

С. І. Василішин,

д. е. н., професор, провідний науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"; директор,
Інститут обліку і фінансів НААН

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5023-9878>

Ю. С. Нежид,

д. філос. з менеджменту, старший науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"; науковий співробітник,
Інститут обліку і фінансів НААН

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2807-0687>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.118

РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ЩОДО ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКГОЛДЕРАМИ У ЗВІТНОСТІ ІЗ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЗАКОРДОННОГО ТА УКРАЇНСЬКОГО ДОСВІДУ

S. Vasylishyn,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Leading Researcher at the Accounting and Taxation Department,
NSC "Institute of Agrarian Economics"; Director, Institute of Accounting and Finance of the NAAS

Yu. Nezhid,

PhD, Senior Researcher at the Accounting and Taxation Department,

NSC "Institute of Agrarian Economics"; Research Fellow, Institute of Accounting and Finance of the NAAS

DISCLOSURE OF INFORMATION ON STAKEHOLDERS ENGAGEMENT IN AGRIBUSINESS SUSTAINABILITY REPORTS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF INTERNATIONAL AND UKRAINIAN PRACTICES

У статті проведено порівняльний аналіз закордонного та українського досвіду розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами у звітності із сталого розвитку аграрних підприємств та обґрунтування пропозицій щодо подолання прогалин такого розкриття для вітчизняних бізнес-суб'єктів. Охарактеризовано еволюцію та сутність теорії стейкхолдерів, визначено їх ключові групи в аграрних підприємствах, а також встановлено вплив їх очікувань на зміст звітності із сталого розвитку. На основі аналізу звітності із сталого розвитку трьох закордонних та українських агрохолдингів ідентифіковано ключові "розриви" (прогалини) розкриття взаємодії зі стейкхолдерами в звітності із сталого розвитку. Запропоновано напрями покращення практики розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами українськими аграрними підприємствами з огляду на євроінтеграційний курс та трансформації запитів стейкхолдерів.

The growing global demand for transparent non-financial information and the spread of ESG practices necessitate the development of sustainability reporting as a tool for enhancing enterprise competitiveness and access to financial resources. In the context of Ukraine's European integration, particular importance is attached to the harmonization of national approaches to information disclosure with EU requirements, especially the ESRS standards. At the same time, stakeholder engagement serves as a key factor shaping the content of such reporting, which requires in-depth research considering the sectoral specifics of agricultural enterprises. The purpose of the study is to conduct a comparative analysis of international and Ukrainian practices in disclosing information on stakeholder engagement in sustainability reporting of agricultural enterprises and to substantiate directions for overcoming existing gaps in domestic practice. The article substantiates the role of stakeholder theory as a methodological foundation for sustainability reporting. The analysis of practices of leading international and Ukrainian enterprises revealed different levels of maturity in approaches to stakeholder engagement. It has been established that international companies demonstrate more integrated and strategically oriented models, while domestic enterprises are characterized by fragmented disclosure practices. Systemic "gaps" at the conceptual, structural, analytical, and managerial levels have been identified, and directions for their elimination have been substantiated. The scientific novelty lies in the systematization of approaches to assessing the disclosure of stakeholder engagement in sustainability reporting of agricultural enterprises and in identifying multi-level information gaps between international and national practices. The practical significance of the results consists in the development of recommendations for improving the structure, content, and analytical depth of sustainability reporting, in particular through the formalization of stakeholder engagement, the introduction of KPIs, and the strengthening of links with managerial decision-making, which will contribute to increasing transparency and facilitating the integration of Ukrainian enterprises into the European economic space.

Ключові слова: звітність із сталого розвитку, стейкхолдери, теорія стейкхолдерів, аграрні підприємства, євроінтеграція, ESG-трансформація, бухгалтерський облік.

Keywords: sustainability reporting, stakeholders, stakeholder theory, agricultural enterprises, European integration, ESG transformation, accounting.

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

Зростання глобального попиту на прозору нефінансову інформацію та поширення ESG-практик підвищує значущість звітності із сталого розвитку як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств і доступу до міжнародних ринків та фінансових ресурсів. Для українських реалій актуальність розбудови наукового та практичного забезпечення звітності із сталого розвитку зумовлена необхідністю гармонізації національних підходів із європейськими вимогами, зокрема у контексті імплементації стандартів ЄС та поглиблення євроінтеграційних процесів.

