

УДК 65.012.8

JEL Q10, O16, M50

DOI 10.32782/2786-765X/2023-3-23

**Чорна О.Ю.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу,  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1976-4409>

**Христенко Л.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу,  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1200-3415>

**Суслов О.О.**

здобувач PhD,  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3332-8044>

## ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ, ПРИЧИН ТА НАСЛІДКІВ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРОХОЛДИНГА НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У дослідженні розкрито сутність понять «економічна безпека агрохолдинга» та «корпоративна соціальна відповідальність», визначено їх основні характеристики. Доведено значущість корпоративної соціальної відповідальності агрохолдингу, її переваги, виявлено та обґрунтовано взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності та рівня економічної безпеки агрохолдингу. Виділено та досліджено вплив корпоративної соціальної відповідальності на економічну безпеку агрохолдингу. Визначено об'єкти впливу на корпоративну соціальну відповідальність, розглянуто основних «зацікавлених осіб». З метою апробації дослідження у статті проведено оцінку корпоративної соціальної відповідальності та тенденції розвитку на ПрАТ «Миронівський хлібопродукт», одного з найбільших українських виробників та експортерів сільськогосподарської продукції, що займає вагомий конкурентну позицію на вітчизняному ринку.

**Ключові слова:** агрохолдинг, економічна безпека, корпоративна соціальна відповідальність, загрози, інтереси, небезпека, показники, персонал, стейкхолдери.

**Постановка проблеми.** Події військово-політичного характеру стали підсилюючим аргументом щодо необхідності зміцнення економічної безпеки діяльності агрохолдингів, які протягом останнього часу відіграють надзвичайну роль в забезпеченні екологічної та продовольчої безпеки України та посідають важливе місце в системі економічної безпеки країни. Безперервні зміни зовнішнього середовища мають вагомий вплив на діяльність та функціонування сучасного агрохолдингу, що вимагає постійної адаптації в контексті вдосконалення вже відомих та пошуку нових і засобів забезпечення системи економічної безпеки для досягнення ефективної мети діяльності агрохолдингу. В зазначених умовах стабільне функціонування будь-якого суб'єкта господарювання та зростання його економічного потенціалу багато в чому залежить від наявності надійної системи економічної безпеки. Важливим інструментом

для цієї системи є сучасні засоби корпоративної соціальної відповідальності. Наслідки військової агресії змусили агрохолдинги не тільки декларувати принципи корпоративної соціальної відповідальності у своїй діяльності, а і модифікувати певні практичні напрями її реалізації, що дозволить в майбутньому забезпечити стратегічну стійкість, збільшити матеріальні активи, покращити ділову репутацію, мати вищий потенціал у повоєнному залучені інвестицій та забезпечувати належний рівень економічної безпеки агрохолдингу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання економічної безпеки суб'єктів господарювання не втрачають своєї гостроти та актуальності протягом недовгої історії виникнення, проте навіть за такий досить короткий час наукова література накопичила значну кількість матеріалу, сформувала цілий ряд теорій і концепцій економічної безпеки, оформила

різноманітні підходи до визначення суті даної категорії, вирізнила її ієрархію та збирила багато наукових праць щодо економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Вагомий внесок у теоретичне дослідження проблеми забезпечення економічної безпеки підприємства зробили науковці, зокрема: С.Н. Ілляшенко, Г.А. Іващенко, Ю.Г. Лисенко, О.Ф. Ярошенко, Р.А. Руденський, Г.В. Козаченко, В.В. Белокурова, Ю.С. Погорелов, О.М. Ляшенко, Є.І. Овчаренко, Ю.Б. Кракос, О.І. Захаров, О.В. Россошанська, К.С. Половнева, М.Я. Дем'яненко, Є.М. Кирилук, І.І. Румик, П.Т. Саблук, Є.В. Раздіної та ін.

З лютого 2022 року, коли російська агресія перейшла у форму затяжної війни на виснаження і перед вітчизняними підприємствами постало безліч загроз і викликів зовнішнього середовища (цілеспрямовані атаки на критичну інфраструктуру країни, відключення електроенергії, виснаженням фінансових резервів населення та бізнесу, наростанням економічних диспропорцій, що сформувалися у воєнний період, фізичне знищення, застосуванням з боку ворога потенціалу різноманітних гібридних інструментів впливу), всі ці сучасні реалії функціонування вітчизняних підприємств вимагають пошуку нових підходів до забезпечення їх економічної безпеки, що, відповідно, вимагає обґрунтування відповідної теоретико-методичної бази.

