DOI: https://doi.org/10.32782/ecovis/2026-3-14
УДК 338.43:005.35

Прокапович Олександр Олександрович
аспірант,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-1665-0599

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ KPI ДЛЯ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ

У статті розроблено теоретико-методичні засади оцінювання результативності соціальної відповідальності агробізнесу в контексті розвитку сільських територій. Узагальнено сучасні підходи до оцінювання соціальної відповідальності підприємств, зокрема ESG-підходи та міжнародні стандарти звітності зі сталого розвитку. Обґрунтовано доцільність формування п'ятиблокової системи оцінювання, що охоплює соціальний, економічний, екологічний, стейкхолдерський та інституційний блоки. Сформована система галузевих KPI є основою для розрахунку інтегрального індексу результативності соціальної відповідальності агробізнесу. Її практичне застосування передбачає моніторинг результатів соціально відповідальної діяльності аграрних підприємств та оцінювання їхнього внеску в розвиток сільських територій.

Ключові слова: соціальна відповідальність, агробізнес, ключові показники ефективності, ESG, сталий розвиток, сільські території, стейкхолдери.

Oleksandr Prokapovych
Postgraduate Student,
National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics»

FORMATION OF A KPI SYSTEM FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF AGRIBUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY

The article substantiates a system of key performance indicators (KPIs) for assessing agribusiness social responsibility in the context of rural development. The relevance of the study is determined by the influence of agricultural enterprises on employment, local budgets, natural resources, and rural communities, as well as by the need to adapt ESG and sustainability assessment approaches to the sectoral and territorial characteristics of agribusiness. The purpose of the study is to develop a KPI system and a methodological approach to evaluating social responsibility performance and the contribution of agricultural enterprises to rural development. The research is based on the generalization and comparative analysis of scientific approaches, international sustainability standards, and reporting frameworks, together with the systematization of indicators relevant to agribusiness and its stakeholders. The methodology includes normalization of heterogeneous indicators to a scale from 0 to 1, calculation of integrated scores for individual blocks, and their aggregation into an overall social responsibility performance index. The assessment system comprises five blocks: social, economic, environmental, stakeholder, and institutional. Each block includes five indicators, resulting in 25 KPIs. A model calculation based on conditional data demonstrates KPI normalization, calculation of block scores, and determination of the integrated index. The resulting value of 0.74 corresponds to a high level according to the proposed five-level interpretation scale and is used only to illustrate the calculation procedure, not to characterize a specific enterprise. The practical significance of the approach lies in its potential use for monitoring social responsibility performance, comparing assessment blocks and enterprises of different scales, identifying areas that require improvement, and supporting management decisions related to rural communities. Further research should focus on empirical testing using actual data from agricultural enterprises, refinement of weighting coefficients, and substantiation of normative or target normalization thresholds.

Keywords: agribusiness, social responsibility, key performance indicators, KPI, rural development, sustainable development, ESG, stakeholder engagement.

Постановка проблеми. В умовах війни, повоєнного відновлення та європейської інтеграції України зростають вимоги до соціальної відповідальності агробізнесу. Діяльність аграрних підприємств впливає на зайнятість населення, місцеві бюджети, природні ресурси та розвиток сільських громад, що потребує системного оцінювання результатів соціально відповідальної діяльності. Наявні ESG-підходи та міжнародні стандарти звітності дають змогу оцінювати нефінансові результати, однак не формують єдиної системи показників, адаптованої до особливостей аграрного сектору та його взаємодії із сільськими територіями. Відсутність такої системи обмежує можливості порівняння підприємств

© Прокапович О.О., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

та оцінювання їхнього внеску в розвиток сільських громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади соціальної відповідальності бізнесу сформовано у працях Г. Боуена [1], А. Керролла [2] та Р. Е. Фрімена [3], а її взаємозв'язок зі сталим розвитком розвинуто в концепції Triple Bottom Line Дж. Елкінгтона [4]. Подальший розвиток цих підходів відображено у міжнародних стандартах і рекомендаціях ISO 26000, GRI та ESRS [5–9]. У вітчизняній науковій літературі теоретичні та методичні аспекти соціальної відповідальності досліджено О.А. Грішновою, А. М. Колотом, Л. М. Новак-Калявою та іншими науковцями [10–13], а особливості її формування в аграрному секторі та інституційні засади розвитку аграрного підприємництва висвітлено у працях вітчизняних дослідників [14–19].