Стратегія зацікавлених сторін (стейкхолдерів, від англ. stakeholder) — це тип бізнес-стратегії, яка враховує більш ширші цілі та завдання підприємства крізь призму взаємодії із цими стейкхолдерами. Поруч із легітимацийною, агентською, інституціональною та іншими теоріями, теорія стейкхолдерів визначає зміст звітності із сталого розвитку, орієнтований на мотивацію підприємства розкривати, окрім соціальної відповідальності,

інформації щодо взаємовідносин, взаємодії та рівня задоволення запитів внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів. Відтак особливої актуальності набуває вивчення досвіду розкриття такої інформації в провідних країнах світу з метою його подальшого застосування у процесі розвитку звітності із сталого розвитку українських бізнес-суб'єктів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теорія стейкхолдерів сформувалася як альтернативний підхід до традиційної акціонерної моделі управління, в межах якої підприємство розглядається не лише як інструмент максимізації вартості для власників, а як система взаємодії з широким колом зацікавлених сторін. Класичне формулювання теорії належить Р. Едварду Фріману (R. Edward Freeman), який у праці "Strategic Management: A Stakeholder Approach" (1984 р.) визначив стейкхолдерів як будь-які групи або окремих індивідів, що можуть впливати на досягнення цілей організації або перебувають під впливом її діяльності [1]. Цей підхід заклав основу для розширення меж економічного аналізу підприємства, включивши до нього праців-

ників, клієнтів, постачальників, громади та інші соціальні групи, що беруть участь у створенні вартості. У подальших роботах, зокрема Т. Дональдсона (T. Donaldson) та Л. Престона (L. Preston), було обґрунтовано три ключові аспекти теорії — описовий, інструментальний і нормативний, що підкреслюють як фактичну роль стейкхолдерів, так і етичні засади їх врахування у процесі управління [2].

Подальший розвиток теорії стейкхолдерів пов'язаний з її поглибленням у межах стратегічного менеджменту та корпоративного управління. Зокрема, у працях Р.К. Мітчел (R.K. Mitchell), Б.Р. Агл (B.R. Agle), Д. Дж. Вуд (D.J. Wood) запропонували модель визначення значущості стейкхолдерів, яка базується на трьох атрибутах: владі, легітимності та терміновості вимог [3]. Це дозволило перейти від простого переліку зацікавлених сторін до їх пріоритезації у процесі прийняття управлінських рішень. Водночас М. Портер (M.E. Porter) і М. Крамер (M.R. Kramer) у концепції створення спільної цінності розширили економічне підґрунтя теорії, обґрунтувавши, що врахування інтересів стейкхолдерів може виступати джерелом конкурентних переваг і довгострокового зростання компанії [4]. Таким чином, теорія поступово трансформувалася з етичної концепції у практичний інструмент стратегічного управління.

Сучасний етап еволюції теорії стейкхолдерів характеризується її інтеграцією у парадигму сталого розвитку, ESG та нефінансової звітності. Зокрема, Т. Дональдсон (T. Donaldson) [5], а також у більш пізніх дослідженнях Е. Крейн (A. Crane) та Д. Маттен (D. Matten) підкреслили, що взаємодія зі стейкхолдерами є ключовим елементом корпоративної відповідальності та прозорості бізнесу [6].

В свою чергу, вагомий внесок у розвиток наукового забезпечення підготовки підприємствами звітності із сталого розвитку, включно з урахуванням теорії стейкхолдерів, зробили вітчизняні вчені-економісти. Зокрема, С. Легенчук та Ю. Серпенінова вирішили проблему організаційної легітимності додаткового розкриття облікової інформації про соціальну та екологічну діяльність підприємства, наголошуючи на важливості забезпечення підтримки та довіри стейкхолдерів, виправдання їх очікувань [7]. Г. Мисака та І. Дерун оцінили вплив теорії легітимності на формування інституційно-правових засад процесу переходу до обов'язкового оприлюднення нефінансової звітності на державному та наддержавному рівнях [8]. К. Безверхий, І. Парасій-Вергуненко, О. Юрченко та ін. визначили та систематизували ключові фактори, що впливають на розробку та проведення аудитів звітності щодо сталого розвитку [9]. Г. Уманців висвітлює сучасні тенденції та перспективи звітування компаній про сталий розвиток у контексті реалізації стратегій ESG [10]. О. Тивончук та Д. Тітов здійснили критичний аналіз теорії стейкхолдерів як теоретичного базису додаткового розкриття компаніями соціальної та екологічної інформації [11]. С. Король дослідила теорію та методологію обліку й розкриття в звітності соціальної відповідальності бізнесу [12].