Питання економічної безпеки агрохолдингу розглядалися лише фрагментарно, хоча на відміну від підприємства мають свої особливості найсуттєвішими серед яких є територіальна, технологічна та організаційно-економічна масштабність, складність декомпозиції управління.

Опубліковані попередні дослідження авторів статті [18; 19; 20] дозволили надати поняття економічної безпеки агрохолдингу, та особливості її забезпечення. Тому в статті під економічною безпекою будемо розуміти сприятливу умову реалізації інтересів агрохолдингу у формі:

1) сталого розвитку агрохолдингу через бачення місії та реалізацію цілей діяльності (інтерес агрохолдингу проявляється у досягненні запланованих цілей функціонування агрохолдингу для повної реалізації його місії);

2) стабільне підтримання і нарощення конкурентоспроможності агрохолдингу шляхом формування конкурентних переваг (інтерес агрохолдингу – утримання встановленого рівня конкурентоспроможності та темпів його нарощення на ринках відповідного продукту (товару або послуги));

3) підвищення ефективності функціонування агрохолдингу та фінансово-економічної

стабільності (інтерес агрохолдингу – запланований рівень рентабельності діяльності, ефективності використання його ресурсів і ділової активності, рівні фінансово-економічного стану та платоспроможності);

4) невразливість до наявних і потенційних загроз діяльності підприємства (інтерес агрохолдингу – своєчасність і повнота виявлення загроз агрохолдингу та рівень захищеності його діяльності від негативного впливу загроз) [19; 20].

В попередніх дослідженнях авторів статті приділена увага управлінню економічною безпекою агрохолдингу, під яким розуміємо цілеспрямований безперервний процес реалізації управлінських рішень, спрямований на гарантування стану захищеності агрохолдингу від деструктивних чинників (загроз, ризиків, небезпек – внутрішніх та зовнішніх), що виявляється в ефективному застосуванні наявних ресурсів, стійкому розвитку, наявності конкурентних переваг, розумному узгодженню економічних інтересів з інтересами пов'язаних економічних агентів зовнішнього середовища та повній реалізації економічного потенціалу [18; 19; 20].

Питанням корпоративної соціальної відповідальності (далі КСВ) присвячені праці наступних вітчизняних та закордонних науковців, як А. Керола, Р. Барта, Н. Роулі, Г. Боуена, Ю. Благова, Д. Віндзора, Л. Грицина, О. Бринцева, Н. Ботвіна, О. Грішнова, С. Єгоричева, А. Колота, Ф. Котлера, К. Девіса, Р. Краплича, Н. Кричевського, З. Карасьової, А. Решетняка, О. Купцової.

Достатньо цікаву практичну базу для досліджень тенденцій розвитку КСВ в вітчизняному бізнесі представляє офіційний сайт CSR Ukraine – експертної організації в Україні, що об'єднує понад 40 великих компаній, спільно з якими понад 15 років просуває принципи сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності [6]. CSR Ukraine був залучений у підготовку Концепції з розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні.

Велика кількість статей присвячених проблематиці КСВ розкриває сутність цього поняття, особливості в вітчизняному бізнесі, основні інструменти й багато чого іншого, проте попри наявну науково-практичну опрацьованість досліджуваного напрямку, все ж таки залишається перелік невирішених проблемних питань. Так, у науковій літературі відсутні однозначні висновки щодо взаємозв'язку і впливу чинників КСВ на економічну безпеку агрохолдингу та визначення місця і ролі заходів і проектів КСВ задля забезпечення економічної безпеки агрохолдингу, хоча сучасні зміни економічного

середовища функціонування вітчизняних підприємств вимагають нових, соціально орієнтованих підходів до формування та підтримання їх економічної безпеки.

Зазначене вказує на актуальність проведення дослідження і зумовлює вибір його теми.

