluding or extending land lease agreements and increasing of the loyalty of enterprise employees. At the same time, the main obstacles in the development of CSR in agribusiness are the lack of a clear understanding of the essence of CSR (its perception only as a fashionable trend), a low level of financial security (especially for small and medium-sized businesses), and the lack of unified criteria and indicators for effective assessment of implemented social measures.

Based on the provisions of the Concept of the Implementation of State Policy in the Sphere of Promoting the Development of Socially Responsible Business in Ukraine for the period up to 2030 and scientific developments, a two-component system of directions of social responsibility development for small and medium-sized agrarian enterprises has been formed. It has been

determined that the consistent implementation of these directions provides small and medium-sized agrarian enterprises with the necessary basis for increasing their sustainability and competitiveness in the long term.

Key words: agricultural sector of the economy, business social responsibility, corporate social responsibility, small and medium-sized agricultural enterprises, agribusiness, sustainable development, territorial communities.

Tabl: 5. Ref.: 12.

Постановка проблеми. Розвиток аграрного сектору економіки України, який є стратегічною основою національної економіки, вимагає переходу до моделі сталого й соціально відповідального бізнесу (далі – СВБ), особливо на рівні малих і середніх аграрних підприємств. Незважаючи на те що Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [7] і наукові дослідження [1; 3] визнають ключові економічні вигоди від КСВ (підвищення ділової репутації, лояльність працівників, успішне продовження оренди паїв, підвищення інвестиційної привабливості), практичне впровадження СВБ у діяльності МСАП стикається із системними бар'єрами.

Проблема полягає у відсутності розробленого, адаптованого й комплексно інтегрованого механізму розвитку СВБ, який враховував би обмежені фінансові й кадрові ресурси МСАП, а також специфіку їхньої діяльності у сільській місцевості.

Так, актуальною є потреба у систематизації стратегічних й операційних напрямів розвитку СВБ для МСАП і розробці практичних рекомендацій щодо подолання зазначених бар'єрів, що забезпечить не лише їхню економічну стійкість, а й холістичний розвиток сільських територій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика корпоративної соціальної відповідальності й переваги практичного впровадження в аграрному бізнесі розкриваються у працях низки вітчизняних учених, зокрема А. Мостепанюк [2] К. Мазур [11], які розглядають основні принципи КСВ; М. Єрмакова, який з іншими вченими [3] деталізує ключові напрями соціальної відповідальності для сільськогосподарських підприємств; М. Ігнатенка [4], котрий робить акцент на подоланні браку досвіду, І. Яців [1] і Н. Сіренка й ін. [5], які досліджують економічні вигоди й стратегії розвитку локальної КСВ. Також важливу інформацію надають публікації щодо ролі CSR Ukraine [6] як інституції, що системно підтримує КСВ серед малих і середніх аграрних підприємств. Проте дослідження розвитку соціальної відповідальності у діяльності малих і середніх аграрних підприємств вивчено не достатньо, що зумовлює актуальність дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є систематизація та обґрунтування стратегічних й операційних напрямів розвитку соціальної відповідальності (СВБ) у діяльності малих і середніх аграрних підприємств (МСАП), а також у розробці практичних рекомендацій щодо подолання інституційних, фінансових й освітніх бар'єрів для забезпечення їхньої стійкості, а також конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключовою економічною

вигодою від застосування практик соціальної відповідальності в аграрному секторі є зростання ділової репутації. Цей фактор, серед іншого, дає змогу розширювати коло бізнес-партнерів. Застосування практик соціальної відповідальності також є дієвим інструментом у розв'язанні питань укладання чи продовження договорів оренди земельних паїв, підвищення лояльності працівників підприємства [1, с. 293].

Загалом погоджуємося з А. Мостепанюк, що основними принципами соціальної відповідальності є: забезпечення та захист прав усіх зацікавлених сторін; етичність, відкритість, підзвітність ведення бізнесу й, у межах законодавчих норм, урахування інтересів й очікувань усіх зацікавлених осіб у процесі прийняття бізнес-рішень; екологізація комерційної діяльності [2, с. 20].

