

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-55](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-55)

УДК 336.64

ЛИПОВИЙ Дмитро

Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України,

<https://orcid.org/0009-0008-5560-9864>

ЛЕПЕЙКО Тетяна

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0001-8667-509X>

ДАНКЕВИЧ Андрій

Національний університет харчових технологій

<https://orcid.org/0000-0003-1801-7516>

ТЯЖЕЛОВ Олексій

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-2185-1928>

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Стаття присвячена дослідженню принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу.

Встановлено, що впровадження принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу є не просто етичним вибором, а стратегічно вигідною та прогресивною тенденцією.

Доведено, що інтеграція соціальних, екологічних та економічних аспектів у процес прийняття управлінських рішень дозволяє аграрним підприємствам не лише мінімізувати ризики та підвищити свою стійкість, але й зміцнити відносини з ключовими стейкхолдерами, покращити репутацію та підвищити свою конкурентоздатність у довгостроковій перспективі.

Визначено, що відповідальне землекористування, дбайливе ставлення до довкілля, підтримка місцевого населення та забезпечення гідних умов праці для працівників стають ключовими факторами сталого розвитку аграрного бізнесу.

Ключові слова: аграрний бізнес, корпоративне управління, принципи, соціальна відповідальність, сталий розвиток, суб'єкти аграрного бізнесу, стейкхолдери.

LYPOVYI Dmytro

Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

LEPEYKO Tetyana

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

DANKEVYCH Andrii

National University of Food Technology

TYAZHEMOV Oleksiy

Odesa National University of Technology

IMPLEMENTATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY PRINCIPLES IN THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEMS OF AGRIBUSINESS ENTITIES

The article is devoted to the study of the principles of social responsibility in the corporate governance systems of agrarian business entities. The topic of the study is extremely relevant and important for ensuring the sustainable development of both individual enterprises and the agrarian sector of Ukraine as a whole. This will contribute to increasing their competitiveness, strengthening their reputation, improving relations with stakeholders and contributing to solving important socio-economic and environmental problems. It has been established that the implementation of the principles of social responsibility in the corporate governance systems of agrarian business entities is not just an ethical choice, but a strategically beneficial and progressive trend.

It has been proven that the integration of social, environmental and economic aspects into the process of making managerial decisions allows agrarian enterprises not only to minimize risks and increase their sustainability, but also to strengthen relations with key stakeholders, improve their reputation and increase their competitiveness in the long term.

It is determined that taking into account the specifics of the agricultural sector, where activities are directly related to natural resources and rural communities, social responsibility acquires special importance. Responsible land use, careful attitude to the environment, support for the local population and ensuring decent working conditions for employees become key factors in the sustainable development of agricultural business.

Thus, the implementation of the principles of social responsibility is an important step towards the formation of an effective and sustainable corporate governance system in the agricultural sector, which contributes not only to the economic prosperity of enterprises, but also to the social and environmental well-being of society as a whole. This is an investment in the future, ensuring the harmonious development of business and the environment.

Keywords: agribusiness, corporate governance, principles, social responsibility, sustainable development, agribusiness entities, stakeholders.

Стаття надійшла до редакції / Received 14.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному світі, де глобальні виклики, такі як зміна клімату, продовольча безпека та соціальна нерівність, стають дедалі гострішими, роль аграрного бізнесу набуває особливого значення. Аграрний сектор є ключовим для забезпечення населення продуктами харчування, підтримки сільських територій та збереження природних ресурсів. Однак, поряд з цим, його діяльність може мати значний вплив на довкілля та соціальну сферу.

Саме тому питання впровадження принципів соціальної відповідальності в управління суб'єктів аграрного бізнесу стає не просто бажаним, а необхідним елементом їх сталого розвитку та успішного функціонування в довгостроковій перспективі.