Проблеми розвитку сільських територій досліджено Н. І. Патикою та О. Г. Булавкою, які акцентують на взаємозв'язку економічних, соціальних, екологічних та інституційних складових сталого розвитку сільських громад [26]. У подальших дослідженнях Н.І. Патики у співавторстві систематизовано основні проблеми сільських територій та чинники функціонування територіальних громад [27]. Однак, у науковій літературі складові соціальної відповідальності та розвитку сільських територій переважно оцінюються відокремлено. Це обмежує можливості комплексного оцінювання результатів діяльності агробізнесу та його взаємодії зі стейкхолдерами.

Мета статті. Метою статті є розроблення системи ключових показників (KPI) та методичного підходу до оцінювання результативності соціальної відповідальності агробізнесу з урахуванням його впливу на розвиток сільських територій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Взаємодія аграрних підприємств із сільськими територіями не обмежується виробничою діяльністю та охоплює зайнятість населення, використання природних ресурсів, розвиток місцевої інфраструктури й реалізацію соціальних ініціатив. Тому оцінювання соціальної відповідальності має враховувати результати діяльності підприємства як для його працівників, так і для громад присутності.

У міжнародній практиці оцінювання соціальної відповідальності та результатів діяльності підприємств у сфері сталого розвитку застосовуються різні концепції, стандарти й системи показників. До основних підходів належать ESG (Environmental, Social and Governance) та концепція Triple Bottom Line, що передбачає врахування економічної, соціальної й екологічної складових діяльності підприємства [4]. Формування та розкриття відповідної нефінансової інформації здійснюється, зокрема, відповідно до стандартів Global Reporting Initiative (GRI) [7], Sustainability Accounting Standards Board (SASB) [25] та European Sustainability Reporting Standards (ESRS) [9], запровадження яких пов'язане з розвитком європейських вимог до звітності зі сталого розвитку, зокрема Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) [8]. Зазначені стандарти упорядковують розкриття нефінансових показників і забезпечують їх порівнянність між підприємствами.

Корпоративна орієнтація цих підходів обмежує врахування галузевих і територіальних особливостей аграрного сектору. Діяльність аграрних підприємств безпосередньо пов'язана з використанням земельних і природних ресурсів, зайнятістю місцевого населення та взаємодією з територіальними громадами. Тому оцінювання результативності соціальної відповідальності агробізнесу має охоплювати не лише внутрішні показники підприємства, а й характер взаємодії зі стейкхолдерами та вплив його діяльності на розвиток сільських територій.

Практика великих аграрних підприємств України свідчить про розширення напрямів соціально відповідальної діяльності та посилення взаємодії з територіальними громадами [20–22]. Водночас універсальні ESG-підходи переважно орієнтовані на корпоративні показники й не завжди повною мірою враховують галузеву специфіку агробізнесу, на що також звертають увагу International Finance Corporation (IFC) [23] та European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) [24]. Це обґрунтовує необхідність уточнення підходів до оцінювання соціальної відповідальності аграрних підприємств.

Традиційний поділ показників на соціальні, економічні та екологічні не охоплює управлінський аспект соціальної відповідальності й характер взаємодії аграрних підприємств із громадами. Тому до системи оцінювання включено п'ять блоків: соціальний, економічний, екологічний, стейкхолдерський та інституційний.

Соціальний та економічний блоки охоплюють умови праці, участь підприємства у розвитку громад, його внесок у зайнятість, місцеві бюджети, локальне підприємництво та інвестиційну діяльність. Екологічний блок характеризує використання природних ресурсів, стейкхолдерський – взаємодію із зацікавленими сторонами, а інституційний – інтеграцію принципів соціальної відповідальності в систему управління підприємством. Склад KPI за кожним блоком наведено в табл. 1.