Водночас доцільною є думка М. Єрмакова, що ключовими напрямками соціальної відповідальності для сільськогосподарських підприємств є: екологічна відповідальність, соціальна відповідальність перед громадою, відповідальність перед працівниками, етичне ведення тваринництва, прозоре виробництво та якість, партнерство й довіра. Це свідчить про зростає значення соціального аспекту в агробізнесі, як складника його стійкості й конкурентоспроможності [3, с. 247].

Підтримуємо твердження М. Ігнатенка, що брак досвіду роботи працівників суб'єктів господарювання агросфери з питань соціальної відповідальності можна зменшити за допомогою проведення різного роду тренінгів і безпосередньої участі у проєктах, направлених на посилення соціальної відповідальності [4, с. 20].

Одночасно стратегія розвитку локальної соціальної відповідальності повинна орієнтуватися на потреби основних стейкхолдерів і заохочення до активної співпраці між ними й аграрними підприємствами у забезпеченні довгострокового й холістичного розвитку економіки [5, с. 68].

Сьогодні в Україні функціонує ініціатива CSR Ukraine, що прямо впливає на розвиток соціальної відповідальності у малому й середньому аграрному підприємстві переважно непрямым і системним чином через загальнонаціональні ініціативи: організація надає адаптовані освітні й методичні матеріали (через безплатні онлайн-курси), що допомагають керівникам МСАП, які мають обмежені ресурси, інтегрувати принципи соціальної відповідальності бізнесу; через платформи Career Hub і UWE_hub, яка опосередковано підтримує розв'язання кадрових проблем агросектору, готуючи молодь і сприяючи розвитку жіночого підприємництва, яке є значним фактором розвитку сільської місцевості; а також формує загальну культуру й стандарти соціальної відповідальності бізнесу в Україні, що стимулює МСАП до екологічної відповідальності, а також забезпечення гідних умов праці як необхідної умови для конкурентоспроможності в ланцюгах постачання великих компаній [6].

Варто зазначити, що великий аграрний бізнес поступово впроваджує норми соціальної відповідальності й складає відповідну звітність, а малі й середні сільськогосподарські підприємства перебувають на початковому етапі щодо впровадження відповідних норм. Через брак фінансових, трудових

ресурсів, знань, уповільнюється впровадження даних норм саме у сегмент малого й середнього бізнесу, тому ми вважаємо, що саме ця когорта має бути пріоритетною для впровадження, а державні інститути й громадський сектор повинні відігравати ключову роль у розробці програм сприяння та популяризації ведення соціально активного бізнесу на засадах сталості.

За даними Державної служби статистики [9] у 2024 р. в Україні нараховується 283813 робочих підприємств, із них за видом економічної діяльності сільське, лісове й рибне господарство – 35197, що становить 12,4 % від загальної кількості, з яких майже 96 % становлять малі підприємства.

Саме на середні, малі, а також мікропідприємства у сільському, лісовому й рибному господарстві України припадає основна частка працевлаштування робочої сили. Витрати на оплату праці персоналу становлять понад 70 %. Витрати на оплату праці, а також персонал у сільському, лісовому й рибному господарстві у 2024 р. в Україні становлять близько 6 % у структурі всіх видів економічної діяльності, що свідчить про відносно низький рівень оплати праці в аграрному секторі економіки загалом. Також проаналізувавши розмір витрат на персонал і витрати на оплату праці й витрат у розрізі видів сільськогосподарських підприємств, можна зазначити, що не залежно від розміру підприємства, основна частка (понад 90 %) припадає саме на витрати на оплату праці (табл. 1) [9].

