

УДК 339.138:316

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.209.402-408>**Махсма М.Б.**

доктор економічних наук

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Makhsma Mariia**

Dr. of Economic Sc.

Taras Shevchenko Kyiv National University

<https://orcid.org/0000-0002-9836-7438>**Козлов Є.В.**

кандидат філософських наук

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Kozlov Yevhen**

PhD in Philosophy Sc.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

<https://orcid.org/0000-0002-1814-9335>

## СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ

*У статті висвітлено прогресивні практики соціально-етичного маркетингу агрохолдингів Астарта та Кернел, які у воєнних умовах зосереджені у сфері інформаційно-просвітницької діяльності, розвитку освіти, створенні робочих місць в сільських територіальних громадах, волонтерстві, підтримці ЗСУ.*

*Актуальними заходами подальшого розвитку соціально-етичного маркетингу в умовах війни та повоєнної відбудови мають стати на рівні держави розробка та реалізація національної стратегії КСВ, на рівні агропідприємства - формування стратегії КСВ агрохолдингу орієнтованої на посилення соціально-етичного спрямування маркетингової діяльності. На індивідуальному рівні має бути формування свідомої поведінки споживачів, орієнтованої на підтримку соціально відповідального виробництва.*

*Реалізація запропонованих заходів розвитку соціально-етичного маркетингу агрохолдингів сприятиме підвищенню їх соціальної відповідальності, що у довгостроковій перспективі забезпечуватиме їх стійкість та конкурентоспроможність.*

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, соціально-етичний маркетинг, конкурентоспроможність, сталий розвиток, агробізнес.

## SOCIAL AND ETHICAL MARKETING AS A TOOL FOR INCREASING THE SOCIAL RESPONSIBILITY OF AGRIBUSINESS

*The relevance of the topic of social and ethical marketing development lies in the fact that, in the context of war, the state is experiencing a budget deficit due to large defence expenditures, which prevents it from fully performing its functions and therefore requires the involvement of business. An effective tool for such involvement is social and ethical marketing — a set of marketing measures, policies, and strategies aimed at harmonising the commercial goals of business organisations with the expectations of stakeholders and promoting the sustainable development of society.*

*The purpose of the article is to study current trends in the use of social and ethical marketing in large agro-industrial formations in wartime and to identify promising areas for its further development in the context of strengthening the corporate social responsibility of agricultural enterprises.*

*In the course of the study, methods of analysis and synthesis, comparison and generalisation, abstraction and concretisation, as well as tabular methods of visual presentation of research results were used to study the system of corporate social responsibility management.*

*The article highlights the progressive practices of social and ethical marketing of the Astarta and Kernel agricultural holdings, which in wartime are focused on information and educational activities, the development of education, the creation of jobs in rural communities, volunteering, and support for the Armed Forces of Ukraine.*

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Махсма М.Б., Козлов Є.В., 2026

*Relevant measures for the further development of social and ethical marketing in conditions of war and post-war reconstruction should include the development and implementation of a national CSR strategy at the state level and the formation of an agro-holding CSR strategy focused on strengthening the social and ethical orientation of marketing activities at the agro-enterprise level. At the individual level, there should be the formation of conscious consumer behaviour focused on supporting socially responsible production.*

*The implementation of the proposed measures for the development of social and ethical marketing of agricultural holdings will contribute to increasing their social responsibility, which in the long term will ensure their sustainability and competitiveness.*

**Keywords:** corporate social responsibility, social and ethical marketing, competitiveness, sustainable development, agribusiness.