Актуальність цієї теми зумовлена кількома ключовими факторами:

По-перше, зростає усвідомлення суспільством важливості етичної та відповідальної поведінки бізнесу. Споживачі стають більш вимогливими до того, як виробляється їхня їжа, які умови праці на підприємствах, та як вони впливають на навколишнє середовище. Аграрні компанії, які ігнорують ці вимоги, ризикують втратити довіру споживачів, інвесторів та суспільства в цілому.

По-друге, міжнародні тенденції та регуляторні ініціативи все більше спрямовані на стимулювання соціально відповідального ведення бізнесу. Впровадження стандартів соціальної відповідальності стає не лише питанням репутації, але й умовою для виходу на міжнародні ринки, залучення інвестицій та отримання державної підтримки.

По-третє, для самого аграрного бізнесу впровадження принципів соціальної відповідальності відкриває нові можливості. Відповідальне ставлення до працівників сприяє підвищенню їх мотивації та продуктивності. Дбайливе управління земельними та водними ресурсами забезпечує довгострокову стійкість виробництва. Взаємодія з місцевими громадами зміцнює соціальну ліцензію на діяльність та зменшує ризики конфліктів.

Крім того, в умовах зростаючої конкуренції, суб'єкти аграрного бізнесу, які демонструють свою соціальну відповідальність, отримують конкурентну перевагу, залучаючи більш кваліфікованих працівників, лояльних споживачів та відповідальних інвесторів.

Таким чином, дослідження механізмів впровадження принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу є надзвичайно актуальним і важливим для забезпечення сталого розвитку як окремих підприємств, так і аграрного сектору України в цілому. Це сприятиме підвищенню їхньої конкурентоздатності, зміцненню репутації, покращенню відносин зі стейкхолдерами та внеску у вирішення важливих соціально-економічних та екологічних проблем.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Окремі аспекти концепцій корпоративної соціальної відповідальності досліджено у наукових працях вчених: Л. Козин, К. Комарової, Л. Матвійчук, А. Мостепанюк, Н. Орлової, О. Поважного, Н. Погуди, А. Харламової та ін.

Незважаючи на значний обсяг наукових праць, присвячених дослідженню концепцій корпоративної соціальної відповідальності, на сьогоднішній день не сформовано уніфікованого підходу до її трактування в аграрній сфері. Ця обставина значно ускладнює процес сприйняття та інтеграції принципів корпоративної соціальної відповідальності у практичну діяльність вітчизняних суб'єктів аграрного бізнесу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у дослідженні принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Останнім часом у суспільстві змінюються важливі орієнтири. Якщо раніше головними були економічні показники, то тепер для успіху суб'єктів господарювання (здатності конкурувати, ефективно працювати та отримувати прибуток) стають дедалі важливішими соціальні аспекти. Йдеться про те, наскільки добре забезпечені працівники, чи допомагає підприємство дитячим будинкам, лікарням та школам, чи контролює якість своєї продукції, чи використовує екологічно чисті та енергоощадні технології. Іншими словами, значно вагомішою стає корпоративна соціальна відповідальність.

Історія корпоративної соціальної відповідальності сягає початку ХХ століття, а саме періоду після Першої світової війни. Як зазначає Віндзор, вже у 1920-х роках бізнес-лідери почали впроваджувати певні соціально відповідальні практики. У науковій літературі така відповідальність часто трактується як «соціальне зобов'язання» суб'єктів господарювання інтегрувати суспільні цінності в процес прийняття управлінських рішень та операційну діяльність [6].

Деякі науковці пропонують ширше розуміти корпоративну соціальну відповідальність. Зокрема, цікавими є погляди Джона Елкінгтона [7], які відображені в ідеях про «універсальні права» та «сталий

розвиток». Згідно з концепцією «універсальних прав», повага до прав людини, трудових прав та довкілля є обов'язковими умовами для діяльності будь-якого підприємства.