Таблиця 1

Кількість робочих або діяльних підприємств й обсяг витрат на персонал у сільському, лісовому, рибному господарствах з розподілом на великі, середні, малі й мікропідприємства за 2024 рік в Україні

Вид підприємства за розміром	Одиниць	у % до загальної кількості діючих підприємств відповідного виду діяльності	Витрати на персонал підприємств, тис. грн	у % до загальних витрат на оплату праці відповідного виду діяльності	Витрати на оплату праці підприємств, тис. грн	у % до загальних витрат на оплату праці відповідного виду діяльності
Усього	35197	100,0	90536174,7	100,0	74665747,0	100,0
великі підприємства	52	0,1	24503527,6	27,1	20462871,1	27,4
середні підприємства	1391	4,0	45734766,2	50,5	37660109,5	50,4
малі підприємства	33754	95,9	20297880,9	22,4	16542766,4	22,2
з них мікропідприємства	29278	83,2	5772954,5	6,4	4556323,6	6,1

Джерело: розраховано авторами за даними [7]

Витрати на оплату праці – це безпосередні виплати працівникам за виконану роботу, до яких належить основна й додаткова зарплата, а також премії, доплати, надбавки й інші виплати, що залежать від системи оплати праці. Саме вони є основним джерелом доходів більшості українських сімей.

Витрати на персонал становлять менше як 9 % у загальній структурі витрат сільськогосподарських підприємств, що свідчить про недостатнє фінансування витрат, які пов'язані з утриманням працівників, зокрема витрати

на оплату праці, а також соціальні внески, витрати на навчання, охорону праці, забезпечення робочими місцями й інші послуги, що стосуються персоналу. До них належать обов'язкові платежі до фондів соціального страхування; витрати на заходи щодо гарантування безпечних умов праці, навчання з охорони праці, підвищення кваліфікації, перенавчання персоналу, облаштування робочих місць, забезпечення спецодягом й іншими засобами праці.

У межах виконання прикладного дослідження, яке виконується за допомогою коштів державного бюджету у Вінницькому національному аграрному університеті «Розробка програми розвитку малих і середніх аграрних підприємств на засадах ESG-орієнтирів для досягнення їхньої конкурентоспроможності й Цілей сталого розвитку», ми дослідили ряд малих і середніх сільськогосподарських підприємств Вінницької області, у яких були проаналізовані дані статистичної форми звітності № 1-ПВ «Звіт із праці»: Фермерське господарство «Зоря Василівки» (сmt Тиврів, Вінницький район), Приватне сільськогосподарське підприємство «Україна» (с. Кинашів, Тульчинський район), Приватне акціонерне товариство «Дашківці» (с. Дашківці, Літинський район), Фермерське господарство «Про-Харвест» (сmt Тиврів, Вінницький район) (табл. 2).

Таблиця 2

**Аналіз звітності з праці окремих сільськогосподарських підприємств
Вінницької області у 2024 р.**

Показники	Підприємства			
	ПСП «Україна»	ПАТ «Дашківці»	ФГ «Про- Харвест»	ФГ «Зоря Василівки»
Фонд оплати праці штатних працівників, усього, тис. грн	1143,7	3651,8	126,1	176,6
Фонд основної заробітної плати, тис. грн	1010,6	1981,1	126,1	176,6
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн	133,1	1670,7	-	-
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні), тис. грн	-	1440,4	-	-
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, тис. грн	10,4	7,2	-	-
Оплата за невідпрацьований робочий час, тис. грн	-	223,1	-	-

Джерело: сформовано авторами за даними форми статистичної звітності підприємств № 1-ПВ «Звіт із праці»

Проаналізувавши статті витрат на оплату праці, спостерігаємо, що вони складаються, в основному, з фонду основної та додаткової заробітної плати; на окремих підприємствах виплачують премії та винагороди, що мають систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) і виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати й здійснюють компенсацію за невідпрацьований робочий час. Щодо витрат на персонал, то, на жаль, жодних заохочувальних чи компенсаційних витрат; матеріальних допомог; витрат на охорону праці чи витрат на навчання, підвищення кваліфікації, перенавчання персоналу не зафіксовано, що пов'язано з обмеженістю ресурсного забезпечення і негативно впливає на кадрове забезпечення підприємств, оскільки все більше

спостерігається відтоку молодих і кваліфікованих працівників із сільської у міську місцевість й із малих і середніх підприємств до великих холдингових компаній, які мають розгалужену систему стимулів, які забезпечують можливість кар'єрного зростання та самореалізації.

