

ESG-МЕТРИКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИМІРЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ АГРОКОМПАНІЙ)

Чернобай Ліана Іванівна

кандидат економічних наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: 0000-0003-3200-0470
liana.i.chernobaj@lpnu.ua

Пасінович Ірина Ігорівна

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: 0000-0003-4899-7498
i.pasinovych@gmail.com

Стаття присвячена дослідженню концепції ESG (Environmental, Social, Governance) як сучасної парадигми корпоративної відповідальності та концепції сталого розвитку. Метою статті є виявлення спільних і відмінних ознак між корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) і ESG, з'ясування, яким чином вони співвідносяться між собою (на прикладі агрохолдингів). Актуальність дослідження пояснюється зростаючим інтересом до екологічних, соціальних та управлінських аспектів роботи компаній у зв'язку із актуальним глобальним завданням – сприяння сталому розвитку. В дослідженні використовувалися методи системного підходу, синтезу і аналізу, порівняння і узагальнення. Автори зробили порівняльний аналіз термінів КСВ і ESG, виділили їх спільні і відмінні риси. Це дозволило визначити взаємозв'язок між цими поняттями. Найважливішим фактором, який об'єднує КСВ і ESG є сприяння досягненню Цілей сталого розвитку. Аргументовано, що КСВ – це елемент філософії бізнесу, на основі якого вибудовується його стратегія, а ESG – це система оцінювання соціально відповідальної поведінки, яка втілюється в конкретних практичних діях і є об'єктом інтересу з боку зовнішніх осіб. Саме за допомогою ESG можна оцінити ступінь соціальної відповідальності, структурувати соціально відповідальні дії компанії. ESG трансформує якісні КСВ-зобов'язання у кількісні показники. Використовуючи нефінансову звітність українських агрокомпаній, автори зробили порівняльний аналіз їх діяльності з позиції сприяння сталому розвитку. Це дало можливість зробити висновок, що агрохолдинги включають соціальні, екологічні й управлінські аспекти в свою стратегію і політики. Така діяльність полегшує доступ до фінансування, особливо на міжнародних ринках. Автори акцентували, що визначальна роль у соціально відповідальній позиції кожної компанії належить найвищому менеджменту. Саме топ-менеджери повинні транслювати цінності і орієнтири, інтегрувати їх у стратегію компанії та об'єднувати навколо них працівників.

Ключові слова: сталий розвиток, корпоративна соціальна відповідальність, ESG-фактори, нефінансові ризики, стратегія, політики.

DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.4.12>

Постановка проблеми у загальному вигляді. Вне-сок у сталий розвиток – тренд відповідального бізнесу, який орієнтований не лише на збільшення прибутковості, а прагне змінити світ на краще. Менеджери компаній все більше демонструють свою орієнтованість на сталість та інтегрують соціальну (S) та екологічну (E) складову як в загальнокорпоративну стратегію, так і практичну діяльність. Це сьогодні сприймається як норма й очевидна перевага, а також як ознака цивілізованого бізнесу. Якщо донедавна ESG розглядалися як елемент корпоративної культури, то сьогодні на них зважають міжнародні партнери та інвестори. Однак попри зростання уваги до корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) і ESG-факторів досі відсутнє розмежування між цими поняттями.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед науковців, які досліджують КСВ та ESG відзначимо

Макаренко І.О. (розглядав концепцію інтегрованого управління стійкістю компаній у зв'язку із активізацією КСВ) [5], Парфентьеву О.Г. (досліджувала інституційні засади впровадження екологічних, соціальних та управлінських практик в економічну діяльність) [7], Варвуса А.І. (описав зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу) [3], Поленкову М.В. (досліджувала формування соціальної відповідальності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку) [6], Фарат О.В. і Шайду О.Є. (розкрили особливості КСВ Кернел в час воєнного стану) [11]. Однак попри численні наукові праці у даній сфері, залишається ще чимало дискусійних і не розкритих питань, до яких віднесемо встановлення взаємозв'язку між КСВ та ESG.

Формування цілей статті. Стаття має на меті дослідити, як співвідносяться між собою КСВ і ESG-тріада, а також на прикладі трьох українських агрохолдингів



відобразити їх стратегію і політику сприяння сталому розвитку через концепцію КСВ.

Методи дослідження. В дослідженні використовувалися методи системного підходу, синтезу і аналізу, порівняння і узагальнення.

Результати дослідження. Соціально відповідальна поведінка бізнес-структур хоч і залишається добровільним ціннісно орієнтованим вибором, все ж все більше стимулюється державою. Про те, що держава визнає важливість соціально відповідального бізнесу, свідчить Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р. У цьому документі зазначено, що «Україна приєдналася до реалізації Цілей сталого розвитку... Процес розвитку в Україні соціально відповідального бізнесу потребує активної участі держави, яка визначає розвиток соціально відповідального бізнесу одним із пріоритетів державної політики» [4]. Таким чином, соціально відповідальний бізнес є партнером держави у досягненні Цілей сталого розвитку.

Соціально відповідальний бізнес і КСВ можна розглядати як синоніми. Слово «корпоративна» вказує на приналежність до підприємств і організацій, на протиположність індивідуальній соціальній відповідальності. У свою чергу, ESG-тріаду трактуватимемо як сукупність екологічних, соціальних та управлінських практик, які реалізує компанія в напрямі сприяння сталому розвитку, які є вимірюваними і представляють інтерес для інвесторів та стейкхолдерів.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) і ESG-тріада мають спільні риси:

- фундамент – внесок у сталий розвиток: їх можна розглядати як комплекс заходів, операцій, проектів і програм, націлених на сприяння бізнесом досягнення Цілей сталого розвитку;

- спрямовані на відповідальну взаємодію з довіряльцями, суспільством й ключовими групами стейкхолдерів.