Для кожного KPI визначено порядок розрахунку та напрям його впливу на результативність соціальної відповідальності. Частину показників представлено у відносному вимірі, що зменшує залежність результатів від масштабу підприємства та забезпечує коректніше зіставлення суб'єктів з різними обсягами діяльності. Порядок розрахунку показників наведено в табл. 2.

Рівень прозорості інформації оцінюється за п'ятьма критеріями: наявність у відкритому доступі інформації про соціально відповідальну діяльність; оприлюднення кількісних показників; наведення їх

Таблиця 1

Ключові показники (KPI) оцінювання результативності соціальної відповідальності агробізнесу

Блок оцінювання	KPI	Одиниця виміру
Соціальний	Середньомісячна заробітна плата працівників	грн/працівника на місяць
	Витрати на навчання персоналу	грн/працівника на рік
	Плинність кадрів	%
	Частота виробничого травматизму	випадків на 1000 працівників
	Обсяг соціальних інвестицій у розвиток громад	грн/1000 мешканців громад, охоплених проєктами
Економічний	Кількість створених робочих місць	осіб/1000 мешканців громад на рік
	Податкові надходження до місцевих бюджетів	грн/1 млн грн чистого доходу
	Частка закупівель у місцевих постачальників	% загального обсягу закупівель
	Продуктивність праці	тис. грн чистого доходу/працівника
	Частка капітальних інвестицій у чистому доході	%
Екологічний	Інтенсивність викидів парникових газів	т CO_2-екв./1 млн грн чистого доходу
	Енергоємність діяльності	кВт·год/1 млн грн чистого доходу
	Частка енергії з відновлюваних джерел	% загального енергоспоживання
	Частка відходів, переданих на повторне використання, перероблення або відновлення	% загального обсягу утворених відходів
	Частка земель під сталим управлінням	% загальної площі сільськогосподарських угідь
Взаємодія зі стейкхолдерами	Частка громад, охоплених консультаціями	% громад, у межах яких здійснюється діяльність
	Частка громад, охоплених спільними проєктами	% громад, у межах яких здійснюється діяльність
	Рівень задоволеності стейкхолдерів	% позитивних оцінок
	Рівень прозорості інформації	бали, 0–5
	Частка опрацьованих звернень стейкхолдерів	% загальної кількості звернень
Інституційний	Наявність затвердженої стратегії соціальної відповідальності	0/1
	Рівень впровадження ESG-принципів	бали, 0–5
	Наявність нефінансової звітності	0/1
	Наявність антикорупційної політики	0/1
	Регулярність моніторингу KPI соціальної відповідальності	бали, 0–3

Джерело: сформовано автором

динаміки; розкриття методики або меж формування показників; використання визнаних стандартів звітності. За відповідність кожному критерію нараховується один бал, тому підсумкова оцінка може становити від 0 до 5 балів.

Рівень впровадження ESG-принципів визначається за п'ятьма критеріями: наявністю визначених екологічних, соціальних та управлінських цілей; використанням кількісних ESG-показників; закріпленням відповідальності за їх досягнення; включенням відповідних цілей до планування діяльності; регулярним аналізом результатів їх виконання. За кожним критерієм нараховується 1 бал за повне виконання, 0,5 бала – за часткове виконання та 0 балів – за відсутність відповідного елемента. Максимальна оцінка становить 5 балів.

Для приведення різнорідних KPI до єдиної шкали від 0 до 1 застосовується нормалізація. Для показників-стимуляторів, зростання яких характеризує підвищення результативності, нормалізоване значення визначається за формулою 1:

$$x_i^n = \left(x_i - x_{min}\right) / \left(x_{max} - x_{min}\right) \quad (1)$$

Для показників-дестимуляторів, зростання яких характеризує погіршення результативності, використовується зворотна залежність (формула 2):

$$x_i^n = \left(x_{max} - x_i\right) / \left(x_{max} - x_{min}\right), \quad (2)$$

де x_i – фактичне значення показника; x_{min} та x_{max} – відповідно мінімальне та максимальне значення показника у вибірці підприємств або встановленому діапазоні оцінювання.