Не зважаючи на сформований теоретико-методологічний та практичний базис, подальшого дослідження потребує врахування галузевого контексту взаємодії зі стейкхолдерами аграрних підприємств та вивчення

міжнародного досвіду розкриття відповідної інформації у звітності із сталого розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є проведення порівняльного аналізу закордонного та українського досвіду розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами у звітності із сталого розвитку аграрних підприємств та обґрунтування пропозицій щодо подолання прогалин такого розкриття для вітчизняних бізнес-суб'єктів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На виконання Директиви ЄС про корпоративну звітність із сталого розвитку (CSRD) [13] та наближення вітчизняної практики звітування до європейської, Кабінет Міністрів України у 2024 р. ухвалив розпорядження "Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку" [14]. Відповідно до цього документу визначено дві стратегічні цілі (№ 1 "Запровадження в Україні складення згідно з Європейськими стандартами звітності із сталого розвитку (ESRS) [15], подання та оприлюднення підприємствами звітності із сталого розвитку"; № 2 "Запровадження в Україні процедур проведення аудиту звітності підприємств із сталого розвитку та ефективного механізму здійснення контролю за якістю надання аудиторських послуг") та два етапи реалізації Стратегії (2024—2025 рр. та 2026—2030 рр.). Станом на початок 2026 р. створено Міжвідомчу робочу групу і відбувається формування нормативно-правових актів згідно з ESRS.

Серед очікуваних вигод реалізації Стратегії запровадження звітності із сталого розвитку у контексті посилення обліково-інформаційного забезпечення державної аграрної політики в Україні — підвищення рівня прозорості та підзвітності аграрних підприємств, формування єдиного інформаційного простору для оцінювання їхнього економічного, екологічного та соціального впливу, а також створення передумов для інтеграції даних у систему державного моніторингу сталого розвитку сільських територій. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню довіри інвесторів і міжнародних партнерів, активізації зеленого фінансування та розвитку експортного потенціалу вітчизняного агробізнесу.

Запровадження звітності із сталого розвитку як на інституційному, так і на рівні підприємств є неможливим без орієнтації на розкриття інформації щодо залучення стейкхолдерів, оскільки саме їхні інтереси, очікування та вплив визначають зміст, суттєвість і практичну цінність такої звітності. Відтак, теорія стейкхолдерів фактично набуває інституціоналізованого характеру, стаючи основою для формування матеріальності, оцінки ризиків і розкриття інформації. Це свідчить про її перехід від теоретичної конструкції до універсального методологічного підґрунтя управління сучасними підприємствами.

Галузева специфіка аграрних підприємств визначає їх тісну взаємодію з природними ресурсами, агробіоценозами та соціальним середовищем, оскільки виробничі процеси безпосередньо залежать від використання землі, води, біорізноманіття та кліматичних умов, а також здійснюються у сільських територіях із високим



Рис. 1. Групи ключових стейкгоल्дерів аграрних підприємств

Джерело: розроблено авторами.

рівнем залучення місцевих громад. Така діяльність супроводжується значним впливом на довкілля (використання агрохімікатів, викиди, деградація ґрунтів) і соціальну сферу (зайнятість, розвиток інфраструктури, добробут населення), що формує підвищені очікування з боку стейкгоल्дерів (Рис. 1) щодо прозорості та відповідальності бізнесу.