Складові КСВ і ESG є однаковими, однак методологічно їх не можна вважати тотожними поняттями. Варвус А.І. трактує КСВ як концепцію, яка є гнучкою, включає найрізноманітніші елементи, від прав людини до корпоративного управління, здоров'я, безпеки, екологічної відповідальності, умов праці та внеску в соціально-економічний розвиток [3]. Саприкіна М., директорка Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» у концепцію КСВ включає сім головних аспектів: корпоративне управління, права людини, трудові відносини, довіряльці, чесні операційні практики, відносини зі споживачами, розвиток громад [10].

Для того, щоб оцінити реалізацію концепції КСВ на практиці, використовують ESG. За визначенням Європейської Бізнес-асоціації (EBA) ESG (Environmental, Social, Governance) є інтегрованим підходом до оцінки нефінансових ризиків та можливостей, які можуть впливати на довгострокову ефективність бізнесу. ESG-фактори використовуються для розширення традиційного аналізу, зокрема у сфері інвестицій, щоб включити зовнішні ефекти, етичні критерії, а також репутаційні та регуляторні ризики. ESG є частиною парадигми responsible investing, яка базується на принципах прозорості, підзвітності й сталості [13].

Для глибшого розуміння КСВ і ESG в таблиці 1 наведено окремі їх визначення.

Як бачимо з наведених визначень, очевидні такі відмінності між КСВ і ESG:

- КСВ є концепцією, тобто фундаментальним баченням, ідеологією, які спонукають бізнес діяти в такий спосіб, щоб він працював не лише задля примноження капіталу, а й на користь суспільства і не на шкоду довкіллю. При цьому КСВ – це не лише система поглядів чи переконань, а й конкретні заходи, проекти і програми, які добровільно реалізують компанії;

Таблиця 1

Трактування КСВ і ESG

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR, Corporate Social Responsibility)	Екологічні, соціальні та управлінські фактори (ESG, Environmental, Social, and Governance)
концепція, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні аспекти у свою ділову діяльність і взаємодію з зацікавленими сторонами. Мета CSR полягає у забезпеченні сталого розвитку бізнесу та суспільства шляхом добровільного внеску у соціальну, економічну та екологічну сфери. Впровадження CSR допомагає компаніям покращити свою репутацію, зміцнити довіру серед споживачів і залучити інвесторів, які віддають перевагу сталому розвитку	набір факторів/стандартів, які інвестори використовують для оцінки ефективності компаній щодо їхньої соціальної відповідальності та сталого розвитку. Екологічні фактори (E) включають вплив компанії на довкілля, соціальні фактори (S) стосуються взаємодії компанії із співробітниками, постачальниками, клієнтами та спільнотами, а управлінські фактори (G) оцінюють корпоративне управління, включаючи права акціонерів, структуру управління та дотримання законів. Концепція ESG активно використовується на глобальному рівні як інвесторами, так і компаніями для оцінки ризиків та можливостей, пов'язаних зі сталим розвитком.
<i>Джерело: Офіс зеленого переходу https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/GTO%20</i>	
концепція, яка підкреслює добровільні зобов'язання компаній перед суспільством і природою. КСВ охоплює діяльність, спрямовану на соціальні ініціативи, екологічні проекти, благодійність і підтримку громад, зазвичай без вимірювання впливу за чіткими стандартами	набір критеріїв, які інвестори, компанії та зацікавлені сторони використовують для оцінки впливу бізнесу на навколишнє середовище, суспільство та якості управління. ESG-індикатори формалізуються через стандарти, які дозволяють кількісно оцінити діяльність компанії в трьох ключових сферах: вплив на довкілля, соціальна відповідальність, якість управління
бізнес-модель, яка передбачає створення соціальних та екологічних вигод для зацікавлених сторін разом з досягненням фінансових цілей	метод оцінки нефінансової діяльності компанії, що включає екологічні, соціальні та управлінські аспекти

Джерело: Офіс сталих рішень <https://ukraine-oss.com/chomu-ksv-cze-ne-esg-i-yak-zrozumity-vidminnosti-rozbrayemo-pryklady/>

– ESG є вимірюваними метриками, які оцінюються переважно інвесторами, фінансовими установами, діловими партнерами з метою оцінки нефінансових ризиків при наданні фінансування чи налагодження ділової співпраці.

Таким чином, КСВ – це елемент філософії бізнесу, на основі якого вибудовується його стратегія, а ESG – це система оцінювання соціально відповідальної поведінки, яка втілюється в конкретних практичних діях і є об'єктом інтересу з боку зовнішніх осіб. Саме за допомогою ESG можна оцінити ступінь соціальної відповідальності, структурувати соціально відповідальні дії компанії. ESG трансформує якісні КСВ-зобов'язання у кількісні показники.

Офіс сталих рішень – українська компанія, яка «допомагає бізнесу, освіті та громадам впроваджувати принципи сталого розвитку», у своєму дослідженні наводить порівняння КСВ і ESG. Ми погоджуємося із наведеними характеристиками ESG, однак більшість ознак КСВ, на нашу думку, сумнівні і дискусійні. Наприклад, «реалізація окремих соціальних проектів», «короткостроковий фокус на покращення репутації», «фокус на PR-активностях», «орієнтація ... на внутрішню культуру» – це більше про благодійність, ніж про КСВ [12]. КСВ, на відміну від благодійності, наскрізно інтегрується у бізнес-діяльність компанії, впливає на рішення на різних ієрархічних рівнях, поступово інституціоналізується, тобто створюються окремі підрозділи і посади, що координують діяльність з КСВ. Остання передбачає діалог та узгодження інтересів не лише із внутрішніми, а й зовнішніми стейкхолдерами. Ми погоджуємося з експертами з Офісу сталих рішень, що ефективність КСВ складно піддається вимірюванню, немає вимоги щодо обов'язкового звітування, однак КСВ-активності лягають в основу звітування з сталого розвитку в розрізі ESG-критеріїв. Таким чином, КСВ формує репутацію компанії як соціально відповідальної, а ESG означає метрики, які це підтверджують. Якщо ком-

панія не активна у сфері КСВ, то їй нічим буде звітувати щодо ESG-показників.