Елкінгтон вважав, що суб'єкти господарювання повинні прагнути до успіху в трьох ключових сферах, які він позначив як «потрійний підсумок»:

- *соціальна діяльність (люди)*. Цей аспект сталого розвитку фокусується на добробуті людей та збереженні стабільності соціальних і культурних систем;
- *екологічна діяльність (планета)*. З точки зору екології, сталий розвиток має гарантувати збереження природних систем, оскільки від їхнього стану залежить стабільність життя на планеті;
- *економічна діяльність (прибуток)*. Економічна складова сталого розвитку не заперечує важливість прибутку, але стверджує, що довгострокове зростання доходів можливе лише за умови збереження всіх видів капіталу, включаючи людські та природні ресурси, які є основою для отримання цього прибутку.

Таким чином, Елкінгтон запропонував розглядати успіх підприємства не лише через призму фінансових показників, а й з урахуванням її впливу на суспільство та навколишнє середовище.

В рамках нашого дослідження цікавою є й концепція стейкхолдерів [8], згідно з положеннями якої успіх підприємства залежить не лише від задоволення потреб її акціонерів (власників), а й від урахування інтересів усіх, хто має вплив на її діяльність або на кого впливає її діяльність. Саме ці «всі» і називаються стейкхолдерами.

Отже, стейкхолдери – це будь-які особи, групи чи організації, які «мають частку» в діяльності підприємства. Їхні інтереси можуть бути різними, проте вони повинні враховуватися для сталого розвитку та успіху підприємства.

На нашу думку, коло стейкхолдерів у агробізнесі включає, в тому числі:

- акціонери (власники). Їх головний інтерес – отримання прибутку та зростання вартості їхніх інвестицій;
- працівники – зацікавлені у гідній оплаті праці, безпечних умовах роботи, можливостях для розвитку та стабільності зайнятості;
- клієнти (споживачі), які очікують якісні товари та послуги за прийнятною ціною, а також етичного ставлення;
- постачальники, які зацікавлені у довгострокових та вигідних партнерських відносинах;
- місцеві громади, на які впливає діяльність підприємств агробізнесу (наприклад, через створення робочих місць, забруднення довкілля, інфраструктуру). Вони можуть бути зацікавлені у соціальних інвестиціях та відповідальній поведінці суб'єктів агробізнесу;
- державні органи, які регулюють діяльність суб'єктів агробізнесу через закони, постанови, розпорядження тощо, зацікавлені у сплаті податків, дотриманні законодавства та соціальній стабільності.
- неурядові організації, які представляють інтереси певних груп (наприклад, екологічні організації, правозахисні групи) та можуть впливати на репутацію суб'єктів агробізнесу;
- конкуренти, які, хоча і не є прямими партнерами, їхні дії та успіхи також впливають на суб'єктів агробізнесу;
- засоби масової інформації, що формують громадську думку про суб'єкти агробізнесу.

Основна ідея концепції стейкхолдерів полягає в тому, що підприємство досягне більшого успіху в довгостроковій перспективі, якщо буде враховувати інтереси всіх своїх ключових стейкхолдерів, а не лише акціонерів. Для суб'єктів агробізнесу це означає:

- розуміння потреб стейкхолдерів та їхніх очікувань (можна досягти завдяки постійній активній взаємодії зі своїми стейкхолдерами, щоб розуміти, що для них важливо);
- балансування інтересів. Часто інтереси різних стейкхолдерів можуть суперечити один одному. Суб'єкти агробізнесу повинні знаходити баланс і приймати рішення, які б максимально враховували інтереси всіх зацікавлених сторін;
- побудова довіри та партнерських відносин. Взаємодія зі стейкхолдерами має бути прозорою та чесною, сприяючи побудові довгострокових і взаємовигідних відносин;
- врахування соціальних та екологічних наслідків. Діяльність суб'єктів агробізнесу повинна бути відповідальною не лише в економічному, а й у соціальному та екологічному плані, оскільки це безпосередньо впливає на різні групи стейкхолдерів.

Концепція стейкхолдерів є важливим елементом сучасного управління та корпоративної соціальної відповідальності, яка може допомогти суб'єктам агробізнесу:

1. Краще розуміти своє оточення та ризики.
2. Приймати більш обґрунтовані та стійкі рішення.
3. Покращувати свою репутацію та залучати таланти.
4. Будувати міцніші відносини з ключовими зацікавленими сторонами.
5. Забезпечувати довгострокову стійкість та успіх бізнесу.