Під час аналізу динаміки межі нормалізації мають залишатися незмінними протягом порівнюваного періоду.

Бінарні показники 0/1 додаткової нормалізації не потребують, а бальні показники переводяться до шкали 0–1 шляхом ділення на максимально можливу кількість балів. Інтегральна оцінка кожного блоку визначається як середнє арифметичне п'яти нор-

Таблиця 2

Методика розрахунку та оцінювання ключових показників (KPI) соціальної відповідальності агробізнесу

KPI	Порядок розрахунку або оцінювання
Середньомісячна заробітна плата працівників	Фонд оплати праці за рік / середньооблікова чисельність працівників / 12
Витрати на навчання персоналу	Витрати на навчання / середньооблікова чисельність працівників
Плинність кадрів	Кількість працівників, які вибули протягом року / середньооблікова чисельність працівників × 100 %
Частота виробничого травматизму	Кількість випадків травматизму / середньооблікова чисельність працівників × 1000
Обсяг соціальних інвестицій у розвиток громад	Соціальні інвестиції / чисельність населення охоплених громад × 1000
Кількість створених робочих місць	Нові робочі місця / чисельність населення відповідних громад × 1000
Податкові надходження до місцевих бюджетів	Місцеві податки і збори / чистий дохід × 1000000
Частка закупівель у місцевих постачальників	Місцеві закупівлі / загальний обсяг закупівель × 100 %
Продуктивність праці	Чистий дохід / середньооблікова чисельність працівників
Частка капітальних інвестицій у чистому доході	Капітальні інвестиції / чистий дохід × 100 %
Інтенсивність викидів парникових газів	Загальний обсяг викидів парникових газів у CO_2-екв. / чистий дохід, виражений у млн грн
Енергоємність діяльності	Загальне енергоспоживання / чистий дохід, млн грн
Частка енергії з відновлюваних джерел	Обсяг енергії з відновлюваних джерел / загальне енергоспоживання × 100 %
Частка відходів, переданих на повторне використання, перероблення або відновлення	Обсяг відповідних відходів / загальний обсяг утворених відходів × 100 %
Частка земель під сталим управлінням	Площа земель під сталим управлінням / загальна площа сільськогосподарських угідь × 100 %
Частка громад, охоплених консультаціями	Кількість громад, охоплених консультаціями / загальна кількість громад присутності підприємства × 100 %
Частка громад, охоплених спільними проєктами	Кількість громад зі спільними проєктами / загальна кількість громад присутності підприємства × 100 %
Рівень задоволеності стейкхолдерів	Кількість позитивних оцінок взаємодії / загальна кількість отриманих оцінок × 100 %
Рівень прозорості інформації	Оцінка повноти публічного розкриття інформації за шкалою 0–5 балів
Частка опрацьованих звернень стейкхолдерів	Кількість опрацьованих звернень / загальна кількість зареєстрованих звернень × 100 %
Наявність затвердженої стратегії соціальної відповідальності	1 – стратегія або відповідний формалізований документ наявний; 0 – відсутній
Рівень впровадження ESG-принципів	Оцінюється за шкалою 0–5 балів відповідно до ступеня інтеграції ESG-принципів у діяльність підприємства
Наявність нефінансової звітності	1 – нефінансова або звітність зі сталого розвитку оприлюднюється; 0 – відсутня
Наявність антикорупційної політики	1 – формалізована політика наявна; 0 – відсутня
Регулярність моніторингу KPI соціальної відповідальності	0 – моніторинг відсутній; 1 – щорічний; 2 – піврічний; 3 – щоквартальний

Джерело: сформовано автором

малізованих KPI, а загальний результат узагальнюється за допомогою інтегрального індексу соціальної відповідальності.