Розглянемо практичні прояви КСВ і ESG-тріади на прикладі агрокомпаній, зокрема ТзОВ «Астарта-Київ» (далі – Астарта), Kernel (далі – Кернел), ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (далі – МХП), ТзОВ СП «Нібулон» (далі – Нібулон) та ТзОВ «Контінентал Фермерз Груп» (далі – КФГ).

Провести чітке розмежування між КСВ і ESG в практичній діяльності компаній дуже важко. Проілюструємо це на прикладі МХП. Корпоративна соціальна відповідальність вже багато років поспіль є невід'ємною частиною ведення бізнесу ПрАТ «МХП». У документі «Стратегія соціальної стійкості в корпоративній соціальній відповідальності» МХП читаємо: «Нова ESG-стратегія КСВ». Тобто експерти МХП по суті не розділяють КСВ і ESG у своїй стратегії, яка спрямована на сприяння сталому розвитку після завершення війни.

З рисунку 1 бачимо, що КСВ МХП реалізується через різноманітні проекти та спрямована на забезпечення соціальної стійкості на різних рівнях (бізнесу, громади і держави), яка є пріоритетом в період війни, натомість по завершенню війни фокус повернеться до сталого розвитку.

Дійсно, без КСВ немає ESG, і неправильно розуміти КСВ як поодинокі заходи задля покращення репутації, – це системна діяльність, в яку тією чи іншою мірою включаються всі працівники компанії. Як зазначив Ігор Лещенко, до повномасштабної війни заступник голови правління МХП з корпоративної соціальної відповідальності, КСВ передбачає проектну діяльність, містить у собі освітню складову, стимулює збільшення особистої відповідальності людей, – «ми, як представники бізнесу, вчимо людей писати проекти, залучати в ці проекти максимальну кількість людей, розраховувати прозорі бюджети, шукати донорів» [9].



Рисунок 1 – Стратегія соціальної стійкості в корпоративній соціальній відповідальності ПрАТ МХП

Джерело: [14]

Якщо КСВ-активності на добровільній основі можуть реалізувати всі суб'єкти господарювання, не залежно від масштабів діяльності та географію ділової присутності, то послідовна орієнтація на сталий розвиток та ESG-цінності є бізнес-вимогою для компаній, які є або планують стати частиною глобального бізнес-середовища.

У Глобальному опитуванні, яке проводило 2022 р. PwC, йдеться про те, що інвестори вбачають сталість як пріоритет для компаній, при цьому важливість соціальних та екологічних тенденцій є особливо великою у довгостроковій перспективі [1]. Наприклад, найбільша інвестиційна компанія BlackRock оцінює співпрацю з клієнтами та акціонерами, серед іншого, крізь призму екологічних, соціальних і управлінських практик та політик, що є ключовою частиною їхнього підходу до управління ризиками. Таким чином, ESG можна розглядати як результат еволюції КСВ, що переводить соціальну відповідальність зі сфери благодійності й позитивної репутації у сферу стратегічного управління ризиками та інвестиційних рішень.

Віктор Іванчик, засновник і Генеральний директор Астарті, переможець у номінації 2022 SDG Pioneer for Sustainable Business Strategy за досягнення у просуванні Цілей сталого розвитку про зміну ролі нефінансових чинників висловився так: «Якщо донедавна стале ведення бізнесу вважалося нішевим підходом до фінансування та інвестицій, то сьогодні це важливий елемент фінансової стратегії та інвестиційних рішень... Тепер інвестори, банкіри, експерти та інші стейкхолдери аналізують довгострокову ефективність капіталовкладень, оцінюють її згідно з екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) критеріями. Вони звертають увагу на те, як ці фактори впливають на довгостроковий фінансовий ризик та окупність вкладень» [2]. Враховуючи це, суб'єкти господарювання отримують прямі вигоди від дотримання вимог ESG. Це пояснюється тим, що соціально-відповідальні компанії характеризуються нижчими нефінансовими ризиками (наприклад, репутаційні ризики, ризики, пов'язані з персоналом і трудовими відносинами). А в фінансах між рівнем ризику і вартістю позикового чи залученого капіталу існує прямий зв'язок. Відповідно компаніям з нижчими ризиками інвестори та кредитори надають фінансування під нижчий відсоток.

Юлія Берещенко, директорка із сталого розвитку бізнесу та зв'язків з інвесторами Астарті, виокремила три рівні монетизації ESG-інвестицій: перший – це репутаційний, який впливає на відносини з персоналом та громадами, другий рівень – зменшення собівартості виробництва, тобто це прямий вплив на рентабельність, і третій рівень – вартість капіталу й умови фінансування залежать від ризиків, зокрема у сфері ESG, і що вони нижчі, то вигідніше для компанії, наприклад, кредитори готові прив'язувати ставку кредитування до певних показників ESG [9].

МХП є першою українською компанією, що отримала кредит від Міжнародної фінансової корпорації (IFC) (2003 рік). Саме під час підготовки заявки на кредит менеджери компанії усвідомили, що для кредиторів

важливі не тільки EBITDA та інші фінансові коефіцієнти/показники, а й цілий спектр не фінансових індикаторів.

Звітування за нефінансовими показниками, які формують ESG-тріаду, на сьогодні є обов'язковим для великих компаній. Згідно нових вимог європейського законодавства великі компанії зобов'язані готувати нефінансову звітність відповідно до Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) та проходити аудиторську перевірку. Астарті, яка з 2017 року готує нефінансові звіти за стандартами GRI, одна з першою серед публічних компаній в Україні провела перевірку нефінансової звітності, Звіт незалежних аудиторів підтвердив, що нефінансова звітність Астарті відповідає європейському законодавству.