**Мета статті:** обґрунтувати та дослідити взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності агрохолдингу та його економічної безпеки, виявити економічне значення корпоративної соціальної відповідальності, переваги її розвитку і адаптації до існуючих умов функціонування агрохолдингу та їх вплив на рівень економічної безпеки агрохолдингу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Повномасштабна війна в Україні різко змінила умови функціонування багатьох вітчизняних агрохолдингів. Гостро постали питання забезпечення економічної безпеки агрохолдингів, які зазнають великих збитків через ворожі прильоти, проблеми з електроенергією, міграцію трудових ресурсів, відсутність сировини, насіннєвого матеріалу, логістичні проблеми, зниження світових цін на зерно, втрата ринків збуту. До початку війни Україна забезпечувала близько 50% світового виробництва соняшникової олії та 13% експорту зерна. Експерти стверджують, що потенційно наша країна може прогодувати до 400 млн людей у всьому світі і лише 50 країн у світі не купують українську агропродукцію [1].

Оцінку наслідків військових дій для аграрної галузі ускладнює відсутність порівнянних прецедентів. З часів Другої світової війни не було випадку, коли у війну була залучена країна з настільки масштабним і важливим для світового ринку сільськогосподарським сектором, як Україна [17]. Попередня оцінка потенційної прямої шкоди сільськогосподарським активам – \$6,4 млрд. Додаткові економічні втрати галузі від війни в 2022 році оцінюються приблизно в \$22 млрд [1]. Безперечно, одними із великих гравців сільськогосподарського ринку України є агрохолдинги, роль яких важко недооцінити, адже саме агрохолдинги дають левову частку ВВП країни, забезпечують робочими місцями та впливають на ціну продуктів харчування. 40% експорту країни – це сільгосппродукція, яка виробляється агрохолдингами та фермерськими підприємствами. Агрохолдинги України являються вертикально інтегрованими структурами в економічній системі країни [2].

Зараз агрохолдинги несуть той самий тягар, що й інші учасники ринку: заблокований експорт, руйнація активів, посівна, а потім і збиральна кампанії під обстрілами, дефіцит оборотних

коштів. Плюс мають зовнішні зобов'язання, величезну орендну плату, яка у багатьох є захищеною статтею бюджету, та відсутність перспектив брати участь у програмах відновлення [17].

Проте навіть такі негативні наслідки та зниження обсягів виробництва вітчизняному сільському господарству не загрожує втрата статусу однієї з провідних галузей української економіки.

В умовах воєнних дій першочерговим завданням українського аграрного сектора стало надійне забезпечення населення сільськогосподарською продукцією та продовольством – і тут агрохолдинги, фермери й особисті селянські господарства продемонстрували свою ключову роль у збереженні та розвитку локальних ринків і ланцюгів постачань продовольства. В повоєнному відновленні завдяки масштабам своєї діяльності агрохолдинги мають значні потенційні можливості для виведення аграрного сектору України на якісно новий рівень розвитку.

А отже забезпечення економічної безпеки агрохолдингів повинно стати ключовим завданням керівництва і власників агрохолдингів і особливо під час воєнного стану. Адже саме від економічної безпеки залежить захист, реагування на загрози зовнішнього середовища, ефективність фінансово-господарської діяльності, стратегічний розвиток цих суб'єктів господарювання.

До повномасштабного вторгнення динаміка кількості створення агрохолдингів в Україні була позитивною, найбільшим з них (за розміром земельного банку та прибутками) були «Кернел», «UkrLandFarming», «Нібулон», «Астарта-Київ», «Agroprosperis», «Миронівський хлібопродукт» (надалі МХП).

МХП – заснована як вертикально інтегрована компанія, лідер українських ринків промислового виробництва птиці та експорту охолодженого м'яса птиці. МХП має європейський акціонерний капітал і закордонні виробничі активи в Нідерландах, Словенії, Словаччині, а також дистрибуційний офіс в ОАЕ. Компанія налічує 40 незалежних підрозділів (підприємств), розташованих у 16 регіонах України, та близько 28 тисяч співробітників станом на 2021 рік. МХП – один із лідерів на ринку виробників готових м'ясних продуктів та ковбасної продукції в Україні. За підсумками 2020 року, обсяги виробництва становили 55 тис. тонн готової продукції. Щороку компанія модернізує власні потужності, що дозволяє збільшувати об'єми виробництва, забезпечуючи при цьому високу якість продукції. Вирощування власних зернових – один із найважливіших компонентів вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП. Проте, в 2022 році агрохолдинг МХП