З метою проведення компаративного аналізу для дослідження були відібрані публічні річні звіти трьох закордонних холдингів за 2023 р., які входять до когорті одних із найбільших сільськогосподарських товаровиробників світу:

— "Bayer" (Німеччина, ЄС): спеціалізація на виробництві аграрної продукції (насіння, засоби захисту рослин) [16];

— "Cargill" (США): спеціалізація на виробництві сільськогосподарської продукції та харчовій промисловості [17];

— "Australian Agricultural Company (AACo)" (Австралія): найбільший інтегрований виробник продукції вирощування великої рогатої худоби [18].

Проведений порівняльний аналіз (Табл. 1) дозволяє констатувати наявність різних рівнів зрілості відповідних практик, які варіюються від стратегічно інтегрова-

Таблиця 1. Розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкгольдерами у звітності із сталого розвитку закордонних аграрних підприємств

Показник	«Bayer» (Німеччина)	«Cargill» (США)	«AACo» (Австралія)
Ідентифікація стейкгоल्дерів	Чітко структурована (фермери, пацієнти, інвестори, громади, партнери)	Чітко визначені ключові групи (фермери, постачальники, клієнти, громади)	Частково визначені (працівники, громади, клієнти, партнери), але без повної систематизації
Формалізація підходу	Окремий системний підхід (розділ «Діалог зі стейкгольдерами» інтегрований у звіт)	Вбудовано в операційну діяльність і партнерства	Частково формалізовано через фреймворк сталого розвитку (GRI, SASB, TCFD)
Форми взаємодії	Глобальні опитування, багатосторонні платформи, стратегічні діалоги	Партнерства, програми підтримки фермерів, взаємодія в ланцюгах постачання	Консультації з персоналом, взаємодія з громадами, клієнтами, зустрічі та партнерства
Частота взаємодії	Регулярна, інституціоналізована	Постійна в межах операційної діяльності	Нерівномірна: регулярна для персоналу, епізодична для інших груп
Тематика взаємодії	Клімат, здоров'я, доступ до ресурсів, інновації	Сталий розвиток, фермерство, ланцюги постачання	Працівники, громади, сталий розвиток, бренд і клієнтський досвід
Вплив на управлінські рішення	Високий (інтегровано у стратегію і ESG-пріоритети)	Середній (впливає на програми і ланцюги постачання)	Середній (впливає на HR, культуру, бренд і частково стратегію)
Розкриття результатів взаємодії	Частково (через оцінку ESG впливів)	Обмежено (через програми і активності)	Дуже обмежено (описово, без чітких результатів взаємодії)
KPI взаємодії	Непрямі	Частково охоплені	Суттєво обмежені

Джерело: сформовано на основі [16, 17, 18].

Таблиця 2. Розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами у звітності із сталого розвитку українських аграрних підприємств

Показник	«АСТАРТА»	«Kernel»	ПрАТ «МХП»
Джерела розкриття	Річний звіт та Звіт із сталого розвитку	Річний звіт (включає розділ «Сталий розвиток»)	Річний звіт та окремий звіт «Політика взаємодії з громадами»
Ідентифікація стейкхолдерів	Чітко визначені: працівники, громади, фермери, постачальники, клієнти, держава	Ідентифікація через опис діяльності: працівники, держава, громади, інвестори	Частково формалізована: працівники, громади, партнери, орендодавці
Формалізація підходу до взаємодії	Висока: описано процес залучення стейкхолдерів	Середня: взаємодія описана через діяльність, але без чіткої методики	Середня: чітка процедура лише щодо громад, відсутня єдина система
Форми взаємодії	Консультації, партнерства, діалог, програми розвитку, взаємодія в ланцюгах постачання	Соціальні програми, підтримка армії, громади, HR-програми	Інвестиції в громади, партнерські проєкти, соціальні ініціативи
Частота взаємодії	Регулярна (через системні процеси)	Постійна, але не формалізована	Нерівномірна (системна для громад, інша – епізодична)
Тематика взаємодії	ESG, клімат, соціальні питання, громади, працівники, партнерства	Війна, стійкість, логістика, працівники, соціальна підтримка	Розвиток громад, добробут населення, соціальні проєкти
Вплив на управлінські рішення	Частково відображено (через ESG-підходи та стратегію)	Обмежено відображено	Декларується, але глибоко не розкривається
Розкриття результатів взаємодії	Є (теми, очікування, реакції компанії)	Обмежене (через опис діяльності)	Дуже обмежене (переважно опис активностей)
KPI взаємодії зі стейкхолдерами	Обмежені (переважно непрямі ESG-метрики)	Відсутні	Відсутні

Джерело: сформовано на основі [19, 20, 21].