До добровільного щорічного звітування з питань сталого розвитку приєднався і НІБУЛОН, який підтримує принцип прозорого ведення діяльності. Восени 2024 року у партнерстві з AV Group Consulting компанія розпочала комплексний ESG-аудит своїх активів, за результатами якого було сформовано «дорожню карту» сталості до 2030 року, а в 2025 році підготувала перший Звіт зі сталого розвитку за GRI стандартом.

У 2025–2027 рр. набудуть чинності нові правила імпорту до ЄС. Без ESG-звітів український товар просто не перетне митний кордон. До критеріїв сталості вже сьогодні прив'язаний доступ до грантового фінансування, кредитів, міжнародних програм.

В таблиці 2 наведено інформацію щодо КСВ і ESG трьох українських агрокомпаній в контексті їх сприяння сталому розвитку. Ці три агрокомпанії мають багаторічний досвід формування звітності за стандартами GRI, вони є членами Глобального договору ООН. Також їх цінні папери котуються на міжнародних фондових біржах, що без оприлюднення нефінансової звітності було б неможливим.

Зазначимо, що не лише зазначені агрохолдинги (таблиця 2) звітують щодо КСВ. Ще одним прикладом соціально відповідального бізнесу є «Контінентал Фармерз Груп» – це об'єднаний агрохолдинг, який із 2019 року працює як єдиний бізнес, утворений у результаті злиття двох агрокомпаній – «МРІЯ Агрохолдинг» та CFG (Continental Farmers Group). Найбільшу увагу «Контінентал Фармерз Груп» (КФГ) приділяє соціальним інвестиціям у благоустрій та інфраструктуру, культуру, освіту, спорт та духовність. Компанія детально звітує про виконані податкові та соціальні зобов'язання. КФГ оприлюднює «Карту соціальної відповідальності», яка дозволяє переглянути онлайн соціальні інвестиції та податкові відрахування компанії в області, районі чи територіальній громаді, а також отримати контакти менеджерів з комунікацій на місцях. КФГ декларує, що буде своєю довгостроковою стратегією на ESG-принципах, має Кодексу корпоративної етики.

Дослідження інформації про українські агрокомпанії з відкритих джерел показало, що про активності у сфері соціальної відповідальності звітують лише великі українські агрохолдинги. Основним спонукальним чинником для них є те, що вони залучають кошти на міжнародних фондових біржах і повинні дотримуватися відповідного

Порівняння КСВ і ESG в контексті сприяння сталому розвитку трьох українських агрохолдингів

Інформація про компанію	Астарта	Кернел	ПрАТ «МХП»
1	2	3	4
Загальна характеристика	вертикально інтегрований агроіндустріальний холдинг, найбільший виробник цукру та молока в Україні, публічна європейська компанія; позиціонує себе як соціально-відповідальний бізнес, що виробляє продовольчі товари з орієнтацією на глобальні ринки	одна з провідних аграрних компаній України, займається виробництвом та експортом соняшникової олії, зернових та інших сільськогосподарських продуктів	міжнародна агропромислова група компаній, що спеціалізується на виробництві продуктів харчування, зокрема курятини, з операційною діяльністю в Україні та за кордоном; дочірні компанії МХП працюють у Великій Британії, Саудівській Аравії, ОАЕ, Нідерландах та інших країнах.
Залучення капіталу на міжнародних фондових біржах	акції Astarta Holding N.V. розміщені на Варшавській фондовій біржі (WSE) з 2006 року	акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE) з листопада 2007 року	перша українська аграрна компанія, яка провела IPO (первинне публічне розміщення акцій) на Лондонській фондовій біржі (LSE) у 2008 році. Її акції (у формі глобальних депозитарних розписок (GDR)) обертаються на LSE
Рік набуття членства в Глобальному Договорі ООН	2008	2020	2021
Декларація позиції компанії щодо включення Сталого розвитку в свою стратегію	«Принципи сталого розвитку стали філософією нашої компанії, ще до виходу Астарти на IPO. Для нас це найважливіші цінності, які ми втілюємо в життя і якими керуємося при прийнятті повсякденних і стратегічних рішень» – Віктор Іванчик, CEO та мажоритарний акціонер Астарти. «Сталий розвиток Компанії забезпечується реалізацією політики КСВ. Одним із дієвих механізмів управління КСВ є відповідна Стратегія, що розроблена з метою узагальнення соціальних та екологічних ініціатив, посилення їх результативності. У бізнес-діяльності сталий розвиток інтегрується до 7 елементів КСВ: трудові відносини, чесні операційні практики, питання взаємодії із клієнтами та споживачами, права людини, корпоративне управління, екологічні питання, залучення та розвиток громад»	Глобальна мета – розвиток суспільства шляхом інвестицій у соціальну, економічну та екологічну сфери. Глобальна мета у сфері сталого розвитку і соціальної відповідальності – «розвиток суспільства шляхом добровільного внеску бізнесу в соціальну, економічну і екологічну сфери, пов'язані з діяльністю і досягненням стратегічних цілей Компанії» (Політика сталого розвитку і КСВ, травень 2019).	У своїй роботі, кожному рішенні та завданні ми орієнтуємося на 17 цілей сталого розвитку, визначених ООН. Бізнес успішний тоді, коли він сприяє успіху суспільства. Саме тому соціальна, економічна та екологічна стійкість є невід'ємною частиною стратегії МХП. Корпоративна соціальна відповідальність є невіддільною частиною стратегії МХП
Основні напрями КСВ	всебічний розвиток громад, медицина (реалізація проєктів з охорони здоров'я), освіта (освітні проєкти), благодійність, інфраструктура, культура, спорт. Компанія звітує, що активно використовує в своїх процесах енергію з відновлювальних джерел	збереження довкілля, відповідальний роботодавець, підтримка місцевих громад, соціальні інвестиції, відповідальність за якість продукції; функціонує благодійний фонд «Разом з Кернел»	активна підтримка розвитку місцевих громад через благодійні програми, зокрема через співпрацю з стратегічним партнером, Благодійним фондом «МХП-Громаді»; підтримка освітніх і культурних ініціатив, соціальна допомога, а також екологічні проєкти, спрямовані на збереження природних ресурсів та мінімізацію впливу на довкілля
Інституціоналізація КСВ	Комітет зі сталого розвитку і корпоративної відповідальності. Посада: директорка з сталого розвитку бізнесу та зв'язків з інвесторами	Комітет зі сталого розвитку. Основною функцією Комітету зі сталого розвитку є сприяння Раді директорів у визначенні, пріоритетизації та реалізації стратегічної діяльності в сферах управління кліматичними ризиками та можливостями, декарбонізації, захисту навколишнього середовища, а також розвитку людського та соціального капіталів.	Департамент КСВ – структурний підрозділ МХП, основною метою діяльності якого є сприяння соціально-економічному розвитку територіальних громад, регіонів та в цілому держави через ініціювання соціальних програм, розвиток партнерств, участь у громадських ініціативах, що в підсумку забезпечує синергетичний ефект у вигляді поліпшення умов проживання та розвитку українських громадян