**JEL classification:** M14, M31, Q13.

**Постановка проблеми.** Концепція соціальної відповідальності, яка з'явилася наприкінці двадцятого століття на Заході у відповідь на зростаючі виклики і загострення проблем глобального масштабу у соціальній та екологічній сфері набуває все більшої актуальності як в Україні так і за кордоном. В Україні запит суспільства на залучення бізнесу до розв'язання кричущих проблем пов'язаних із захистом населення від гуманітарної катастрофи, підтримки роботи об'єктів критичної інфраструктури, подолання наслідків численних ворожих обстрілів зріс тисячекратно у зв'язку з триваючою чотирирічною гарячою фазою російського повномасштабного вторгнення. Така ж, а можливо й більша, гострота проблем, що потребують втручання підприємницького сектору, спостерігається і в екологічній сфері (заміновані території, зокрема, сільськогосподарські угіддя, забруднення земель і водоєм уламками, порушення екосистеми Каховського водосховища, спустошені та вивезені тваринницькі комплекси та птахофабрики і т.і.). Масштаб руйнувань і збитків, спричинених війною, наразі неможливо точно оцінити, перш за все, через те, що війна ще триває і кожного дня продовжує писати свою криваву статистику.

Вже зараз, за різними оцінками, для відновлення України потрібно понад 800 млрд. дол. США. Згідно міжнародного права країна-агресор має бути притягнута до відповідальності за скоєні воєнні злочини і повинна сплатити відповідні репарації. Але, як відомо судові тяжби не швидка справа, тим більше міжнародні військові масштабні злочини потребують значного часу опрацювання. Виживати ж українцям потрібно сьогодні, відтак, порятунок України, забезпечення виживання нашої країни стало нагальною спільною справою держави, бізнесу, суспільства.

В сучасній економіці країни одне з провідних місць належить аграрному сектору, частка якого у довоєнний 2021 р. складала у ВВП 17%, в експорті близько 30%, зайнятих 17%. Найвпливовішим гравцем ринку агропромислової продукції є великий агробізнес, зокрема агропромислові формування, які концентруючи значні земельні масиви (від 20 до понад 500 тис. га), здійснюють високотехнологічне експортоорієнтоване виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції [Топ-15]. Сучасні агрохолдинги, використовуючи ефект масштабу, інноваційні технології є високоприбутковими компаніями, які здебільшого, сповідують філософією соціальної відповідальності, що часто підтверджується їх нефінансовою звітністю. Протягом

останніх майже двох десятирічч вони зробили чималий внесок у подолання нагальних соціальних та екологічних проблем в Україні. Водночас, агрохолдингові формування є комерційними організаціями, метою яких є отримання прибутку. В період зростаючої конкуренції, все більшої актуальності набуває інтеграція соціально відповідальних практик, стратегії корпоративної соціальної відповідальності в загальну стратегію розвитку агрохолдингу. З тим, щоб допомога державі у підвищенні рівня та якості життя населення, покращенні екологічної ситуації, на що й спрямовані сучасні практики агрохолдингів, сприяли формуванню їх позитивного іміджу, репутаційного капіталу, і, відповідно, зростанню капіталізації компанії та збільшенню їх прибутковості. В цьому зв'язку актуальним виявляється розвиток і широке використання такого інструменту соціальної відповідальності, як соціально-етичний маркетинг.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Слід зазначити, що проблематика корпоративної соціальної відповідальності в цілому, і, зокрема, аграрного бізнесу знаходиться в центрі постійної уваги українських вчених та практиків. Значний доробок розвитку теорії та практики КСВ підприємств агропромислового сектору належить Андрійчуку В., Бородіній О., Дем'янку С., Махсмі М., Козлову Є., Червінській Л., та іншим. Дослідженням теоретичних та прикладних аспектів соціально-відповідального маркетингу присвячені роботи зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема, Котлера Ф., Керролла А., Решетнікової І., Єфремової Н. та інших.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених проблематиці корпоративної соціальної відповідальності, недостатньо вивченими залишаються питання розвитку соціально-етичного маркетингу в аграрному секторі, його взаємозв'язку з корпоративною соціальною відповідальністю агропідприємств та впливу на формування їх конкурентних переваг в умовах воєнної економіки України.