них до частково формалізованих моделей. Найбільш комплексний підхід демонструє компанія "Бауер", де взаємодія зі стейкхолдерами є інституціоналізованою, системною та безпосередньо інтегрованою у стратегічне управління і ESG-пріоритети. У свою чергу, агрохолдинг "Cargill" реалізує операційно-орієнтовану модель, у межах якої взаємодія зі стейкхолдерами тісно пов'язана з ланцюгами постачання та партнерствами, однак має обмежений рівень формалізації результативності. Компанія "ААСо" займає проміжну позицію, поєднуючи окремі елементи стандартизованого підходу зі збереженням фрагментарності у систематизації та розкритті інформації. Така диференціація свідчить про поступовий перехід від описових до більш структурованих моделей залучення стейкхолдерів у міжнародній практиці.

Водночас спільною рисою для всіх досліджених компаній є недостатня розвиненість інструментарію оцінювання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами, що проявляється у відсутності чітких ключових показників ефективності (далі — KPI) та обмеженому розкритті результатів діалогу. Переважно акцент робиться на формах взаємодії та напрямках діяльності, тоді як причинно-наслідкові зв'язки між очікуваннями стейкхолдерів і управлінськими рішеннями залишаються недостатньо деталізованими.

Для аналізу українського кейсу розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами нами було обрано річні звіти та звіти із сталого розвитку (за окремими суб'єктами) за 2023 р. трьох провідних агрохолдингів:

— Агропромхолдинг "АСТАРТА": виробництво продовольчих товарів з орієнтацією на глобальні ринки [19];

— "Kernel": найбільший виробник та експортер соняшникової олії в Україні; провідний постачальник агропромислової продукції на міжнародному ринку [20];

— ПрАТ "Миронівський хлібопродукт" (МХП): провідна міжнародна компанія у сфері агро- та харчових технологій [21].

Порівняльний аналіз свідчить про поступове формування системного підходу до відповідних процесів та їх відображення у звітності із сталого розвитку українських агрохолдингів (Табл. 2). Найбільш структуровану модель демонструє "АСТАРТА", де простежується чітка ідентифікація стейкхолдерів, формалізований підхід до взаємодії та зв'язок із ESG-пріоритетами компанії. Водночас холдинги "Kernel" і "МХП" реалізують більш операційно орієнтовані підходи, у межах яких взаємодія зі стейкхолдерами відображається через конкретні напрями діяльності, соціальні ініціативи та партнерські проєкти.

Разом з тим отримані результати дозволяють відзначити позитивну динаміку розвитку вітчизняної звітності із сталого розвитку, зокрема у частині розширення кола стейкхолдерів, урізноманітнення форм взаємодії та поступового впровадження елементів формалізації відповідних процесів. Особливу роль у цьому відіграє адаптація підприємств до складних умов функціонування, що зумовлює акцент на підтримці працівників, громад і партнерів.