Загалом погоджуємося з думкою А. Дюк, що соціально відповідальний підприємець зацікавлений у формуванні соціально ефективних, стимулювальних внутрішньогосподарських відносин на підприємстві, а також у розбудові сільської території [10, с. 31].

Водночас доцільним є твердження Г. Калетніка, що енергетичні кооперативи є вдалим прикладом соціально спрямованого, соціального підприємництва, механізмом організаційно-економічної соціалізації підприємницького господарювання у сегменті відновлюваної енергії [12, с. 24].

Варто зауважити, що в Україні розроблена Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року (схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р), але вона не містить окремого розділу, присвяченого лише малим і середнім аграрним підприємствам. Проте нею передбачено низку системних заходів, які безпосередньо стосуються та сприяють розвитку соціальної відповідальності саме в МСАП, оскільки вони є частиною сектора малого й середнього підприємництва (далі – МСП) і діють переважно в сільській місцевості [7].

Таблиця 3

Напрями соціальної відповідальності бізнесу для малих і середніх аграрних підприємств відповідно до Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року

Напрямок державної політики СВБ	Сфера соціальної відповідальності МСАП	Передбачені дії для МСАП
I. Адаптація стандартів і підтримка МСП	Підтримка бізнесу й спрощення	Забезпечення розробки й надання адаптованих рекомендацій, методик й інструментів для впровадження СВБ, орієнтованих на обмежені ресурси МСП
II. Сприяння сталому розвитку громад	Розвиток сільських територій та громад	Активна участь МСАП у вирішенні місцевих соціально-економічних проблем (інфраструктура, освіта, охорона здоров'я) на сільських територіях. Стимулювання публічно-приватного партнерства на місцевому рівні
III. Забезпечення гідних умов праці	Внутрішня СВБ і трудові відносини	Створення безпечних умов праці в сільськогосподарському виробництві. Підтримка офіційного працевлаштування, справедливої оплати й професійного навчання працівників (особливо сезонних)
IV. Раціональне використання ресурсів	Екологічна СВБ (Green Agenda)	Упровадження принципів сталого сільського господарства (sustainable farming). Раціональне використання земельних і водних ресурсів. Зменшення хімічного навантаження та управління відходами (наприклад, переробка агрозалишків)
V. Підвищення обізнаності й навчання	Формування культури СВБ	Участь у просвітницьких заходах і навчальних програмах, спеціально адаптованих для агробізнесу й МСП, щодо впровадження СВБ і переваг нефінансової звітності
VI. Захист прав споживачів	Якість продукції та безпека харчування	Дотримання високих стандартів якості й безпечності харчової продукції. Забезпечення прозорості ланцюга постачання та інформування споживачів про походження та методи вирощування

Джерело: систематизовано авторами на основі [7]

Водночас упровадження корпоративної соціальної відповідальності в аграрний бізнес стикається зі значними перешкодами, які уповільнюють його розвиток. Основні труднощі обумовлені недосконалістю внутрішнього середовища бізнесу й зовнішніх регуляторних чинників. З одного боку, аграрії часто не мають чіткого розуміння сутності КСВ, сприймаючи її лише як модний тренд, що призводить до дезорієнтації щодо очікуваних результатів. Ця проблема посилюється відсутністю уніфікованих критеріїв і показників для ефективної оцінки впроваджених соціальних заходів. З іншого боку, системні проблеми, такі як низький рівень фінансової забезпеченості (особливо критичний для малого й середнього бізнесу), брак часу на дослідження та впровадження нових практик, а також недоліки у правовому забезпеченні КСВ, створюють значні операційні бар'єри. Додатковим гальмом є нестабільна політична ситуація в країні й низький рівень доступності інформаційно-консультативної допомоги для сільськогосподарських підприємств, що сукупно перешкоджає стрімкому й системному розвитку соціально відповідального агробізнесу [8, с. 61].