**Метою статті** є дослідження сучасних тенденцій використання соціально-етичного маркетингу у великих агропромислових формуваннях в умовах війни та визначення перспективних напрямів його подальшого розвитку в контексті посилення корпоративної соціальної відповідальності агропідприємства.

**Методи дослідження.** У дослідженні використано методи аналізу та синтезу для узагальнення теоретичних підходів до соціально-етичного маркетингу та

КСВ, порівняльний і контент-аналіз при дослідженні наукових джерел і нефінансової звітності, статистичний метод для аналізу показників соціально відповідальної діяльності агрохолдингів, системний підхід застосовано для формулювання висновків щодо ролі соціально-етичного маркетингу в агробізнесі України в умовах війни.

**Виклад основних результатів дослідження.** Теоретичним підґрунтям розвитку теорії соціально етичного маркетингу можна вважати піраміду Керролла, в якій виокремлені чотири рівні соціальної відповідальності, а саме: економічний, правовий, етичний та філантропічний [1]. В контексті маркетингу, піраміда Керролла дозволяє поєднати прагматичні цілі бізнес-організації щодо максимізації прибутку з очікуваннями суспільства щодо залучення бізнесу до розв'язання нагальних соціальних проблем. Важлива роль в обґрунтуванні теоретичних основ розвитку соціально-етичного маркетингу належить також концепції Ф. Котлера та Н. Лі, яка актуалізує стратегічний потенціал розвитку конкурентоспроможності бізнесу шляхом формування стратегічної комунікації, яка спрямована на створення позитивної репутації організації, лояльності споживачів, підвищення ринкової вартості бізнесу [2]. У сучасних наукових публікаціях досліджуються специфічні особливості вітчизняного контексту реалізації концепції соціально відповідального маркетингу. І. Манаєнко, Д. Шевченко, визначають соціально-відповідальний маркетинг як концепцію, виявлення підприємством потреб споживачів та здійснення господарської діяльності в контексті їх задоволення з одночасним підвищенням добробуту працівників та суспільства в цілому [3].

А. Ласукова визначає КСВ як філософію бізнесу, яка має вплив на всі сфери діяльності суб'єкта господарювання. Підкреслює взаємовплив і взаємопроникнення принципів КСВ та соціально-етичного маркетингу. Наголошує на важливості використання некомерційними організаціями соціально-етичного маркетингу, оскільки це сприяє популяризації соціальної відповідальності, спрямуванню інвестицій в найбільш потрібні соціальні проекти, застосовуючи широкий маркетинговий інструментарій. Актуальність застосування СЕМ державою полягає в реалізації соціальної політики шляхом застосування маркетингових комунікацій, зокрема, соціальної державної реклами [4, с. 88].

В. Савчук розглядає соціально-етичний маркетинг як практичний інструмент соціальної відповідальності бізнесу, який дозволяє гармонізувати його інтереси з очікуваннями стейкхолдерів, що сприяє репутаційним і ринковим вигодам, глибшим взаємозв'язкам бізнесу з суспільством, спрямованим на просування сталого споживання та відповідальної комунікації. Підкреслюється також важливість трансформації маркетингових функцій – від комерційного інструменту до соціального механізму, імплементованого у загальну стратегію розвитку підприємства [5].

В наукових публікаціях присвячених дослідженням

соціально-етичного маркетингу паралельно з даною дефініцією можна зустріти використання інших подібних категорій, які окреслюють проблематику вивчення потреб, інтересів, очікувань зацікавлених сторін та здійснення господарської діяльності відповідно до їх очікувань. Такими категоріями є «соціально-відповідальний маркетинг», «відповідальний маркетинг», «соціальний маркетинг», «маркетинг соціальної відповідальності». Не вдаючись у глибоку наукову полеміку щодо змісту зазначених дефініцій, безумовно визнаючи існування відмінностей між ними, у даній статті ці категорії використовуватимемо як синоніми терміну «соціально-етичний маркетинг», розуміючи під останнім інструмент корпоративної соціальної відповідальності в сфері маркетингу, сукупність маркетингових заходів, політик, стратегій, які мають на меті гармонізацію комерційних цілей бізнес-організації з очікуваннями зацікавлених сторін, спрямованих на забезпечення сталого розвитку суспільства. На нашу думку, це відповідає Концепції державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу, яка визначає його «як відповідальну поведінку суб'єктів господарської діяльності за вплив їх рішень і дій на суспільство, навколишнє природне середовище, яка сприяє сталому розвитку суспільства, зокрема забезпеченню добробуту населення; враховує очікування суб'єктів господарської діяльності та суспільства; відповідає законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність суб'єкта господарської діяльності» [6].