Інтегральний індекс результативності соціальної відповідальності агробізнесу пропонується визначати як зважену суму інтегральних оцінок п'яти блоків (формула 3):

$$I_{SR} = W_s * S + W_e * E + W_{ec} * E_c + W_{st} * S_t + W_i * I, \quad (3)$$

де: I_{SR} – інтегральний індекс результативності системи соціальної відповідальності;

S – інтегральна оцінка соціального блоку;

E – інтегральна оцінка економічного блоку;

E_c – інтегральна оцінка екологічного блоку;

S_t – інтегральна оцінка блоку взаємодії зі стейкхолдерами;

I – інтегральна оцінка інституційного блоку;

$W_s, W_e, W_{ec}, W_{st}, W_i$ – вагові коефіцієнти відповідних блоків, сума яких дорівнює 1.

У демонстраційному розрахунку для всіх п'яти блоків застосовано рівні вагові коефіцієнти по 0,2, оскільки емпірично обґрунтовані відмінності в їх значущості відсутні. У подальших дослідженнях ваги можуть уточнюватися за результатами експертного оцінювання.

Порядок застосування методики продемонстровано на прикладі модельного аграрного підприємства. Умовний набір вихідних даних використано для послідовного розрахунку KPI, їх нормалізації та визначення інтегральних оцінок за п'ятьма блоками;

Таблиця 3

Демонстраційний розрахунок нормалізованих значень KPI модельного аграрного підприємства

Блок / KPI	Діапазон	Значення	Напрям	Нормалізоване значення
Соціальний блок				
Середньомісячна заробітна плата працівників, грн	15000 – 35000	31000	↑	0,80
Витрати на навчання персоналу, грн/працівника	0-10000	7000	↑	0,70
Плинність кадрів, %	5-30	10	↓	0,80
Частота виробничого травматизму, випадків на 1000 працівників	0-10	3	↓	0,70
Соціальні інвестиції у розвиток громад, грн/1000 мешканців	0-500000	450000	↑	0,90
Інтегральна оцінка соціального блоку (S)	-	-	-	0,78
Економічний блок				
Створені робочі місця, осіб/1000 мешканців	0–10	6	↑	0,60
Податкові надходження до місцевих бюджетів, грн/1 млн грн чистого доходу	5000 – 30000	21250	↑	0,65
Частка закупівель у місцевих постачальників, %	0-60	42	↑	0,70
Продуктивність праці, тис. грн/працівника	500 – 2500	1600	↑	0,55
Частка капітальних інвестицій у чистому доході, %	0-20	15	↑	0,75
Інтегральна оцінка економічного блоку (E)	-	-	-	0,65
Екологічний блок				
Інтенсивність викидів, т CO_2-екв./1 млн грн чистого доходу	10-100	37	↓	0,70
Енергоємність діяльності, кВт·год/1 млн грн чистого доходу	500-5000	2075	↓	0,65
Частка енергії з відновлюваних джерел, %	0-50	37,5	↑	0,75
Частка повторно використаних, перероблених або відновлених відходів, %	0-100	80	↑	0,80
Частка земель під сталим управлінням, %	0-100	65	↑	0,65
Інтегральна оцінка екологічного блоку (E_c)	-	-	-	0,71
Блок взаємодії зі стейкхолдерами				
Частка громад, охоплених консультаціями, %	0-100	80	↑	0,80
Частка громад, охоплених спільними проєктами, %	0-100	80	↑	0,80
Рівень задоволеності стейкхолдерів, %	0–100	85	↑	0,85
Рівень прозорості інформації, балів	0–5	4	↑	0,80
Частка опрацьованих звернень стейкхолдерів, %	0–100	85	↑	0,85
Інтегральна оцінка блоку взаємодії зі стейкхолдерами (S_t)	-	-	-	0,82
Інституційний блок				
Наявність затвердженої стратегії соціальної відповідальності	0/1	1	↑	1,00
Рівень впровадження ESG-принципів, балів	0–5	3,5	↑	0,70
Наявність нефінансової звітності	0/1	1	↑	1,00
Наявність антикорупційної політики	0/1	0	↑	0,00
Регулярність моніторингу KPI соціальної відповідальності, балів	0–3	3	↑	1,00
Інтегральна оцінка інституційного блоку (I)	-	-	-	0,74

Примітка. Наведені вихідні значення та межі нормалізації мають умовний характер і використовуються виключно для демонстрації порядку застосування запропонованої методики. В емпіричному дослідженні мінімальні та максимальні значення мають визначатися за фактичними даними досліджуваної вибірки або на основі обґрунтованих нормативних чи цільових значень. ↑ – показник-стимулятор; ↓ – показник-дестимулятор.