У процесі дослідження систематизовано приклади соціальної відповідальності малих і середніх аграрних підприємств за чотирма основними сферами й описано як саме агробізнес може виходити за межі мінімальних вимог законодавства (табл. 4).

Таблиця 4

Приклади реалізації соціальної відповідальності МСАП

Сфера КСВ	Приклад практики	Вплив на соціальну відповідальність
Екологічна відповідальність	Органічне землеробство (наприклад, No-Till або відмова від синтетичних ЗЗР)	Збереження родючості ґрунтів, захист біорізноманіття, мінімізація ерозії
	Рациональне використання води (наприклад, крапельне зрошення, збір дощової води)	Економія водних ресурсів, зменшення експлуатаційного навантаження на природні джерела
	Перероблення агрозалишків (компостування, біопаливо)	Зменшення забруднення повітря (відмова від спалювання) і генерація додаткових ресурсів (енергія, органічні добрива)
Внутрішня соціальна відповідальність	Легалізація та соціальний пакет (офіційне працевлаштування, «біла» зарплата, дотримання норм безпеки, медичні огляди, матеріальна допомога для оздоровлення)	Соціальний захист працівників, підвищення їхньої лояльності й зниження травматизму
	Програми розвитку персоналу (оплата курсів, тренінгів), розвиток дуальних освітніх програм із професійними закладами вищої освіти, дотримання норм гендерної рівності	Підвищення кваліфікації робітників, забезпечення кадрами для роботи з сучасними агротехнологіями, залучення молоді до агробізнесу
	Додаткова підтримка (трансфер на роботу, житло для сезонних робітників, харчування)	Покращення якості життя, що особливо важливе у віддалених сільських районах
Зовнішня соціальна відповідальність	Підтримка місцевої інфраструктури (ремонт доріг, фінансування шкіл / дитячих садків, фінансування програм із розмінування сільськогосподарських угідь, водних шляхів тощо)	Розвиток сільських територій, покращення умов життя місцевих мешканців
	Соціальне партнерство (пільгова оренда землі, надання техніки громаді)	Зміцнення довіри, створення позитивного іміджу й інтеграція бізнесу в життя громади
	Створення локальних робочих місць (пріоритетне працевлаштування мешканців громади, запуск проєктів підтримки захисників і захисниць України)	Зменшення безробіття та підтримка економіки громади, повернення ветеранів до цивільного життя
Економічна відповідальність	Прозорість і чесність (свочасна оплата паїв, прозорі договори)	Формування надійної ділової репутації та довіри серед партнерів
	Якість і сертифікація продукції (впровадження стандартів якості)	Гарантія безпечності продукції для кінцевого споживача

Джерело: власні дослідження

У сфері екологічної відповідальності МСАП здійснюють інвестиції у збереження природного капіталу через упровадження органічного чи консервативного землеробства, раціональне використання води (наприклад, крапельне зрошення) і перероблення агрозалишків, мінімізуючи забруднення ґрунту й повітря.

Внутрішня соціальна відповідальність зосереджена на персоналі: підприємства забезпечують офіційне працевлаштування та гідні умови праці з дотриманням безпеки, а також інвестують у розвиток і навчання співробітників, пропонуючи додаткові соціальні пакети, такі як медичне страхування чи житло.

Зовнішня соціальна відповідальність виражається у взаємодії з громадою, зокрема через підтримку місцевої інфраструктури, створення робочих місць для мешканців села й налагодження соціального партнерства з органами місцевого самоврядування.

Нарешті, економічна відповідальність передбачає прозорість розрахунків і дотримання високих стандартів якості й безпечності продукції через сертифікацію, що гарантує чесність у ринкових відносинах і захист прав споживачів.

На основі проведеного дослідження, систематизовані напрями розвитку соціальної відповідальності МСАП охоплюють два взаємопов'язані рівні: 1) стратегічний, який фокусується на інституційній адаптації (спрощення стандартів, боротьба з браком досвіду), формуванні культури прозорості й підзвітності, а також налагодженні стейкхолдерорієнтованої співпраці для довгострокового розвитку; 2) операційний, що визначає конкретні практичні дії (табл. 5).