В умовах тотального дефіциту бюджету, спричиненого життєво важливими витратами на оборону країни та фінансування збройних сил, на які вже четвертий рік поспіль витрачається понад 60% державного бюджету, агробізнес країни бере на себе все більше соціальних та екологічних проектів (табл. 1).

Лідерами в реалізації соціальних та екологічних ініціатив є найбільші за земельним банком та чисельністю персоналу агропромислові формування, зокрема, Миронівський хлібопродукт, Кернел та Астарта, які здійснювали відповідно 59, 55 та 50 благодійних проектів. Ці агрохолдинги мають міцний фінансовий стан, адже концентрують сільськогосподарське виробництво на земельних площах від 220 до 514 га. Заслугує на увагу соціально відповідальна активність агрохолдингу Нібулон, земельний банк, якого значно поступається лідерам, складає лише 71 тис. га, чисельність працівників майже в двічі менша порівняно з Астартою, однак агрохолдингом реалізовано 36 соціальних проектів. Інші агрохолдинги значно поступаються лідерам за кількістю проектів. Загалом, слід відмітити, що прямої кореляції між обсягом земельного банку, кількістю працівників та соціально відповідальними ініціативами не простежується. Прикладом тому є слабка соціальна активність агрохолдингів UkrLandFarming та Agroprosperis, площа земель у використанні яких, відповідно 475 та 300 тис. га, чисельність персоналу 28000 та 4000 осіб, а кількість реалізованих проектів лише 18 та 10 [7].

Таблиця 1

**Кількість благодійних проєктів, земельний банк та чисельність персоналу агрохолдингів України у 2023 р.**

№	Назва агрохолдингу	Кількість благодійних проєктів	Чисельність працівників, осіб	Чисельність працівників, осіб на 100 га с.-г. угідь	Площа с-г угідь, тис. га
1.	Миронівський хлібопродукт	59	28000	7,2	362
1.	Kernel Holding S.A.	55	11000	2,1	514
	Astarta	50	7000	3,2	220
2.	Нібулон	36	4000	5,2	71
	ІМК	31	2300	1,8	123
	Континент	30	2400	1,2	195
	ЛНЗ	29	3500	3,9	90
	Agrovista	25	1000	1,2	82
3.	Епіцентр Агро	22	4174	2,5	167
	UkrLandFarming	18	25000	5,2	475
4.	KSG Agro	17	1000	4,1	24
5.	HarvEast	15	1800	1,4	127
6.	Укрпромінвест	14	4600	4,2	108
7.	Agroprosperis	10	4000	1,3	300
8.	Prometey	5	1300	6,5	20
	Разом	X	101074	3,5	2883

Джерело: розраховано авторами за [7].

Як відомо однією з найважливіших функцій соціально етичного маркетингу є інформаційно-комунікаційна, адже завдяки їй агрохолдинги інформують стейкхолдерів про результати своєї господарської діяльності, її економічну і соціальну ефективність, забезпечують реалізацію принципу прозорості. Загалом для висвітлення діяльності щодо соціальної відповідальності має використовуватися нефінансова звітність, але оскільки вона не є обов'язковою, переважна більшість підприємств публікує інформацію зі сталого розвитку на сайті, приблизно третина агрокомпаній готують звіти з корпоративної соціальної відповідальності, ще близько третини взагалі не звітують [8].