закінчив 2022 рік із чистими збитками у розмірі \$231 млн, для порівняння, у 2021 році чистий прибуток компанії склав \$393 млн., а у першому кварталі 2023 року одержав 49,07 мільйона доларів чистого прибутку [14]. Виручка в I кварталі 2023 року МХП збільшилася на 34,7% – до 745,60 млн дол, валовий прибуток – на 60,8%, до 143,56 млн дол, операційний прибуток – у 9,7 раза, до 83,99 млн дол. Показник EBITDA у першому кварталі 2023 року становив 124 млн дол порівняно з 50 млн дол у першому та 138 млн дол – у четвертому кварталі 2022 року [14].

Експерти свідчать, що МХП має хороші операційні та фінансові результати за перший квартал 2023 року завдяки високому попиту, позитивній динаміці цін і мінімальній перерві у виробництві в результаті величезного обсягу роботи, виконаної командою МХП із початку війни.

Попередня діагностика стану економічної безпеки МХП, основні результати якої було опубліковано в тезах та статті [20], дозволила зробити ряд висновків, що підприємство є прибутковим (виключення – 2022 рік), рентабельним, характеризується високою ефективністю використання наявного обладнання та якісним моніторингом стану матеріально-технічного забезпечення. МХП підтримує позитивну тенденцію нарощування власних потужностей, намагається в 2023 році зміцнити власні позиції на ринку за рахунок збільшення обсягів виробництва та ділової активності в цілому, впровадження інноваційних рішень. Взагалі проведена діагностика економічної безпеки МХП [20] дозволяє зробити висновки, що у МХП вагомий, сталий гравець в плані обсягів виробництва та масштабів впливу на ринок України, а отже і забезпечення продовольчої безпеки країни.

Проте, загальний рівень економічної безпеки МХП у 2018 та 2019 роках знаходився у нестійкому стані, у 2020 ситуація покращилась і показник економічної безпеки МХП перейшов у достатній рівень безпеки, на тому ж рівні зберігався і в 2021 році, проте у 2022 році загальний рівень економічної безпеки МХП опинився в передкризовому стані, особливо знизилась індикатори соціальної складової економічної безпеки МХП.

Також, дослідження виявили й слабкі сторони, а також загрози у забезпеченні економічної безпеки агрохолдингу: непередбачені зміни умов співпраці з економічними контрагентами: інвесторами, споживачами, постачальниками, посередниками, фінансовими структурами тощо, зрив укладених договорів; зміна умов постачання; відмова у кредитуванні, відмова

від співпраці; затримка в поставці сировини, матеріалів чи виконанні робіт; зміна умов банківського обслуговування; зміна смаків споживачів, його платоспроможності.

Одним із найсучасніших шляхів втілення соціального спрямування агрохолдингів є так звана корпоративна соціальна відповідальність.

Поле дослідження категорії соціальної відповідальності бізнесу науковці окреслили досить давно, а приклади використання КСВ відомі ще раніше, такі складові КСВ як благодійність, філантропія, меценатство. КСВ категорія багатоаспектна та багатогранна, що знаходиться в полі вивчення декілька наук, що значно розширює її трактування, форми, сфери та напрями її застосування. На рис. 1 представлено основні аспекти визначень корпоративної соціальної відповідальності.