Таблиця 5

Напрями розвитку соціальної відповідальності МСАП

Рівень розвитку	Напрямок	Цілі	Передбачені дії та практики МСАП
I. Стратегічний (розвиток системи КСВ)	1. Інституційна адаптація та підтримка для впровадження норм і звітності	Підтримка бізнесу й спрощення стандартів звітності	Використання адаптованих методик і інструментів СВБ, орієнтованих на обмежені ресурси МСП (згідно з Концепцією КМУ)
	2. Формування культури та оцінки соціальної відповідальності	Підзвітність, прозорість та навчання персоналу	Активна участь у тренінгах і просвітницьких заходах; впровадження принципів етичності, відкритості й підзвітності; відхід від сприйняття КСВ як «модного тренду»
	3. Стейкхолдерорієнтована стратегія	Партнерство та врахування інтересів зацікавлених сторін	Побудова КСВ на врахуванні інтересів усіх зацікавлених сторін (пайовики, громади, партнери); налагодження публічно-приватного партнерства на місцевому рівні
II. Операційний (практичні дії)	4. Екологічна відповідальність	Green Agenda й раціональне використання ресурсів	Упровадження сталого землеробства (наприклад, No-Till, відмова від синтетичних ЗЗР); раціональне використання води (крапельне зрошення); перероблення агрозалишків (компостування)
	5. Відповідальність перед працівниками	Внутрішня СВБ і людський капітал	Офіційне працевлаштування та «біла» зарплата; гарантування безпечних умов праці й додаткова підтримка (трансфер, житло); інвестиції в розвиток і навчання персоналу
	6. Соціальна відповідальність перед громадою	Розвиток сільських територій	Підтримка місцевої інфраструктури (ремонт доріг, фінансування освітніх закладів); створення локальних робочих місць; надання соціальної допомоги громаді.
	7. Прозорість виробництва та якості	Економічна відповідальність і захист споживачів	Дотримання високих стандартів якості й безпечності продукції (сертифікація); забезпечення прозорості розрахунків (своєчасна оплата паїв) й етичне тваринництво

Джерело: авторська розробка

Проведене дослідження комплексно окреслює необхідні напрями розвитку соціальної відповідальності бізнесу у діяльності МСАП, розподіляючи їх на два рівні:

- стратегічний, сфокусований на інституційній адаптації (надання спрощених методик й усунення браку досвіду), формуванні культури підзвітності, а також стейкхолдерорієнтованої співпраці;

- операційний, що визначає конкретні практичні дії в чотирьох ключових сферах, до яких належать екологічна відповідальність (упровадження сталого землеробства), внутрішня відповідальність (легалізація праці та розвиток персоналу), зовнішня соціальна відповідальність (підтримка інфраструктури й громади), а також економічна відповідальність (прозорість розрахунків і висока якість продукції), що сукупно формує холістичний підхід до ведення агробізнесу, який підвищує його репутацію, стійкість і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Висновки. Ґрунтовне дослідження окреслює ключові напрями розвитку соціальної відповідальності бізнесу у малих і середніх аграрних підприємствах. Отримані дані підтверджують: СВБ є критично важливим елементом для забезпечення їхньої стійкості й посилення конкурентних позицій. Застосування практик СВБ забезпечує МСАП важливі економічні вигоди, такі як підвищення рівня ділової репутації, залучення додаткових партнерів по бізнесу, успішне укладання договорів оренди земельних паїв і підвищення лояльності працівників. Попри це, системне впровадження КСВ гальмується значними бар'єрами, серед яких відсутність чіткого розуміння сутності КСВ (сприйняття її як «модного тренду»), низький рівень фінансової забезпеченості, брак часу й відсутність уніфікованих критеріїв оцінки впроваджених соціальних заходів. Для забезпечення цілісного розвитку агробізнесу й подолання наявних викликів розроблено двокомпонентну систему напрямів. Стратегічний рівень зосереджується на інституційній адаптації (упровадження відповідних методик), формуванні культури прозорості й підзвітності, а також налагодженні ефективної співпраці зі стейкхолдерами. Водночас операційний рівень визначає конкретні практичні заходи, згруповані у чотири ключові сфери: екологічна відповідальність (стале землеробство, раціональне використання ресурсів, управління відходами), внутрішня відповідальність (легалізація праці, гідні умови й розвиток трудового капіталу підприємств), зовнішня соціальна відповідальність (підтримка інфраструктури й громади), а також економічна відповідальність (прозорість розрахунків і висока якість продукції). Так, послідовна реалізація цих напрямів забезпечує МСАП необхідною базою для підвищення їхньої репутації, стійкості й конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Яців І.Б., Кушка П.А. Особливості формування соціальної відповідальності сільськогосподарських підприємств Львівської області. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 288-295. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-44>