Слід зазначити, що лідери за благодійністю, зокрема МХП, Kernel, Астарт-Київ є лідерами і за якістю нефінансової звітності [8]. Згідно останніх їх звітів зі сталого розвитку найбільше соціально відповідальних ініціатив реалізується ними саме в соціальній сфері, що пояснюється викликами війни а також значною чисельністю персоналу, широкою географією їх присутності, тісною взаємодією з місцевими громадами.

Соціально-етична маркетингова діяльність, стосовно споживачів та клієнтів, має проявлятися в інформаційно-просвітницькій діяльності, наданні споживачам, своєчасної, повної, достовірної та актуальної інформації про товар, його споживчі властивості, характеристики, місце виготовлення, терміни придатності, склад тощо. Соціально-етичний маркетинг має сприяти формуванню раціонального споживання, розробленню, виробництву та реалізації товарів та послуг, які слугують зміцненню здоров'я населення, підвищенню добробуту і загальному рівню та якості життя в країні.

Для досягнення зазначених цілей соціально-етичний маркетинг сучасної бізнес-організації має відповідати принципам: неперервності, систематичності, комплексності, гнучкості та адаптивності, концентрації

зусиль, поваги до суверенітету споживачів, соціально спрямованості Крім того актуальними, в цьому контексті, також є принципи добровільності, прозорості, етичності та відповідальності перед усіма стейкхолдерами.

Як відомо, основними складовими соціально-етичного маркетингу є продуктова, цінова, інформаційно-комунікативна та інноваційна політики. Інформаційно-комунікативна політика включає також інформаційно-просвітницьку діяльність. В цьому зв'язку заслуговують на увагу освітні ініціативи агрохолдингів, спрямовані на підвищення освітнього рівня населення територіальних громад їх присутності. Основними напрямками освітньої діяльності є підвищення цифрової та фінансової грамотності, навчання основам підприємництва та проєктної діяльності, прогресивним технологіям виробництва сільськогосподарської продукції та інші. Покажемо в цьому плані є приклад агрохолдингу Астарт в розвитку місцевих громад, зокрема в підвищенні освітнього рівня як дітей, так і дорослого населення [9]. Астарт, один з найбільших агрохолдингів, чисельність його персоналу близько 7000 осіб, з яких понад 63% постійні працівники, зайняті в аграрному виробництві – 50%, у виробництві цукру – 22%, у молочному тваринництві – понад 19% [10].

Астарт має багаторічний досвід ефективної реалізації соціальних проєктів у сфері освіти, розвитку малого аграрного підприємництва, підтримки ЗСУ, ВПО та постраждалих від військової агресії. В сфері освіти агрохолдингом вже кілька років здійснюється профорієнтаційний проєкт «Моє майбутнє в агро», метою якого популяризація сільськогосподарства. Результатом реалізації проєкту стало, те що 1300 осіб пройшли навчання аграрним професіям, внаслідок чого було створено 48 проєктів сільськогосподарського виробництва.

Іншим масштабним освітнім проектом Астарті, реалізованим спільно з BrainBasket Foundation та компанією Miratex став проект «ІТ освіта на сільських територіях», спрямований на підвищення комп'ютерної та цифрової грамотності дітей та дорослих. За підсумками проекту навчання пройшли понад 1400 дітей, 703 дорослих здобули базові ІТ навички, що допомогло створити понад 50 ІТ проектів [10].

До освітніх проектів Астарті можна віднести також проект «Крила», який реалізується спільно з благодійними та громадськими організаціями Pact Ukraine, Light of Hope, та за підтримки уряду Канади, орієнтований на навчання та професійний розвиток жінок з метою підвищення їх добробуту. Завдяки проекту пройшли навчання близько 700 жінок з п'яти громад, 60 бізнес-ідей було підтримано.