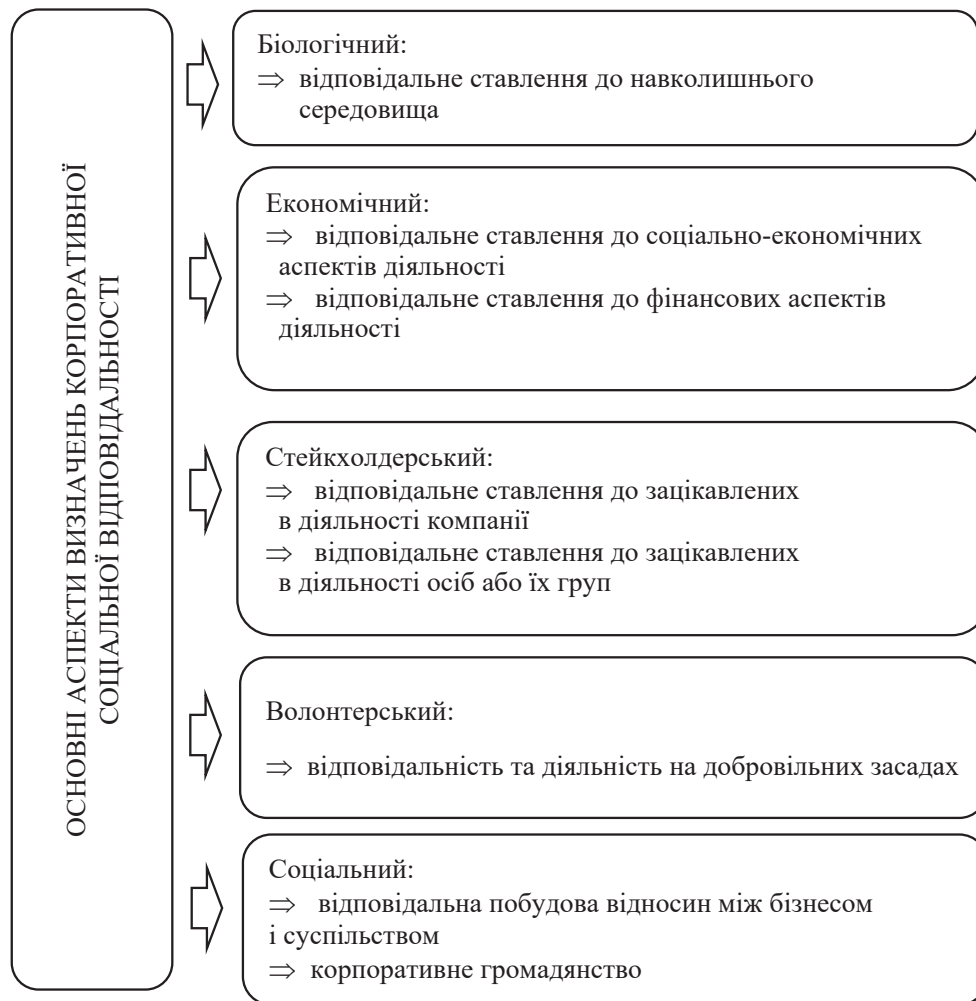
Американський економіст Х. Боуен, який у 1953 році вперше формалізував термін «корпоративна соціальна відповідальність» проголосив, що обов'язком бізнесмена є здійснення такої діяльності, прийняття таких рішень або слідування такої лінії поведінки, які б відповідали цілям і цінностям суспільства [22].

Однак лише в 1970-х роках корпоративна соціальна відповідальність почала по-справжньому розвиватися та офіційно впроваджуватися у США, у міжнародній практиці вона використовується для визначення добровільних зобов'язань, взятих на себе компанією щодо підвищення якості життя та роботи не тільки своїх співробітників, а також суспільства і навколишнього середовища [4].

Класичне визначення корпоративної соціальної відповідальності наводить Ф. Котлер: «Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [9].

В Україні соціальна відповідальність знаходиться на стадії становлення. Найбільш підприємства звертають свою увагу на близьке коло стейкхолдерів – власників, державу і персонал. Найбільш специфічною рисою СВБ, притаманною українському бізнесу, є благодійність і спонсорство – основні поняття, за якими сприймається соціальна відповідальність в Україні [3].

Найактивнішими у цій сфері є насамперед представництва іноземних компаній, які переносять на українське підґрунтя сучасні світові практики, принципи і стандарти, а також великі та малі вітчизняні підприємства й організації, які удосконалюють свою діяльність на засадах концепції Загального управління якістю [4].