Таким чином, концепція стейкхолдерів – це підхід до управління, який розглядає підприємство як частину ширшої екосистеми зацікавлених сторін і наголошує на необхідності врахування їхніх інтересів для досягнення сталого успіху.

Підкреслимо, що основні засади корпоративної соціальної відповідальності для державних і приватних підприємств чітко визначені в Глобальному Договорі Організації Об'єднаних Націй. Цей документ пропонує орієнтири, якими керуються організації, що є його учасниками. Ці орієнтири втілюються через десять добровільних принципів-рекомендацій [6].

Ці принципи охоплюють широкий спектр питань, починаючи з поваги до прав людини та запобігання їх порушенням підприємствами. Вони також стосуються трудових прав, закликаючи до підтримки свободи об'єднань, визнання права на колективні переговори, скасування примусової та дитячої праці, а також ліквідації дискримінації у сфері працевлаштування.

Крім того, значна увага приділяється екологічній відповідальності, включаючи запобіжні заходи для захисту довкілля, ініціативи, спрямовані на підвищення екологічної свідомості, та розвиток і поширення екологічно чистих технологій.

Останній, але не менш важливий принцип стосується боротьби з корупцією в усіх її проявах.

Отже, Глобальний Договір ООН надає суб'єктам господарювання чітку дорожню карту для впровадження корпоративної соціальної відповідальності, охоплюючи ключові аспекти прав людини, трудових відносин, екології та боротьби з корупцією.

Тож, як бачимо, у новому столітті соціальна відповідальність бізнесу перетворюється на важливу складову управління. Тепер успішна діяльність суб'єктів агробізнесу визначається не лише економічними показниками, а й тим, наскільки вона відповідає очікуванням усіх зацікавлених сторін у правовому, етичному, екологічному та соціальному аспектах. Ця тенденція значно змінює звичні підходи до розробки корпоративних стратегій.

Впровадження соціальної відповідальності в систему корпоративного управління аграрних підприємств означає інтеграцію принципів сталого розвитку та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) у стратегічні та операційні рішення підприємства. Це виходить за межі простого дотримання законодавства та передбачає добровільні ініціативи, спрямовані на позитивний вплив на суспільство, довкілля та економічну стійкість бізнесу.

Аналіз наукових джерел щодо теми дослідження [1, 2, 3, 4, 5] дозволяє виокремити основні аспекти впровадження соціальної відповідальності в корпоративне управління аграрних підприємств (Рис. 1), що включає:

1. Визначення та врахування інтересів стейкхолдерів. Суб'єкти агробізнесу повинні ідентифікувати ключових стейкхолдерів (працівники, місцеві громади, пайовики, постачальники, споживачі, державні органи, екологічні організації тощо) та розуміти їхні потреби й очікування. Це може включати проведення консультацій, опитувань та інших форм діалогу.

2. Інтеграція соціальних та екологічних цілей у стратегію. Соціальна відповідальність перестає бути окремим «додатком» до бізнесу і стає невід'ємною частиною стратегічного планування. Це означає, що при прийнятті ключових рішень враховуються не лише фінансові показники, а й потенційний вплив на суспільство та довкілля. Наприклад, вибір технологій обробки землі, політика щодо працівників, відносини з місцевими громадами стають частиною стратегії.

3. Розробка та впровадження відповідних політик та процедур. Для реалізації соціально відповідальної стратегії суб'єкти агробізнесу розробляють конкретні політики та процедури, що може включати, в тому числі:

- політику у сфері трудових відносин (забезпечення гідних умов праці, навчання, розвитку персоналу, охорони праці);
- екологічну політику (раціональне використання природних ресурсів, зменшення впливу на довкілля, впровадження екологічно чистих технологій);
- політику взаємодії з місцевими громадами (підтримка соціальних ініціатив, розвиток інфраструктури);
- політику відповідального постачання (врахування соціальних та екологічних стандартів у ланцюгу постачання).