Ряд ініціатив агрохолдингу Астарта спрямовані на створення робочих місць для сільського населення шляхом підтримки малого аграрного бізнесу в територіальних громадах присутності агрохолдингу. Зокрема, Програма «Курс на незалежність», яка здійснюється спільно з благодійними фондами «Вір в себе», «Світло надії» та Агентством місцевого економічного розвитку (LEDA) спрямована на підтримку ВПО і передбачає заохочення місцевого населення до створення дрібних виробництв. Результатом програми стало створення понад 90 бізнес планів, видано 60 грантів на започаткування власної справи у сільському господарстві. Внаслідок реалізації іншого подібного проекту «Сміливі», реалізованого спільно з банком Райффайзен та кількома благодійними фондами 37 сільських мешканців розробили бізнес плани, 25 осіб отримали гранти на їх реалізацію [9].

Не поступається за соціально-відповідальними ініціативами агрохолдинг Кернел, який приділяє багато уваги розвитку комунікації з місцевими громадами. Прикладом служить проект «Моя громада разом з Kernel», в результаті якого було підтримано 33 ініціативи у п'яти областях України, понад 336 тис. бенефіціарів скористалися результатами реалізації проектів. Загальний бюджет заходів склав понад 6 млн грн, понад 673,7 тис. грн було зібрано самими ініціативними групами громад. Слід відмітити, що з 33 ініціатив проекту найбільша кількість (15) була реалізована саме у сфері освіти та розвитку дітей і молоді, що свідчить про актуальність даного напрямку для агрохолдингу. Кошти проекту були спрямовані на облаштування шкільних територій, ремонт і модернізацію шкіл та дитячих садочків, оснащення освітніх закладів сучасним технічним обладнанням, створення освітнього каналу. На дозвілля та спорт було спрямовано 8 ініціатив, які стосувалися облаштування дитячих і спортивних майданчиків, зон відпочинку, безбар'єрного майданчика, соціальної кав'ярні тощо [11].

Слід зазначити, що подібні практики не вирішують на глобальному рівні проблем соціальної нерівності, безробіття та бідності населення громад у сільській місцевості, разом з тим, в такий спосіб агрохолдинги роблять свій вагомий внесок у послаблення їх гостроти. Проявляючи соціальні ініціативи агрохолдингові

формування демонструють свою прихильність принципам сталого розвитку, позиціонують себе як соціально відповідальні виробники, роботодавці, бізнес-партнери, платники податків, що приносить користь усім без виключення стейкхолдерам. Вигідно це і самому агрохолдингу, адже у таким чином розширюються ринки збуту, збільшується цільова аудиторія споживачів, зростає їх лояльність і прихильність, покращуються фінансові показники, росте капіталізація бізнесу, формується його репутаційний капітал, змінюється його конкурентоспроможність.

Варто зауважити, що дедалі більше виробників усвідомлюють важливість соціальної відповідальності і, зокрема, здійснення господарської діяльності на принципах соціально-етичного маркетингу. Разом з тим, у вітчизняній господарській практиці існує ряд певних перешкод щодо розвитку соціально-етичного маркетингу. Серед основних проблем у цій сфері слід відмітити достатньо низький рівень довіри соціуму до бізнес структур, слабка інституціоналізація механізмів контролю за їх діяльністю, високий тиск на товаровиробників кризи, спричиненої війною, економічною та політичною нестабільністю [12].

В цих умовах актуальними напрямами посилення соціальної відповідальності великого агробізнесу мають стати заходи на рівні держави розробка та реалізація Національної стратегії корпоративної соціальної відповідальності з пріоритетними напрямками соціальних ініціатив, механізмами і інструментами державного стимулювання соціальної активності шляхом пільгового кредитування, оподаткування, регулярного моніторингу діяльності тощо [9, 13].