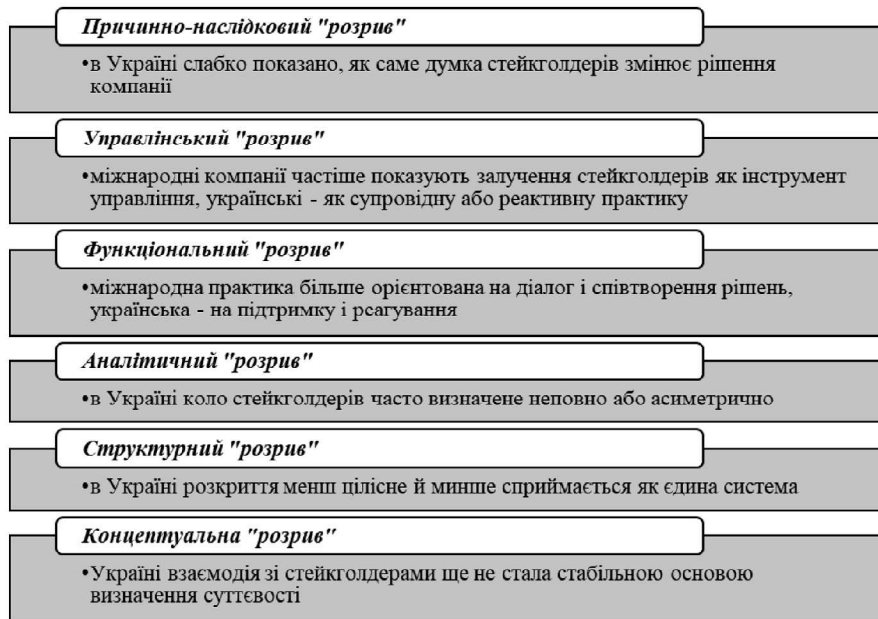


Рис. 2. Ключові "розриви" (прогалини) розкриття взаємодії зі стейкхолдерами в звітності із сталого розвитку в міжнародній та українській практиці

Джерело: розроблено авторами.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє ідентифікувати інформаційні "розриви" (прогалини) в розкритті інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами в звітах із сталого розвитку закордонних та українських бізнес-суб'єктів, які, на нашу думку, диференціюються на концептуальному, структурному, аналітичному, функціональному, управлінському та причинно-наслідковому рівнях (Рис. 2).

Ідентифіковані "розриви" дають підстави узагальнити, що відмінності між міжнародною та українською практикою мають комплексний і багаторівневий характер. Йдеться не лише про обсяг або деталізацію інформації, а про різні підходи до розуміння ролі залучення стейкхолдерів у системі управління. Зокрема, закордонні компанії більш послідовно інтегрують взаємодію зі стейкхолдерами у процеси прийняття рішень, стратегічного планування та визначення суттєвих тем, тоді як в українській практиці ці елементи часто перебувають на стадії формування. Водночас виділені аналітичні, функціональні та структурні особливості свідчать про поступове наближення вітчизняних підходів до міжнародних стандартів, хоча цей процес ще не є завершеним.

Разом із тим ідентифіковані "розриви" доцільно розглядати не лише як обмеження, а як орієнтири для подальшого розвитку звітності із сталого розвитку в агробізнесі України. Наявність окремих елементів формалізації, розширення практик взаємодії та зростання уваги до ESG-підходів створюють підґрунтя для більш глибокої інтеграції залучення стейкхолдерів у систему управління підприємствами. Подальше вдосконалення може бути пов'язане з посиленням системності розкриття інформації, розширенням аналітичної складової та чіткішим відображенням впливу стейкхолдерів на управлінські рішення. Це сприятиме підвищенню прозорості діяльності аграрних

підприємств, зміцненню довіри з боку стейкхолдерів та гармонізації національної практики з міжнародними підходами.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, теорія стейкхолдерів є ключовим методологічним підґрунтям розвитку звітності із сталого розвитку підприємств України та має значний потенціал для її подальшого вдосконалення через інтеграцію інтересів зацікавлених сторін у процеси прийняття управлінських рішень і розкриття нефінансової інформації.

Проведений компаративний аналіз засвідчив, що закордонні аграрні підприємства, зокрема великі агрохолдинги, переважно застосовують інтегровану модель розкриття взаємодії зі стейкхолдерами, у межах якої відповідна інформація пов'язується зі стратегією сталого розвитку, визначенням суттєвих тем та механізмами корпоративного управління. Натомість українські агрохолдинги характеризуються фрагментованим типом розкриття, за якого інформація про взаємодію зі стейкхолдерами розподіляється між річною звітністю, окремими звітами із сталого розвитку та внутрішніми політиками. Це знижує прозорість, ускладнює порівнянність і обмежує можливість оцінки впливу політик залучення стейкхолдерів на управлінські рішення.