1	2	3	4
Політики та кодекси	<p>Політики та процедури зі сталого розвитку Астарти</p> <p>Політика сталого розвитку</p> <p>Політика щодо протидії корупції</p> <p>Положення про діяльність Комплаєнс Комітету</p> <p>HR-політика</p> <p>Політика компанії щодо захисту прав людини</p> <p>Кодекс ділової етики</p> <p>Санкційна політика</p> <p>Положення про Лінію довіри</p> <p>Політика Положення про управління конфліктами інтересів</p> <p>Політика сталого розвитку аграрного виробництва</p> <p>Політика з охорони навколишнього середовища</p> <p>Політика з охорони та збереження лісів</p> <p>Політика добробуту тварин</p> <p>Політика зі зміни клімату, парникових газів та енергоефективності</p> <p>Положення про ділові подарунки та прояви ділової гостинності</p> <p>Політика з охорони праці</p> <p>Політика з якості та безпечності харчової та кормової продукції</p> <p>Політика запобігання і протидії дискримінації</p> <p>Регламент взаємодії із стейкхолдерами</p>	<p>Політика сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності;</p> <p>Корпоративний кодекс;</p> <p>Політика рівних можливостей і культурного різноманіття;</p> <p>Політика управління конфліктом інтересів і протидії шахрайству і корупції;</p> <p>Політика взаємодії з громадами в регіонах присутності Компанії;</p> <p>Політика внутрішніх і зовнішніх комунікацій;</p> <p>Політика і процедури управління персоналом;</p> <p>Процедура отримання і розгляду інформації, отриманої за каналами Гарячої лінії;</p> <p>Процедура захисту Заявників;</p> <p>Процедура прийняття рішень колегіальними органами;</p> <p>Процедура проведення корпоративних розслідувань</p>	<p>Відповідність ESG-засадам:</p> <p>Політика щодо персоналу</p> <p>Політика корпоративної гарантії та безпеки праці</p> <p>Політика якості та безпеки харчових продуктів</p> <p>Екологічна політика</p> <p>Політика гуманного ставлення з тваринами</p> <p>План зацікавлених сторін 2024</p> <p>Політика землекористування</p> <p>Інші документи:</p> <p>Кодекс етики МХП</p> <p>Кодекс бізнес-партнера МХП</p> <p>Декларація доброчесності МХП</p> <p>Лінія довіри МХП</p> <p>Заява щодо різноманітності МХП</p> <p>Конфлікт інтересів</p>
Прозорість та підзвітності бізнесу	<p>з 2017 року публікує звіти за стандартами GRI в яких розкриває основні показники сталого розвитку, проекти підтримки громадських ініціатив та способи реагування на кліматичну зміну. Компанія практикує різні підходи до подання звітності зі сталого розвитку – як один інтегрований звіт, що охоплює фінансову, екологічну та соціальну звітність, так і публікація окремого звіту зі сталого розвитку</p>	<p>веде регулярний моніторинг впливу на соціально-економічний стан суспільства і екологічні системи, виконує аналіз результативності своїх соціальних ініціатив та показників впливу на навколишнє середовище. Кернел регулярно надає інформацію про соціальний розвиток і корпоративну соціальну відповідальність у щорічному Звіті відповідно до вимог чинного законодавства і міжнародних стандартів, принципів GRI, а також розміщує інформацію про принципи і результати діяльності у сфері сталого розвитку і KCB на корпоративному сайті Компанії та інших ресурсах</p>	<p>регулярно надає інформацію про сталий розвиток і KCB у щорічному Звіті відповідно до вимог чинного законодавства і міжнародних стандартів, принципів GRI, а також розміщує інформацію про принципи і результати діяльності у сфері сталого розвитку і KCB на корпоративному сайті та інших ресурсах</p>
Сайт	https://astartaholding.com/	https://www.kernel.ua/ua/	https://mhpc.com.ua/

Джерело: складено авторами на підставі інформації з офіційних сайтів компанії

рівня прозорості та відповідальності, зокрема оприлюднювати нефінансову звітність, щоб потенційні інвестори могли оцінити рівень нефінансових ризиків. Однак більшість представників агробізнесу відсутня в публічному просторі, що свідчить про низький рівень КСВ та зацікавленості більшості компаній в реалізації кращих практик у сфері сталого розвитку.