Джерело: сформовано автором

отримані результати не характеризують діяльність конкретного підприємства.

Для кожного з 25 KPI визначено вихідне та нормалізоване значення з урахуванням його належності до стимуляторів або дестимуляторів. Розраховані інтегральні оцінки за п'ятьма блоками наведено в табл. 3.

Інтегральні оцінки блоків визначено як середнє арифметичне нормалізованих KPI:

$S = 0,78$; $E = 0,65$; $E_C = 0,71$; $S_t = 0,82$; $I = 0,74$.

Отримані інтегральні оцінки блоків підставлено у формулу (3).

$$I_{SR} = 0,2 * 0,78 + 0,2 * 0,65 + 0,2 * 0,71 +$$
$$+0,2 * 0,82 + 0,2 * 0,74 = 0,74$$

За результатами розрахунку інтегральний індекс результативності СВ модельного аграрного підприємства становить 0,74.

Відповідність значень інтегрального індексу рівням результативності наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Шкала інтерпретації інтегрального індексу результативності соціальної відповідальності

Значення інтегрального індексу	Рівень результативності
$0,00 \leq I_{SR} \leq 0,20$	Критично низький
$0,20 < I_{SR} \leq 0,40$	Низький
$0,40 < I_{SR} \leq 0,60$	Середній
$0,60 < I_{SR} \leq 0,80$	Високий
$0,80 < I_{SR} \leq 1,00$	Дуже високий

Джерело: сформовано автором

Отримане значення інтегрального індексу становить 0,74, що за запропонованою шкалою відповідає високому рівню результативності. Серед окремих складових найвищу оцінку має блок взаємодії зі стейкхолдерами (0,82), що свідчить про ефективну співпрацю з територіальними громадами та налагоджені механізми комунікації із зацікавленими сторонами. Високі результати також продемонстрували соціальний (0,78) та інституційний (0,74) блок, що характеризують наявність розвиненої системи управління соціальною відповідальністю та реалізацію відповідних соціальних програм.

Водночас економічний блок отримав найнижче значення серед усіх компонентів (0,65), що може свідчити про необхідність посилення впливу підприємства на місцевий економічний розвиток через розширення співпраці з локальними постачальниками, збільшення інвестицій у розвиток територій присутності та створення нових робочих місць.

Оскільки розрахунок виконано на умовних даних, отримані значення мають демонстраційний характер. Практична апробація методики потребує формування вибірки аграрних підприємств і визначення обґрунтованих меж нормалізації для кожного KPI.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що існуючі підходи до оцінювання соціальної відповідальності підприємств, зокрема ESG-модель, стандарти GRI, SASB та концепція Triple Bottom Line, формують важливу методологічну основу для оцінювання нефінансових результатів діяльності бізнесу, проте не повною мірою враховують специфіку функціонування агробізнесу та його вплив на розвиток сільських територій.

Обґрунтовано, що аграрні підприємства характеризуються більш тісним взаємозв'язком із місцевими громадами, порівняно з підприємствами більшості інших галузей економіки, що потребує врахування додаткових аспектів під час оцінювання результативності соціальної відповідальності.