На рівні агрохолдингу заходи мають передбачати розробку КСВ стратегії в контексті пріоритетів національної КСВ стратегії та її імплементації в загальну стратегію розвитку підприємства. КСВ стратегія агропідприємства має бути орієнтована на посилення соціально-етичного спрямування маркетингової діяльності шляхом проведення інформаційно-просвітницької роботи як із внутрішніми, так і з зовнішніми стейкхолдерами щодо формування культури раціонального споживання, використання прогресивних, ресурсоощадних технологій виробництва товарів та послуг, пропагування здорового способу життя та інші.

На індивідуальному рівні розвиток соціально-етичного маркетингу агробізнесу має бути спрямований на формування свідомої споживчої поведінки, орієнтованої на підтримку соціально відповідального виробництва, екологічної безпеки та сталого розвитку сільських територій. В цьому зв'язку важливими напрямами розвитку мають стати підвищення споживачами рівня своєї обізнаності щодо соціальних, екологічних та етичних аспектів виробництва агропродукції шляхом вивчення маркування, участі у інформаційних кампаніях та просвітницьких програмах, підвищення свого рівня культури відповідального споживання, що передбачає свідомий вибір продукції соціально відповідальних виробників, орієнтацію на якість, безпечність і екологічність товарів і послуг.

**Висновки.** В умовах триваючої війни, яка

спричиняє значний дефіцит державного бюджету, що істотно ускладнює реалізацію державою покладених на неї функцій, все більше зростає важливість залучення великого агробізнесу до розв'язання соціальних та екологічних проблем. Дієвим принципом такого залучення є корпоративна соціальна відповідальність, і, зокрема, такий ї ефективний інструмент, як соціально-етичний маркетинг. Останній дедалі більше набуває свого поширення у соціально-відповідальних практиках великих агропромислових формувань і проявляється, здебільшого, в інформаційно-просвітницькій,

освітній, комунікативній діяльності. Водночас серед бар'єрів розвитку соціально-етичного маркетингу низька довіра соціуму до бізнесу, низька обізнаність споживачів щодо раціонального споживання, слабка інституалізація механізмів контролю й моніторингу, високий тиск кризових явищ, спричинених війною. Для подолання цих перешкод та розвитку соціально-етичного маркетингу необхідна реалізація взаємоузгоджених заходів на рівні держави, агрохолдингу та споживача.

#### Список використаних джерел:

1. Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, Vol. 34, Iss. 4. Pp. 39-48. DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
2. Котлер Ф., Лі Н. (2005). Корпоративна соціальна відповідальність. Київ : Стандарт, 387 с. URL: [https://library.kpi.kharkov.ua/files/new\\_postupleniya/kosovi.pdf](https://library.kpi.kharkov.ua/files/new_postupleniya/kosovi.pdf)
3. Манаєнко І.М., Шевченко С.Д. (2020). Концептуальні засади соціально відповідального маркетингу на підприємствах з імпортною діяльністю. *Ефективна економіка*, № 11. DOI: <https://10.32702/2307-2105-2020.11.63>
4. Ласукова А. (2012). Взаємозв'язок соціально-етичного маркетингу та корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник ТНЕУ*, № 3. С. 81-89.
5. Савчук В. (2025). Концепція соціально-етичного маркетингу як складова соціальної відповідальності бізнесу. *Економіка та суспільство*, № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-91>
6. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядження від 24 січ. 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>
7. Топ-15 агрохолдингів Україна 2024. (2024). URL: <https://uba.top/agricultural-holdings-of-ukraine/>
8. Баськов О. (2021). Нефінансова звітність та сталий розвиток аграрного сектору в Україні. *AgroPortal*. URL: <https://agroportal.ua/blogs/nefinansovaya-otchetnost-i-ustoichivoe-razvitie-agrarnogo-sektora-v-ukraine>
9. Махсма М., Козлов Є. (2025). Управління корпоративною соціальною відповідальністю в контексті підвищення конкурентоспроможності. *Економічний простір*, № 205. С. 146-151. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.205.146-152>
10. Astarta sustainability report 2022. URL: [https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta\\_sustainability-report\\_2022.pdf](https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta_sustainability-report_2022.pdf)
11. Конкурс КСВ кейсів «Бізнес, що змінює країну» 2025. URL: <https://impactorium.org/uk/competition/>
12. Некрасова С. (2024). Про виклики та перспективи корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *The Inweb Media*. URL: <https://theinweb.media/pro-vyglyky-ta-perspektyvy-korporativnoyi-soczialnoyi-vidpovidalnosti-v-ukraini/>
13. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, Т. 6(53). С. 405–416. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996>