– етичний кодекс поведінки (для працівників та керівництва).

4. Забезпечення прозорості та звітності. Аграрні підприємства повинні відкрито звітувати про свою соціальну та екологічну діяльність. Це може здійснюватися через публікацію нефінансових звітів, звітів зі сталого розвитку або включення відповідної інформації до річних звітів. Прозорість сприяє підвищенню довіри з боку стейкхолдерів.

5. Впровадження систем моніторингу та оцінки. Для контролю ефективності соціально відповідальних ініціатив суб'єкти агробізнесу повинні впроваджувати системи моніторингу та оцінки. Це дозволяє відстежувати прогрес, виявляти проблемні зони та вносити необхідні корективи.

6. Залучення керівництва та формування корпоративної культури. Підтримка соціальної відповідальності на найвищому рівні управління є критично важливою. Керівництво має демонструвати прихильність цим принципам та сприяти формуванню відповідної корпоративної культури, де соціальна та екологічна відповідальність є частиною щоденної діяльності кожного працівника.

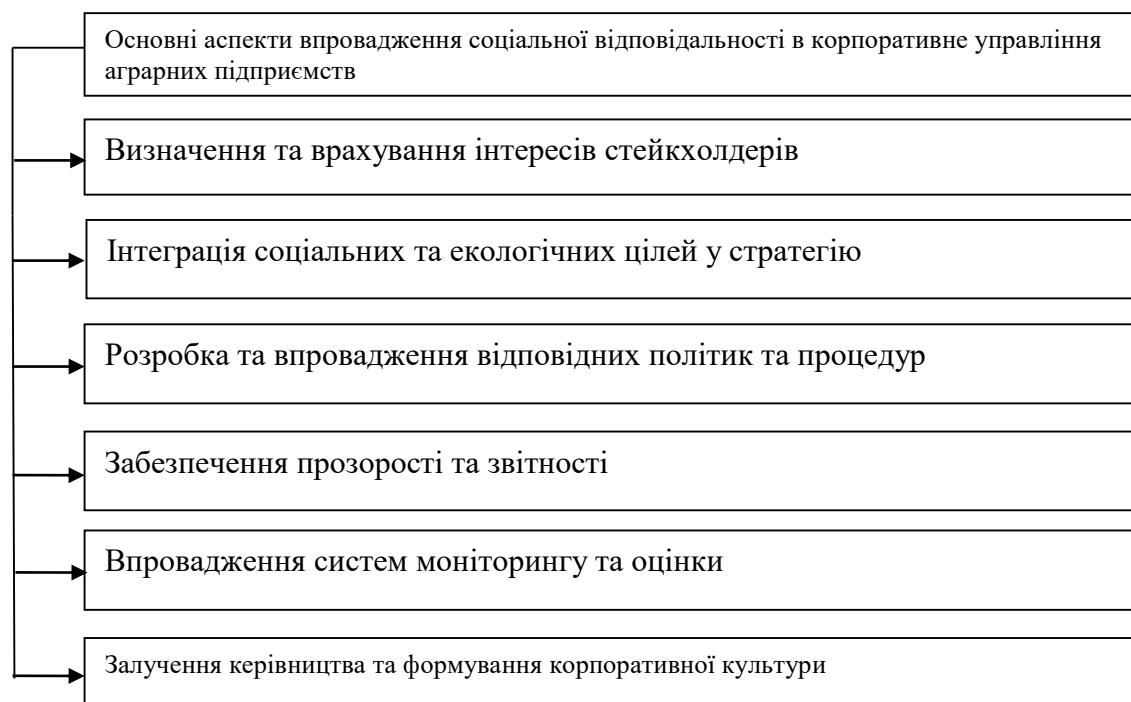


Рис. 1 Основні аспекти впровадження соціальної відповідальності в корпоративне управління аграрних підприємств
Джерело: складено автором на основі [1, 2, 3, 4, 5]