За результатами дослідження сформовано систему оцінювання соціальної відповідальності агробізнесу, що містить 25 KPI, об'єднаних у соціальний, економічний, екологічний, стейкхолдерський та інституційний блоки. На відміну від традиційних підходів до оцінювання, запропонована система враховує поєднання результативних показників соціально відповідальної діяльності з характеристиками її інтеграції в управлінські процеси та взаємодію зі стейкхолдерами. Нормалізація KPI та їх агрегування за п'ятьма блоками забезпечують розрахунок інтегрального індексу й зіставлення результатів за окремими складовими соціальної відповідальності.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на апробацію методики за фактичними даними аграрних підприємств різних типів і масштабів діяльності, уточнення вагових коефіцієнтів та обґрунтування нормативних або цільових меж нормалізації KPI.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman. New York : Harper & Brothers, 1953. 276 p.
2. Carroll A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons.* 1991. Vol. 34(4). P. 39–48.
3. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 1984. 276 p.
4. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford : Capstone Publishing, 1997. 402 p.
5. ISO 26000:2010. Guidance on Social Responsibility. Geneva : International Organization for Standardization, 2010.
6. United Nations. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. New York : United Nations, 2015.
7. Global Reporting Initiative. GRI Standards. Amsterdam : GRI, 2025.

8. European Commission. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Brussels, 2022.
9. European Financial Reporting Advisory Group. European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Brussels, 2023.
10. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та стратегічні напрями розвитку в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2010. № 7. С. 3–8.
11. Колот А. М. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.
12. Колот А. М., Грішнова О. А. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.
13. Новак-Каляєва Л. М. Соціальна відповідальність бізнесу: теоретичні аспекти та практика реалізації. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2013. 328 с.
14. Зіновчук Н. В. Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в умовах сталого розвитку. *Економіка АПК*. 2018. № 1. С. 68–75.
15. Шпикуляк О. Г., Білокінна І. Д. Соціальна відповідальність аграрного бізнесу: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Економіка АПК*. 2020. № 5. С. 73–82.
16. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Інституційні засади розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Економіка АПК*. 2021. № 4. С. 6–17.
17. Саблук П. Т. Розвиток сільських територій в умовах трансформації аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2019. № 6. С. 5–15.
18. Лупенко Ю. О. Сталий розвиток аграрного сектору України. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 5–14.
19. Бородіна О. М. Соціально-економічний розвиток сільських територій: сучасні виклики та перспективи. *Економіка України*. 2021. № 4. С. 67–82.
20. CSR Ukraine. Каталог практик корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Київ, 2023.
21. УКАБ. Аграрний сектор України: аналітичний звіт. Київ, 2024.
22. EBA. CSR Index 2023. Kyiv : European Business Association, 2023.
23. IFC. ESG Handbook for Agribusiness. Washington, DC : International Finance Corporation, 2023.
24. EBRD. Sustainability and ESG Reporting Guidelines. London : European Bank for Reconstruction and Development, 2023.
25. SASB Standards. Sustainability Accounting Standards Board. New York, 2023.
26. Патика Н. І., Булавка О. Г. Стратегічні орієнтири та пріоритетні напрями сталого розвитку сільських громад і територій в Україні в умовах децентралізації влади. *Економіка АПК.* 2021. Т. 28, № 8. С. 91–102. DOI: https://doi.org/10.32317/2221-1055.202108091.
27. Patyka N., Sokolova A., Movchaniuk A., Sysoieva I., Khirivskyi R. Ukraine's rural areas in the conditions of decentralization and local self-government reform: challenges and prospects. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal.* 2023. Vol. 9, No. 3. P. 266–295. DOI: https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.12.

REFERENCES:

1. Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Brothers.
2. Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
3. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
4. Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing.
5. ISO 26000:2010. (2010). *Guidance on Social Responsibility*. Geneva: International Organization for Standardization.
6. United Nations. (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York: United Nations.
7. Global Reporting Initiative. (2025). *GRI Standards*. Amsterdam: GRI.
8. European Commission. (2022). *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*. Brussels.
9. European Financial Reporting Advisory Group. (2023). *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)*. Brussels.
10. Hrishnova, O. A. (2010). Sotsialna vidpovidalnist biznesu: sutnist, znachennia ta stratehichni napriamy rozvytku v Ukraini [Corporate social responsibility: essence, significance and strategic directions of development in Ukraine]. *Ukraina: aspekty pratsi* [Ukraine: Aspects of Labor], (7), 3–8. [in Ukrainian].
11. Kolot, A. M. (2012). *Sotsialna vidpovidalnist: teoriia i praktyka rozvytku* [Social responsibility: theory and practice of development]: monohrafiia. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
12. Kolot, A. M., & Hrishnova, O. A. (2015). *Sotsialna vidpovidalnist* [Social responsibility]: navchalnyi posibnyk. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
13. Novak-Kaliaieva, L. M. (2013). *Sotsialna vidpovidalnist biznesu: teoretychni aspekty ta praktyka realizatsii* [Corporate social responsibility: theoretical aspects and practice of implementation]. Lviv: LRIDU NADU. [in Ukrainian].
14. Zinovchuk, N. V. (2018). Sotsialna vidpovidalnist ahrarnoho biznesu v umovakh staloho rozvytku [Social responsibility of agrarian business in conditions of sustainable development]. *Ekonomika APK* [Economy of APK], (1), 68–75. [in Ukrainian].
15. Shpykuliak, O. H., & Bilokinna, I. D. (2020). Sotsialna vidpovidalnist ahrarnoho biznesu: suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Social responsibility of agrarian business: current trends and prospects of development]. *Ekonomika APK* [Economy of APK], (5), 73–82. [in Ukrainian].
16. Malik, M. I., & Shpykuliak, O. H. (2021). Instytutsiini zasady rozvytku ahrarnoho pidpryiemnytstva v Ukraini [Institutional foundations of agricultural entrepreneurship development in Ukraine]. *Ekonomika APK* [Economy of APK], (4), 6–17. [in Ukrainian].
17. Sabluk, P. T. (2019). Rozvytok silskykh terytorii v umovakh transformatsii ahrarnoho sektoru [Development of rural areas under conditions of transformation of the agrarian sector]. *Ekonomika APK* [Economy of APK], (6), 5–15. [in Ukrainian].
18. Lupenko, Yu. O. (2020). Stalyi rozvytok ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukraini [Sustainable development of the agricultural sector of the economy of Ukraine]. *Ekonomika APK* [Economy of APK], (7), 5–14. [in Ukrainian].

19. Borodina, O. M. (2021). Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok silskykh terytorii: suchasni vyklyky ta perspektyvy [Socio-economic development of rural areas: modern challenges and prospects]. *Ekonomika Ukrainy* [Economy of Ukraine], (4), 67–82. [in Ukrainian].
20. CSR Ukraine. (2023). *Kataloh praktyk korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v Ukraini* [Catalogue of CSR practices in Ukraine]. Kyiv. [in Ukrainian].
21. UCAB. (2024). *Ahrarnyi sektor Ukrainy: analitychnyi zvit* [Agricultural sector of Ukraine: analytical report]. Kyiv. [in Ukrainian].
22. EBA. (2023). *CSR Index 2023*. Kyiv: European Business Association.
23. IFC. (2023). *ESG Handbook for Agribusiness*. Washington, DC: International Finance Corporation.
24. EBRD. (2023). *Sustainability and ESG Reporting Guidelines*. London: European Bank for Reconstruction and Development.
25. SASB Standards. (2023). *Sustainability Accounting Standards Board*. New York.
26. Patyka, N. I., & Bulavka, O. H. (2021). Stratehichni oriientyry ta priorytetni napriamy staloho rozvytku silskykh hromad i terytorii v Ukraini v umovakh detsentralizatsii vlady [Strategic guidelines and priority directions for sustainable development of rural communities and territories in Ukraine in the context of power decentralization]. Ekonomika APK [Economy of APK], 28(8), 91–102. DOI: https://doi.org/10.32317/2221-1055.202108091. [in Ukrainian]
27. Patyka, N., Sokolova, A., Movchaniuk, A., Sysoieva, I., & Khirivskyi, R. (2023). Ukraine's rural areas in the conditions of decentralization and local self-government reform: challenges and prospects. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal,* 9(3), 266–295. DOI: doi.org/10.51599/are.2023.09.03.12.

Дата надходження статті: 23.08.2026
Дата прийняття статті до публікації: 08.10.2026
Дата публікації статті: 27.10.2026