#### References:

1. Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, Vol. 34, Iss. 4. Pp. 39-48. DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G) [in English].
2. Kotler, Ph., & Lee, N.(2005). *Korporativna sotsialna vidpovidalnist* [Corporate Social Responsibility]. Kyiv: Standart, 387 p. Retrieved from: [https://library.kpi.kharkov.ua/files/new\\_postupleniya/kosovi.pdf](https://library.kpi.kharkov.ua/files/new_postupleniya/kosovi.pdf) [in Ukrainian].
3. Manaienko, I.M., & Shevchenko, S.D. (2020). *Kontseptualni zasady sotsialno vidpovidalnoho marketynhu na pidpriemstvakh z importnoi diialnistiu* [Conceptual foundations of socially responsible marketing at enterprises with import activities]. *Efficient Economy*, No. 11. DOI: <https://10.32702/2307-2105-2020.11.63> [in Ukrainian].
4. Lasukova, A. (2012). *Vzaiemozviazok sotsialno-etychnoho marketynhu ta korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti* [Relationship between socio-ethical marketing and corporate social responsibility]. *Bulletin of TNEU*, No. 3. Pp. 81-89. [in Ukrainian].
5. Savchuk, V. (2025). *Kontseptsiiia sotsialno-etychnoho marketynhu yak skladova sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu* [The concept of socio-ethical marketing as a component of business social responsibility]. *Economy and Society*, No. 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-91> [in Ukrainian].
6. *Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi spriannia rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku* [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 January 24, 2020 No. 66-p. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

7. Top-15 ahrokhodyniv Ukraina 2024 [Top-15 agroholdings of Ukraine 2024]. (2024). Retrieved from: <https://uba.top/agricultural-holdings-of-ukraine/> [in Ukrainian].

8. Baskov, O. (2021). Nefinansova zvitnist ta stalnyi rozvytok ahromoho sektoru v Ukraini [Non-financial reporting and sustainable development of the agricultural sector in Ukraine]. Non-financial reporting and sustainable development of the agricultural sector in Ukraine]. AgroPortal. Retrieved from: <https://surl.li/xtrxti> [in Ukrainian].

9. Makhsma, M., & Kozlov, Ye. (2025). Upravlinnia korporatyvnoiu sotsialnoiu vidpovidalnistiu v konteksti pidvyshchennia konkurentospromozhnosti [Management of corporate social responsibility in the context of increasing competitiveness]. Economic space, No. 205. Pp. 146–151. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.205.146-152>. [in Ukrainian].

10. Astarta sustainability report 2022. Retrieved from: [https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta\\_sustainability-report\\_2022.pdf](https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta_sustainability-report_2022.pdf) [in English].

11. Konkurs KSV keisiv «Biznes, shcho zminiuie krainu» 2025 [CSR Case Competition «Business that Changes the Country» 2025]. Retrieved from: <https://impactorium.org/uk/competition/> [in Ukrainian].

12. Nekrasova, S. (2024). Pro vyklyky ta perspektyvy korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v Ukraini [On challenges and prospects of corporate social responsibility in Ukraine]. Retrieved from: <https://surl.lu/vhxiay> [in Ukrainian].

13. Chervinska, L., Chervinska, T., Kalina, I., Koval, M., Shuliar, N., & Chernyshov, O. (2023). Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viiny [Social responsibility of business in wartime]. Financial and credit activities: problems of theory and practice, Vol. 6(53). Pp. 405–416. Retrieved from: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 13.01.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 28.01.2026 р.