Не правильно розуміти, що КСВ і ESG є прерогативою лише великого бізнесу. Малі і середні підприємства (МСП) також мають простір для реалізації КСВ-активностей. Однак МСП не потрібна масштабна ESG-стратегія, їм достатньо мати чітку та послідовну базу: зафіксовані принципи роботи з персоналом і підрядниками, дотримання екологічних норм у використанні ресурсів і техно-

логій. Це можуть бути внутрішні документи, наприклад, діловий або етичний кодекс, антикорупційна політика та інші, при цьому важливе не лише їх існування, а й активне впровадження через навчання, внутрішні процедури та регулярний перегляд. На МСП бов'язково потрібно визначити відповідальних за ESG-процеси, при цьому замість створення окремих посад доцільніше інтегрувати ESG-компетенції в існуючий функціонал посад з урахуванням специфіки бізнесу. Це дасть суб'єктам МСБ суттєву перевагу, оскільки сприяння сталому розвитку через ESG сьогодні є вимогою цивілізованого ведення бізнесу, не залежно від масштабів діяльності.

З рисунку 2 можемо простежити логіку імплементації соціально відповідальної позиції в бізнес-діяльність

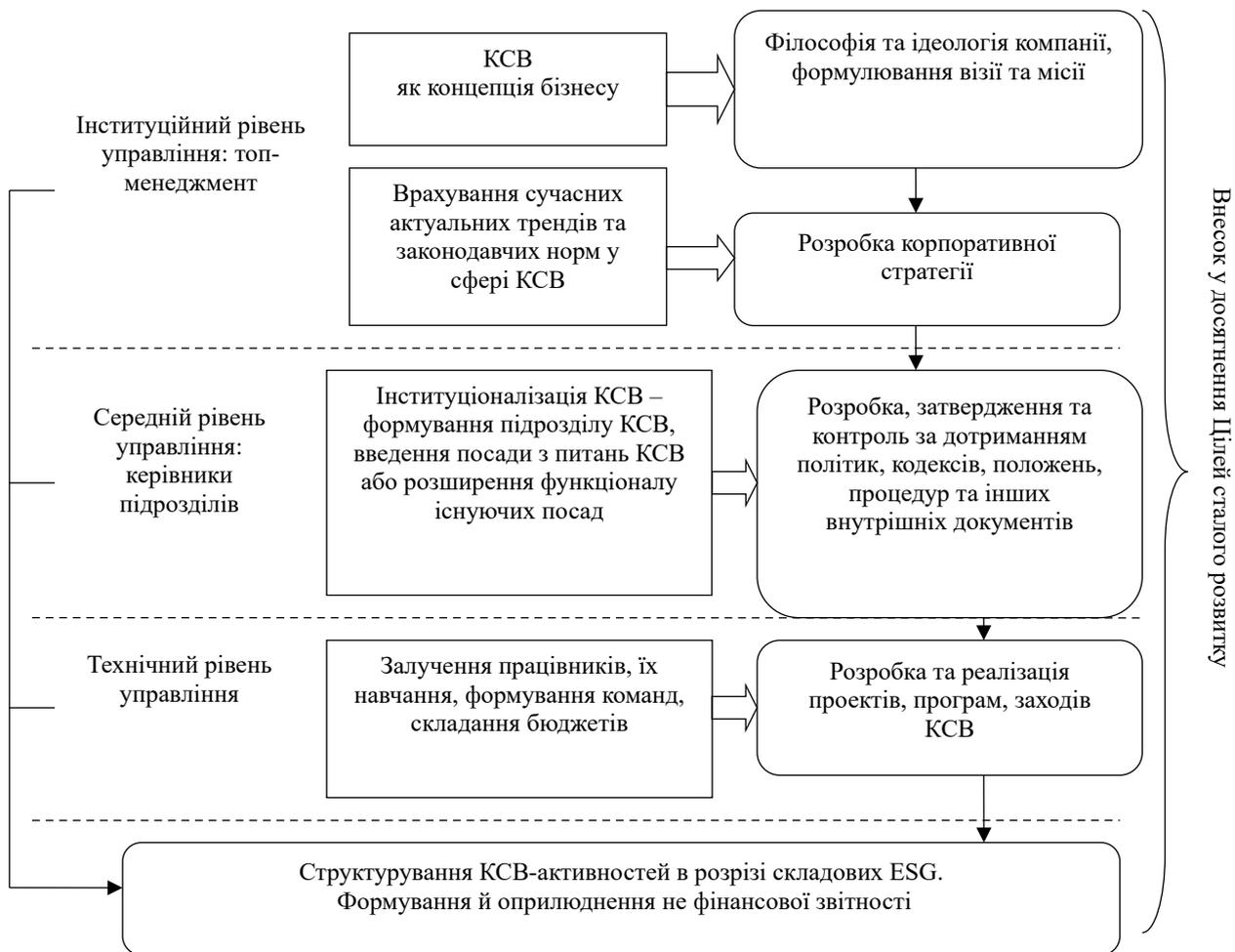


Рисунок 2 – Структурно-логічна схема імплементації КСВ в систему управління

Джерело: сформовано авторами

компанії: формування стратегії з урахуванням концепції КСВ, розробка комплексу політик, які регламентують соціально відповідальну поведінку, реалізація КСВ-активностей, ESG-звітності. Наведені етапи охоплюють управлінців всіх рівнів і об'єднані ідеєю внеску в досягнення сталого розвитку.

Доречно поставити питання: від кого залежить позиція компанії щодо сприяння сталому розвитку і орієнтація на КСВ? Приклади різних компаній свідчать, що тими, хто задає вектор відповідальної поведінки компанії і її працівників, є найвище керівництво, топ-менеджери. Саме вони, розуміючи важливість і переваги сприяння сталому розвитку, є драйверами реалізації концепції КСВ.

Як зазначає Палехова Л., «у контексті завдань сталого розвитку сучасні менеджери повинні знати, як виконувати свої професійні функції, враховуючи принципи сталого розвитку, вміти використовувати міжнародні добровільні стандарти менеджменту для досягнення економічних вигід, одночасно зберігаючи природні ресурси, володіти методами адаптивного менеджменту, вміти застосовувати моделі циркулярної економіки і створювати належні умови для гідної праці» [8].