2. Мостепанюк А.В. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринковій економіці. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 13-22. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-13-22>

3. Єрмаков М.А., Карпенко О.О., Паливода О.М. Формування напрямів корпоративної соціальної відповідальності сільськогосподарського підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 2 (42). С. 238–249. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-238-249](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-238-249)

4. Ігнатенко М.М., Красноруцький О.О., Новак Н.П. Удосконалення інститутів та адміністрування соціальної відповідальності аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2024. № 24. С. 13–21. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.13>

5. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І., Бурковська А.В. Стратегічний підхід до формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки України. *Міжнародний науково-виробничий Журнал «Економіка АПК»*. 2020. Том 27. № 10. С. 62-70. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010062>

6. Центр Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org> (дата звернення: 26.10.2025).

7. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 04.10.2025р.).

8. Soloviova O., Krasnyak O., Cherkaska V., Revkova A. Strategic development of international corporate social responsibility in agribusiness. *Economics ecology socium*. 2022. Vol. 6. Issue 4. P. 51–64. DOI: <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2022.6.4>

9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.10.2025).

10. Дюк А.А. Соціальна відповідальність у виробничій системі сільськогосподарських підприємств: методичні аспекти оцінювання. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2020. Вип. 1. С. 27-36. DOI: [https://doi.org/10.31521/2313-092X/2020-5\(105\)-4](https://doi.org/10.31521/2313-092X/2020-5(105)-4)

11. Гарбар Ж.В., Мазур К.В., Мостенська Т.Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця : ВНАУ, 2020. 228 с.

12. Калетнік Г.М., Дюк А.А. Розвиток кооперації в енергетичній сфері організаційно-економічної соціалізації підприємницького господарювання на селі. *Міжнародний науково-виробничий Журнал «Економіка АПК»*. 2020. № 11. С. 19-29. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011019>

References

1. Yatsiv, I.B., & Kushka, P.A. (2025). Osoblyvosti formuvannia sotsialnoi vidpovidalnosti silskohospodarskykh pidpriemstv Lvivskoi oblasti [Peculiarities of the formation of social responsibility of agricultural enterprises in the Lviv region].

Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development, 3 (54), 288-295. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-44> [in Ukrainian].

2. Mostepaniuk, A.V. (2019). Sutnist, pryntsypy tametody realizatsii korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v suchasni rynkovii ekonomitsi [The essence, principles and methods of implementing corporate social responsibility in a modern market economy]. *Biznes Inform – Business Inform*, 11, 13-22. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-13-22> [in Ukrainian].

3. Yermakov, M.A., Karpenko, O.O., & Palyvoda, O.M. (2025). Formuvannia napriamiv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti silskohospodarskoho pidpriemstva [Formation of directions of corporate social responsibility of an agricultural enterprise]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (42), 238–249. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-238-249](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-238-249) [in Ukrainian].