**Рис. 1 Основні аспекти визначень корпоративної соціальної відповідальності**

*Джерело: складено за [3; 4; 7; 9; 10; 15; 23]*

Попри практичний досвід деяких вітчизняних агрохолдингів у сфері реалізації корпоративної соціальної відповідальності, її розвиток у нашій країні зазнає впливу таких факторів як нерозуміння суті, важливості запровадження принципів соціально відповідальної поведінки, відсутність державної підтримки і стимулювання тощо. Результати проведених досліджень підтверджують, що лише половина суб'єктів господарювання (53,3%) підтримує необхідність впровадження політики КСВ, 41,1% підприємств не вважають це за потрібне, а 5,6% бізнес-структур вказали на відсутність потреби запровадження КСВ. Підприємства здебільшого розглядають КСВ як необхідність здійснення благодійних програм, розвиток персоналу, чесне ведення бізнесу, дотримання прав людей. Водночас незначна кількість менеджерів різних фірм КСВ розуміє як спосіб забезпечення необхідної підзвітності, ступеня прозорості, відповідного рівня етичної поведінки, здійснення

заходів щодо покращення екології, участь у регіональних програмах розвитку тощо. Основна частина заходів КСВ здійснюється щодо захисту здоров'я та безпеки споживачів, а також у сфері трудових відносин, зокрема, сприяння розвитку персоналу, запобігання дискримінації та випадкам використання дитячої і примусової праці, покращення умов праці тощо [8].

Більшість компаній з початком військових дій вимушена була переглянути свою стратегію КСВ та адаптувати її до нових умов. Первинними проявами адаптації КСВ до воєнного стану було вирішення саме безпекових питань деяка частина співробітників потребувала релокації або прихистку через втрату місця проживання, окремі компанії взяли на себе зобов'язання облаштувати укриття; певна частка компаній забезпечувала продуктами харчування та першої необхідності людей, що перебували в окупації. Наразі основний фокус – це підтримка економіки та армії. Більшість соціально

відповідальних підприємств віддають перевагу благодійним проектам, що мають на меті підтримку постраждалих, допомогу збройним силам, відновлення зруйнованих об'єктів. Відтак період війни розставив нові пріоритети [16].

За результатами дослідження Gradus Research Company «Настрої українського бізнесу», яке проводилось для Київського Міжнародного Економічного Форуму 2022-го року, пріоритетним для вітчизняних компаній у 2022 році стало збереження оплати праці співробітників на максимальному рівні (50%) та збереження команди у повному обсязі (49%) опитуваних відповідно і лише наступним показником є збереження ринків збуту (46%). З даних можна отримати часткову зміну напрямку підприємств із задоволення фінансових потреб на соціальні цілі, що є принципом корпоративної соціальної відповідальності, щодо ставлення до своїх співробітників. Звісно після завершення військових дій та воєнного стану, знову будуть змушені повернути свою увагу на відновленні та економічного розвитку підприємств [11].

МХП – одна з перших компаній в Україні, яка почала впроваджувати програми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). МХП платить офіційні зарплати, оплачує лікарняні та відпустки, жорстко дотримується вимог з охорони праці та екології, в повному обсязі виплачуються податки. Сьогодні участь у її проєктах беруть органи самоврядування, громадські організації, підприємці, а також активні представники громад у місцях присутності підприємств холдингу, які зацікавлені змінити життя на краще.

Крім цього, МХП – один з небагатьох бізнесів в Україні, який системно і успішно працює з людьми в сільській місцевості. Керівництво МХП вирішило коло питань КСВ, прийнято декілька глобальних управлінських рішень стосовно централізації всіх програм КСВ, які раніше реалізовувались всіма акторами агрохолдингу окремо. Результатом цього стало створення Благодійного фонду «МХП – Громаді», цільова аудиторія якого складає понад 200 тисяч жителів України, а головною ціллю є розвиток громад шляхом побудови партнерських відносин між громадами, владою та бізнесом.

Головним принципом КСВ в МХП є націленість роботи з громадами. Благодійний фонд «МХП – Громаді», створений ще в 2015 році, з 2022 року проводить активну діяльність по допомозі тим хто цього потребує: захисникам, переселенцям, дітям, людям похилого віку, лікарям та медичним установам. Впровадження в дію плану політики благодійної допомоги,

а також процедури по роботі з неурядовими організаціями, які займаються вирішенням проблем громадян та захисту їх інтересів ще один напрям роботи БФ «МХП – Громаді» [14].