Чи дотримуватиметься компанія ESG-принципів і стануть вони орієнтиром у її діяльності – це насамперед результат рішення вищого керівництва. Саме топ-

менеджери є основними ретрансляторами цінностей, яких дотримується компанія і її працівники. Коли топ-менеджмент компанії декларує позицію безумовного дотримання екологічних та соціальних принципів, то у всіх працівників колективу з'являється орієнтир і мотивація включити їх в свою діяльність. Однак декларуванням і мотивацією менеджмент не обмежується, – в соціально відповідальних компаніях розробляються численні політики, кодекси, положення і процедури, які чітко регламентують поведінку чи дії на основі морально-етичних норм, що є елементом КСВ і входить в параметр «G» ESG-тріади.

Висновки. КСВ і ESG відображають еволюцію парадигми сталого розвитку на корпоративному рівні, ці поняття взаємопов'язані, але не тотожні. КСВ є концептуальною базою, згідно якої компанії добровільно імплементують соціальні та екологічні аспекти у прийнятті управлінських рішень та практичну діяльність. КСВ поширюється на всі підприємства, не залежно від розміру чи виду діяльності. Натомість щодо ESG звітують великі компанії, ця тріада виконує роль метрик, за допомогою яких структуруються КСВ-активності та здійснюється оцінка внеску компанії у досягнення сталого розвитку. Такти чином, ESG вимірює результати КСВ. Якщо КСВ залишається добровільною за своєю

суттю, то ESG – стратегічна необхідність для управління ризиками та у доступі до капіталу. Великі українські агрокомпанії є ілюстрацією реалізації концепції КСВ та

ESG-звітування, факторами активізації цього виступають виходи на міжнародні товарні і фондові ринки, необхідність дотримуватись законодавства ЄС.

Список використаної літератури:

1. Андрианова Т. Більше ніж просто бізнес. Сталий розвиток та ESG-цінності під час війни: чому не потрібно зупинятися. *Biz.nv.ua* : електронний журнал. 2023. 19 вересня. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/staliy-rozvitok-pid-chas-viyni-esg-cinnosti-ta-vidbudova-ukrajini-50351068.html> (дата звернення: 18.10.2025).
2. АСТАРТА посіла 2 місце серед 89 аграрних компаній світу в глобальному рейтингу ESG : веб-сайт. 2021. 10 вересня. URL: <https://astartaholding.com/astarta-posila-2-misce-sered-89-agrarnyh/> (дата звернення: 18.10.2025).
3. Варвус А. І. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу. *Регіональна економіка*. 2024. № 1. С. 112–118.
4. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, схваленого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#n8> (дата звернення: 18.10.2025).
5. Макаренко І. О. Інкorporація ESG-критеріїв у діяльність компаній у контексті їх інвестиційного скринінгу. *Економіка, управління та адміністрування*. № 2 (104). 2023. С. 86–94.
6. Поленкова М. В. Формування соціальної відповідальності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. № 4 (46). 2020. С. 195–200.
7. Парфентьева О. Г. Інституалізація екологічних, соціальних та управлінських практик. *Економіка та суспільство*. Вип. 56. 2023.
8. Палехова Л. Л. Управління сталим розвитком: довідник базових понять. Дніпро: НТУ «ДП», 2020. 330 с.
9. Розвиток майбутнього: як екологічний і соціальний підхід захворювання сталого розвитку компанії. *Mind.ua* : електронний журнал. 2020. 06 листопада. URL: <https://mind.ua/publications/20218003-rozvitok-majbutnogo-yak-ekologichnij-i-socialnij-pidhid-spriyae-stalomu-rozvitku-kompaniyi> (дата звернення: 18.10.2025).
10. Саприкіна М. Що таке корпоративна соціальна відповідальність і навіщо вона. Сайт Львівської торгово-промислової палати. URL: <https://lcci.com.ua/shho-take-korporatyvna-socialna-vidpovidalnist-i-chomu-vona-vazhlyva/> (дата звернення: 18.10.2025).
11. Фарат О. В., Шайда О. Є. Дослідження особливостей корпоративної соціальної відповідальності агрохолдингу «Кернел» в умовах військового часу. *Економіка та суспільство*. Вип. 50. 2023.
12. Чому КСВ – це не ESG і як розуміють відмінності. Офіс сталих рішень. 2025. 17 січня. URL: <https://ukraine-oss.com/chomu-ksv-cze-ne-esg-i-yak-zrozumity-vidminnosti-rozbuvaemo-pryklady/> (дата звернення: 18.10.2025).
13. Що таке ESG для бізнесу? Європейська бізнес-асоціація. 2025. 02 травня. URL: <https://eba.com.ua/shho-take-esg-dlya-biznesu/> (дата звернення: 18.10.2025).
14. Стратегія соціальної стійкості в корпоративній соціальній відповідальності. Сайт компанії МХП. URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/3d944/512bd/629ecd5d8.pdf> (дата звернення: 18.10.2025).