Опираючись на проаналізований досвід провідних закордонних та українських бізнес-суб'єктів, з метою мінімізації системних обмежень та покращення практики розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами українськими аграрними підприємствами (перш за все структурами холдингового типу) в їх звітності із сталого розвитку, на нашу думку, доцільно запропонувати такі напрями:

— виокремлення окремого структурного розділу "Взаємодія зі стейкхолдерами" у звітності із сталого розвитку;

— розширення та систематизація переліку стейкхолдерів у звітності;

— перехід від описових підходів до формалізованої моделі яка передбачає: визначення принципів взаємодії зі стейкхолдерами; закріплення відповідальності (на рівні ESG-підрозділів чи відповідальних осіб); встановлення стандартних каналів комунікації; визначення періодичності взаємодії тощо;

— посилення зв'язку з визначенням суттєвих тем шляхом ширшого розкриття запитів, очікувань і пріоритетів стейкхолдерів та демонстрації їх впливу на ESG-пріоритети, ризики й стратегію підприємства;

— перехід до розкриття результатів взаємодії, зокрема змін у політиках підприємства, прийнятих управлінських рішень та їх впливу на ESG-показники;

— запровадження системи KPI взаємодії зі стейкхолдерами (кількість та частота взаємодій; рівень охоплення стейкхолдерів; рівень задоволеності (за результатами опитувань), кількість врахованих пропозицій; частка стратегічних рішень, сформованих із урахуванням думки стейкхолдерів);

— посилення прозорості каналів комунікації зі стейкхолдерами;

— виділення окремого блоку щодо взаємодії з військовими, ветеранами, внутрішньо переміщеними особами; широке розкриття інформації щодо підтримки громад у кризових ситуаціях; адаптація бізнес-процесів до запитів стейкхолдерів в умовах нестабільності тощо.

На нашу думку, запровадження вказаних практик сприятиме підвищенню прозорості, порівняльності та управлінської цінності відповідної інформації звітності аграрних підприємств із сталого розвитку у контексті євроінтеграційних процесів в Україні.

Перспективами подальших наукових розвідок є обґрунтування напрямів трансформації звітності із сталого розвитку на основі Європейських стандартів звітності із сталого розвитку (ESRS).

Література:

1. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 276 p.
2. Donaldson T., Preston L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20, No. 1. P. 65—91. <https://doi.org/10.2307/258887>
3. Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22, No. 4. P. 853—886. <https://doi.org/10.2307/259247>
4. Porter M. E., Kramer M. R. Creating shared value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, No. 1—2. P. 62—77. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>
5. Donaldson T. The Ethics of International Business. New York: Oxford University Press, 1989. 224 p.

6. Crane A., Matten D. Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization. Oxford: Oxford University Press, 2016. 605 p.

7. Легенчук С.Ф., Серпенінова Ю.С. Легітимізаційна теорія додаткового розкриття облікової інформації про соціальну та екологічну діяльність підприємства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 1 (107). С. 103—110. [https://doi.org/10.26642/ema-2024-1\(107\)-103-110](https://doi.org/10.26642/ema-2024-1(107)-103-110)

8. Мисака, Г., Дерун, І. Теорія легітимності в формуванні інституційно-правових засад системи нефінансової звітності підприємств. *Соціальна економіка*. 2021. Вип. (61). С. 60—71. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-06>

9. Bezverkhyi K., Parasii-Verhunencko I., Yurchenko O., Hryhorevska O., Nesenjuk Y., Nehodenko V. Determinants of Sustainability Reporting Audit: an Empirical Analysis of Practices in Asia. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, Vol. 5 (64). Pp. 139—164. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.64.2025.4885>

10. Umantsiv H. Reporting on sustainable development in the context of corporate social responsibility. *Scientia fructuosa*. 2023. No 3. S. 59—71. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(149\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)05)

11. Тивончук О., Тітов Д. Вплив теорії стейкхолдерів на розвиток звітності зі сталого розвитку та її стандартизацію. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: "Економічні науки"*. 2025. № 3. Т. 1. С. 163—170. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-24](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-24)

12. Король С.Я. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія та методологія обліку: монографія. Київ: КНТЕУ, 2016. 416 с.

13. Directive (EU) 2022/2464 URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (дата звернення: 01.04.2026).

14. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: Розпорядження КМУ № 1015-р від 18.10.2024 р. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/R1015.pdf> (дата звернення: 01.04.2026).

15. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:02023R2772-20231222> (дата звернення: 01.04.2026).