У найскладніші дні вторгнення МХП не зупинила свою діяльність, забезпечивши стабільність виробничих процесів. В перший місяць війни МХП вдалося забезпечити продуктами харчування в якості благодійної допомоги громадян у більш ніж у 11-ти областях України. Загалом, було передано 12,8 тис. тон благодійної продукції виробництва МХП на суму близько 700 млн грн. Компанія зайнялася й безпековими питаннями. Зокрема, вдалося забезпечити релокацією працівників та їхніх сімей, допомогти знайти прихисток тим громадян, які втратили свої домівки.

Компанією МХП та БФ «МХП-Громаді», а також волонтерами завозилася й розповсюджувалася міжнародна гуманітарна допомога відповідно до нагальних потреб того періоду. Також МПХ почали облаштовувати укриття для освітніх закладів у багатьох областях України [3]. Діяльність МХП високо оцінена в національному рейтингу соціальних ініціатив «Відповідальна країна» – проєкти «Кіно заради перемоги!» і «Укриття» ЗСУ тримають фронт, ми – безпеку їхніх дітей» стали переможцями цього рейтингу. БФ здобув найвищу 5 зірок у Національному рейтингу «Компас благодійності», організований Асоціацією благодійників України [14].

Враховуючи специфіку сучасних глобальних викликів це дозволяє розглядати КСВ в якості інструменту забезпечення економічної безпеки агрохолдингу. Особливої актуальності набуває цей контекст КСВ в умовах широкомасштабного вторгнення з лютого 2022 року рф в Україну та післявоєнного відновлення нашої країни.

Корпоративну соціальну відповідальність агрохолдингу в дослідженні будемо розуміти, як системний підхід до ведення бізнесу, який враховує соціально-економічні, екологічні, етичні, ціннісні впливи і взаємодію функціонування агрохолдингу та його акторів на внутрішні і зовнішні зацікавлені сторони, а також бере на себе відповідальність за ці впливи на співробітників, стейкхолдерів і суспільство в цілому, спрямований на довгострокове підвищення репутації задля забезпечення очікуваного рівня економічної безпеки агрохолдингу.

Місце і роль КСВ у забезпеченні економічної безпеки агрохолдингу представлено на рис. 2.

Отже, основна КСВ агрохолдингу передбачає низку різноспрямованих дій, які в кінцевому підсумку здійснюють вплив на працівників,



Рис. 2. Місце і роль КСВ у забезпеченні економічної безпеки агрохолдингу

стейкхолдерів і зацікавлене оточення агрохолдингу. Основною цільовою аудиторією цього впливу є люди. Резюмуємо, що в першу чергу КСВ агрохолдингу повинна покращувати і підвищувати лояльність до агрохолдингу і його акторів людей і в першу чергу тих осіб, які становлять його найближче оточення.

Дослідити взаємозв'язок КСВ агрохолдингу і рівня його економічної безпеки через

розширене коло зацікавлених осіб є більш складним процесом, оскільки можлива дія багатьох факторів та інструментів впливу.

До загальновизнаних методів оцінки соціальної відповідальності суб'єктів господарювання в міжнародній практиці можна віднести Dow Jones Sustainability Indexes, FTSE4Good, Global RepTrak®100 та інші [7]. Всі ці методи можна умовно поділити на три групи, кожна

з яких спирається на окремий критерій діагностики, найбільш поширені наразі такі показники: рівень капіталізації, корпоративна репутація або складові індикатори корпоративної соціальної відповідальності організацій (КСВ) [7].

Вплив КСВ агрохолдингу на його економічну безпеку є доволі складним та неоднозначним процесом, який потребує оцінювання. Специфіка такого оцінювання залежить від особливостей досліджуваного агрохолдингу, поставленої мети та завдань оцінювання.

Так, заходи КСВ агрохолдингу можуть розроблятися як в розрізі певної складової, так і комплексно, та за певними об'єктами спрямування, однак вплив на рівень економічної безпеки агрохолдингу буде комплексним.

Експертною групою з числа співробітників МХП було проведено оцінку за всіма об'єктами спрямування КСВ за останні два роки (аналізувались кількість, якість заходів КСВ, форма їх реалізації, інструменти їх реалізації). Узагальнення оцінки КСВ за об'єктами спрямування МХП здійснювалось при об'єднанні даних індикативної оцінки за всіма групами експертів, результати представлено на рис. 3.