References:

1. Andrianova T. (2023). Bil'she nizh prosto biznes. Staliy rozvytok ta ESG-tsinnosti pid chas viiny: chomu ne potribno zupyniatysia [More than just business. Sustainable development and ESG values during the war: Why you should not stop]. *Biz.nv.ua*. Available at: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/staliy-rozvitok-pid-chas-viyni-esg-cinnosti-ta-vidbudova-ukrajini-50351068.html> (accessed October 18, 2025).
2. ASTARTA posila 2 mistse sered 89 ahrarnykh kompanii svitu v hlobalnomu reitynhu ESG [ASTARTA took 2nd place among 89 agricultural companies in the world in the global ESG rating]. (2021, September 10). Available at: <https://astartaholding.com/astarta-posila-2-misce-sered-89-agrarnyh/> (accessed October 18, 2025).
3. Varvus A. I. (2024). Zarubizhnyi dosvid sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu [Foreign experience of corporate social responsibility]. *Regionalna ekonomika*, no 1, pp. 112–118. (in Ukrainian).
4. Kontseptsiia realizatsii derzhavnoi polityky u sferi spriyannia rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku, skhvalenoho rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 sichnia 2020 r. № 66-r [Concept for the implementation of state policy in the field of promoting the development of socially responsible business in Ukraine for the period up to 2030, approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of January 24, 2020, No. 66-r]. (2020, January 24). Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#n8> (accessed October 18, 2025).
5. Makarenko I. O. (2023). Inkorporatsiia ESG-kryteriiv u diialnist kompanii u konteksti yikh investytsiinoho skryninhu. [Incorporation of ESG Criteria into the Activities of Companies in the Context of Their Investment Screening]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no 2(104), pp. 86–94.
6. Polenkov M. V. (2020). Formuvannia sotsialnoi vidpovidalnosti ahrarnykh pidpriemstv v umovakh staloho rozvytku. [Formation of Social Responsibility of Agrarian Enterprises in the Context of Sustainable Development]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no 4(46), pp. 195–200.
7. Parfentjeva O. H. (2023). Instytualizatsiia ekolohichnykh, sotsialnykh ta upravlinskykh praktyk. [Institutionalization of Environmental, Social and Governance Practices]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no 56.
8. Paliekhova L. L. (2020). *Upravlinnia stalym rozvytkom: dovidnyk bazovykh poniat* [Sustainable development management: A guide to basic concepts]. NTU "DP". (in Ukrainian)
9. Rozvytok maibutnoho: yak ekolohichni i sotsialnyi pidkhid spriyae stalomu rozvytku kompanii [Development of the future: How environmental and social approach contributes to the sustainable development of the company]. (2020, Novem-

ber 6). *Mind.ua*. Available at: <https://mind.ua/publications/20218003-rozvitok-majbutnogo-yak-ekologichnij-i-socialnij-pidhid-spriyae-stalomu-rozvitku-kompaniyi> (accessed October 18, 2025). (in Ukrainian)

10. Saprykina M. Shcho take korporatyvna sotsialna vidpovidalnist i navishcho vona vazhlyva [What is corporate social responsibility and why is it important]. *Lcci.com.ua*. Available at: <https://lcci.com.ua/shho-take-korporatyvna-socialna-vidpovidalnist-i-chomu-vona-vazhlyva/> (accessed October 18, 2025).

11. Farat O. & Shaida O. (2023). Doslidzhennia osoblyvosti korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti ahrokhodynhu "Kernel" v umovakh viiskovoho chasu [Research on the features of corporate social responsibility of the Kernel agroholding in wartime conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no 50.

12. Chomu KSV – tse ne ESG i yak rozumiiut vidminnosti. [Why CSR is not ESG and how to understand the differences] *Ofis stalykh rishen* (2025, January 17). Available at: <https://ukraine-oss.com/chomu-ksv-cze-ne-esg-i-yak-zrozumity-vidminnosti-rozbyrayemo-pryklady/> (accessed October 18, 2025). (in Ukrainian)

13. Shcho take ESG dlia biznesu? [What is ESG for business?] *Yevropeiska biznes-asotsiatsiia* (2025, May 2). Available at: <https://eba.com.ua/shho-take-esg-dlya-biznesu/> (accessed October 18, 2025).

14. Stratehiya sotsial'noyi stiykosti v korporatyvnyi sotsial'niy vidpovidal'nosti [Social sustainability strategy in corporate social responsibility. MHP company website] Sayt kompaniyi MKHP. Available at: <https://api.next.mhp.com.ua/images/3d944/512bd/629ecd5d8.pdf> (accessed October 18, 2025).

Liana Chernobay, PhD in Economics, Professor, Lviv Polytechnic National University. *Iryna Pasinovych*, PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University.

ESG METRICS AS A TOOL FOR MEASURING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (A CASE STUDY OF AGRO-COMPANIES)

The article is devoted to the study of the concept of ESG (Environmental, Social, Governance) as a modern paradigm of corporate responsibility and the concept of sustainable development. The aim of the article is to identify common and distinctive features between corporate social responsibility (CSR) and ESG, to clarify how they relate to each other (using the example of agricultural holdings). The relevance of the study is explained by the growing interest in the environmental, social, and governance aspects of companies' operations in connection with the current global challenge of promoting sustainable development. The study used the methods of a systematic approach, synthesis and analysis, comparison and generalization. The authors made a comparative analysis of the terms CSR and ESG, highlighted their common and distinctive features. This allowed us to determine the relationship between these concepts. The most important factor that unites CSR and ESG is contributing to the achievement of the Sustainable Development Goals. It is argued that CSR is an element of business philosophy, on the basis of which its strategy is built, and ESG is a system for evaluating socially responsible behavior, which is embodied in specific practical actions and is an object of interest from outsiders. It is with the help of ESG that one can assess the degree of social responsibility and structure the socially responsible actions of the company. ESG transforms qualitative CSR obligations into quantitative indicators. Using non-financial reporting of Ukrainian agricultural companies, the authors made a comparative analysis of their activities from the perspective of promoting sustainable development. This led to the conclusion that agroholdings include social, environmental and management aspects in their strategy and policies. Such activities facilitate access to financing, especially in international markets. The authors emphasized that the decisive role in the socially responsible position of each company belongs to top management. It is the top managers who must transmit values and guidelines, integrate them into the company's strategy and unite employees around them.

Keywords: sustainable development, corporate social responsibility, ESG factors, non-financial risks, strategy, policies.

Стаття надійшла: 26.10.2025

Стаття прийнята: 21.11.2025

Стаття опублікована: 29.12.2025