16. Bayer Sustainability Reports. URL: <https://www.bayer.com/en/sustainability/sustainability-reports> (дата звернення: 31.03.2026).

17. Cargill Sustainability. URL: <https://www.cargill.com/sustainability/2025-impact-report> (дата звернення: 31.03.2026).

18. AACo 2025 Annual Report. URL: <https://company-announcements.afr.com/asx/aac/54309149-4be6-11f0-a56e-827ca7a9bc44.pdf> (дата звернення: 31.03.2026).

19. Звіти зі сталого розвитку. URL: Астарта. <https://astartaholding.com/zvity/> (дата звернення: 01.04.2026).

20. Kernel Annual Reports. URL: <https://www.kernel.ua/investor-relations/financial-reports/> (дата звернення: 01.04.2026).

21. MHP Sustainability Reports. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/nefinansovi-zviti> (дата звернення: 01.04.2026).

References:

1. Freeman, R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, USA.

2. Donaldson, T. and Preston, L.E. (1995), "The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications", *Academy of Management Review*, vol. 20, no. 1, pp. 65—91.

3. Mitchell, R.K., Agle, B.R. and Wood, D.J. (1997), "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts", *Academy of Management Review*, vol. 22, no. 4, pp. 853—886.

4. Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2011), "Creating shared value", *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 1—2, pp. 62—77.

5. Donaldson, T. (1989), *The Ethics of International Business*, Oxford University Press, New York, USA.

6. Crane, A. and Matten, D. (2016), *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*, Oxford University Press, Oxford, UK.

7. Lehenchuk, S.F. and Serpeninova, Yu.S. (2024), "Legitimation theory of accounting information additional disclosure about the social and environmental activities of the enterprise", *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, vol. 1 (107), pp. 103—110.

8. Mysaka, H. and Derun, I. (2021), "Legitimacy Theory in the Formation of the Institutional and Legal Basis of the Companies' Non-Financial Reporting System", *Sotsialna ekonomika*, vol. 61, pp. 60—71.

9. Bezverkhyi, K., Parasii-Verhunenko, I., Yurchenko, O., Hryhorevska, O., Neseniuk, Y. and Nehodenko, V. (2025), "Determinants of sustainability reporting audit: an empirical analysis of practices in Asia", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 5 (64), pp. 139—164.

10. Umantsiv, H. (2023), "Reporting on sustainable development in the context of corporate social responsibility", *Scientia fructuosa*, no. 3, pp. 59—71.

11. Tyvonchuk, O. and Titov, D. (2025), "The Impact of Stakeholder Theory on the Development of Sustainability Reporting and its Standardisation", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 3, no. 1, pp. 163—170.

12. Korol, S.Ya. (2016), *Sotsialna vidpovidalnist biznesu: teoriia ta metodolohiia obliku [Corporate social responsibility: theory and accounting methodology]*, KNTEU, Kyiv, Ukraine.

13. European Parliament and Council (2022), Directive (EU) 2022/2464, available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (Accessed 1 April 2026).

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "On approval of the strategy for implementation of sustainability reporting by enterprises", available at: <https://mof.gov.ua/storage/files/R1015.pdf> (Accessed 1 April 2026).

15. European Commission (2023), Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards, available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:02023R2772-20231222> (Accessed 1 April 2026).

16. Bayer (2026), "Sustainability reports", available at: <https://www.bayer.com/en/sustainability/sustainability-reports> (Accessed 31 March 2026).

17. Cargill (2026), "2025 Impact Report", available at: <https://www.cargill.com/sustainability/2025-impact-report> (Accessed 31 March 2026).

18. AACo (2025), "2025 Annual Report", available at: <https://company-announcements.afr.com/asx/aac/54309149-4be6-11f0-a56e-827ca7a9bc44.pdf> (Accessed 31 March 2026).

19. Astarta Holding (2026), "Sustainability reports", available at: <https://astartaholding.com/zvity/> (Accessed 1 April 2026).

20. Kernel (2026), "Annual reports", available at: <https://www.kernel.ua/investor-relations/financial-reports/> (Accessed 1 April 2026).

21. MHP (2026), "Sustainability reports", available at: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/nefinansovi-zviti> (Accessed 1 April 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 10.04.26

Прорецензовано / Revised: 18.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663