4. Ihnatenko, M.M., Krasnorutskyi, O.O., & Novak, N.P. (2024). Udoskonalennia instytutiv ta administruvannia sotsialnoi vidpovidalnosti ahrarnykh pidpriemstv [Improving institutions and administration of social responsibility of agricultural enterprises]. *Ahrosvit – Agrosvit*, 24, 13–21. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.13> [in Ukrainian].

5. Sirenko, N.M., Lunkina, T.I., & Burkovska, A.V. (2020). Stratehichniy pidkhid do formuvannia sotsialnoi vidpovidalnosti subiektiv ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy [Strategic approach to the formation of social responsibility of subjects of the agricultural sector of the economy of Ukraine]. *Mizhnarodnyi naukovo-vyrobnychiy Zhurnal «Economika APK» – International scientific and production journal «Economics of the Agricultural Complex»*, 27, 10, 62-70. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010062> [in Ukrainian].

6. Tsentr Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Center for Development of Corporate Social Responsibility]. *csr-ukraine.org*. Retrieved from: <http://csr-ukraine.org> [in Ukrainian].

7. Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi spriyannia rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy № 66-r [On approval of the Concept of implementation of state policy in the field of promoting the development of socially responsible business in Ukraine for the period until 2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 66-r]. (January 24, 2020). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

8. Soloviova, O., Krasnyak, O., Cherkaska, V., & Revkova, A. (2022). Strategic development of international corporate social responsibility in agribusiness. *Economics ecology socium*, 6, 4, 51–64. DOI: <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2022.6.4> [in Ukrainian].

9. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhbu statystyky Ukrainy [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

10. Diuk A.A. (2020). Sotsialna vidpovidalnist u vyrobnychii systemi silskohospodarskykh pidpriemstv: metodychni aspekty otsiniuvannia [Social

responsibility in the production system of agricultural enterprises: methodological aspects of evaluation]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomoria – Bulletin of the Agricultural Science of the Black Sea Region*, 1, 27-36. DOI: [https://doi.org/10.31521/2313-092X/2020-5\(105\)-4](https://doi.org/10.31521/2313-092X/2020-5(105)-4) [in Ukrainian].

11. Harbar, Zh.V., Mazur, K.V., & Mostenska, T.H. Korporatyvne upravlinnia ta sotsialna vidpovidalnist. Chastyna 2. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist [Corporate Governance and Social Responsibility. Part 2. Corporate Social Responsibility]. Vinnytsia : VNAU, 2020 [in Ukrainian].

12. Kaletnik, H.M., & Diuk, A.A. (2020). Rozvytok kooperatsii v enerhetychnii sferi orhanizatsiino-ekonomichnoi sotsializatsii pidpriemnytskoho hospodariuvannia na seli [Development of cooperation in the energy sector of organizational and economic socialization of entrepreneurial management in rural areas]. *Mizhnarodnyi naukovo-vyrobnychy Zhurnal «Ekonomika APK» – International Scientific and Production Journal «Economics of the Agricultural Complex»*, 11, 19-29. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011019> [in Ukrainian].

Відомості про авторів

ГОНЧАРУК Інна Вікторівна – доктор економічних наук, проректор з науково-педагогічної, наукової та інноваційної діяльності, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: vnaunauka2024@gmail.com).

ГОНТАРУК Ярослав Вікторович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри аграрного менеджменту, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: e050122015@gmail.com).

HONCHARUK Inna – Doctor of Economic Sciences, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical, Scientific and Innovative Activities, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: vnaunauka2024@gmail.com).

HONTARUK Yaroslav – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: e050122015@gmail.com).

УДК: 338.43:502.131.1(477)

DOI: 10.37128/2411-4413-2025-2-8

**МОДЕЛЬ АПК, ЩО
ЗАСНОВАНА НА
ПРИНЦИПАХ
«ЗЕЛЕНОЇ»
ЕКОНОМІКИ**

БІЛОКІННА І.Д.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри адміністративного менеджменту
та альтернативних джерел енергії,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)

У статті обґрунтовано концептуальні засади стратегічної трансформації агропромислового комплексу України за принципами «зеленої» економіки. Дослідження