Таким чином, впровадження соціальної відповідальності в систему корпоративного управління аграрного бізнесу – це комплексний процес, спрямований на забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоздатності підприємства шляхом збалансування економічних, соціальних та екологічних аспектів його діяльності та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Це сприяє не лише покращенню репутації та зниженню ризиків, але й підвищенню ефективності та створенню доданої вартості для всіх учасників.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Впровадження принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу є не просто етичним вибором, а стратегічно вигідною та прогресивною тенденцією. Інтеграція соціальних, екологічних та економічних аспектів у процес прийняття управлінських рішень дозволяє аграрним підприємствам не лише мінімізувати ризики та підвищити свою стійкість, але й зміцнити відносини з ключовими стейкхолдерами, покращити репутацію та підвищити свою конкурентоздатність у довгостроковій перспективі.

Враховуючи специфіку аграрного сектору, де діяльність безпосередньо пов'язана з природними ресурсами та сільськими громадами, соціальна відповідальність набуває особливого значення. Відповідальне землекористування, дбайливе ставлення до довкілля, підтримка місцевого населення та забезпечення гідних умов праці для працівників стають ключовими факторами сталого розвитку аграрного бізнесу.

Таким чином, впровадження принципів соціальної відповідальності є важливим кроком на шляху до формування ефективної та стійкої системи корпоративного управління в аграрному секторі, що сприяє не лише економічному процвітання підприємств, але й соціальному та екологічному добробуту суспільства в цілому. Це інвестиція в майбутнє, що забезпечує гармонійний розвиток бізнесу та навколишнього середовища.

Література

1. Козин Л.В. Шляхи реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності у маркетинговій стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. С. 247-250.
2. Комарова К., Ковальчук Н. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5-6. С. 25-30.
3. Матвійчук Л.О., Ткач К.І. Генеза концепцій корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка і суспільство*. Вип. 6. 2016. С. 332-337. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/57.pdf
4. Мостепанюк А. В. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринковій економіці. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С. 13–22. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-13-22>

5. Поважний О. С., Орлова Н. С., Харламова А. О. Корпоративне управління: підручник. К. : Кондор, 2013. 244 с.
6. Погуда Н. В., Павловська К. Ю. Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємств туризму. *Ефективна економіка*. № 6. 2019. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.30>
7. Elkington J. *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone, 1997. 424 p.
8. Freeman R. E. *A Stakeholder Theory of Modern Corporations*, In: *Ethical Theory and Business*, Prentice Hall, Upper Saddle River, 2004, pp.56-65.

References

1. Kozyin L.V. Shliakhy realizatsii pryntsyviv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti u marketynhovii stratehii pidpriemstva. *Stalyi rozvytok ekonomiky. Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal*. S. 247–250.
2. Komarova K., Kovalchuk N. Sotsialna vidpovidalnist yak skladova stratehii rozvytku biznesu na pidpriemstvakh Ukrainy. *Innovatsiina ekonomika*. 2016. № 5–6. S. 25–30.
3. Matviichuk L.O., Tkach K.I. Heneza kontseptsii korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. *Ekonomika i suspilstvo*. Vyp. 6. 2016. S. 332–337. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/57.pdf
4. Mostepaniuk A.V. Sutnist, pryntsyipy ta metody realizatsii korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v suchasniy rynkovii ekonomitsi. *Biznes Inform*. 2019. №11. S. 13–22. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-13-22>
5. Povazhnyi O.S., Orlova N.S., Kharlamova A.O. *Korporativne upravlinnia: pidruchnyk*. K.: Kondor, 2013. 244 s.
6. Pohuda N.V., Pavlovska K.Yu. Vprovadzhennia pryntsyviv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti u diialnist pidpriemstv turyzmu. *Efektivna ekonomika*. № 6. 2019. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.30>
7. Elkington J. *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone, 1997. 424 p.
8. Freeman R.E. *A Stakeholder Theory of Modern Corporations*, In: *Ethical Theory and Business*, Prentice Hall, Upper Saddle River, 2004, pp. 56–65.