Як бачимо, КСВ агрохолдингу є одним із найважливіших чинником забезпечення його економічної безпеки в сучасних надскладних динамічних умовах функціонування суб'єктів господарювання. Варто відмітити, що активне впровадження КСВ має багато переваг як для агрохолдингу, так і для суспільства в цілому. А отже, застосування в агрохолдингу принципів КСВ повинно стати першочерговим завданням.

Для чіткого розуміння причин, з яких слід використовувати КСВ навіть в теперешніх складних умовах функціонування наведемо в табл. 1 основні переваги які отримує

агрохолдинг і суспільство від запровадження КСВ та оцінимо їх вплив на економічну безпеку агрохолдингу та регіону.

Натомість недотримання принципів КСВ, та неефективна реалізація проектів КСВ та порушення зобов'язань агрохолдингу перед суб'єктами діяльності створює серйозні загрози для забезпечення його економічної безпеки. Крім наростання внутрішньої нестабільності, конфліктності відносин, неефективності взаємодії суб'єктів діяльності, виникає загроза іміджу та репутації агрохолдингу, збільшення витрат, небезпека втратити позиції на ринку, довіри партнерів, юридичні проблеми, втрата уваги потенційних інвесторів.

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки для активізації процесів у напрямку впровадження принципів КСВ в Україні насамперед необхідними є [11]: змінення суспільної свідомості щодо розуміння змісту, значущості соціальної відповідальності для розвитку соціально орієнтованої держави, а серед самих підприємців – стратегічного значення соціально відповідальної позиції для зміцнення конкурентоспроможності компаній на ринку та довгострокового сталого розвитку; формування законодавчої бази, яка забезпечить зацікавленість бізнесу у впровадженні соціальних програм, а також нормативно-правових актів, які стимулюють розвиток соціальної відповідальності; впровадження методологічних основ надання допомоги в плануванні та реалізації конкретних соціальних проектів та програм, реалізації корпоративних систем соціальної відповідальності; створення банку даних соціальних та екологічних ініціатив, у реалізації яких могли б узяти участь державні органи влади, громадські організації та підприємницькі структури.

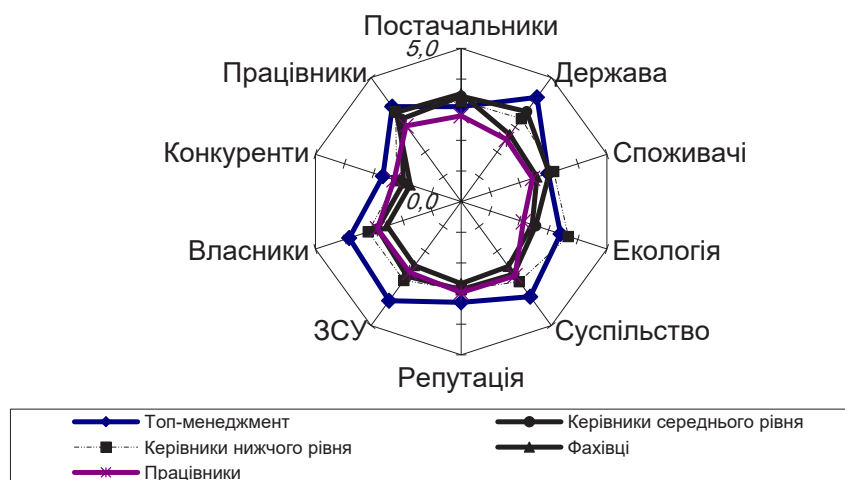


Рис. 3. Результати узагальненої оцінки КСВ за об'єктами спрямування МХП



Таблиця 1

**Переваги, які отримує агрохолдинг і суспільство від запровадження КСВ та вплив на економічну безпеку агрохолдингу та регіону**

<b>Переваги, які отримують агрохолдинг</b>	<b>Ефекти для економічної безпеки агрохолдингу</b>	<b>Переваги, які отримує суспільство</b>	<b>Ефекти для економічної безпеки регіону</b>
підвищення лояльності та довіра до компанії, її товарів та послуг	позитивний: підвищення репутації	встановлення партнерських відносин між бізнесом, урядом та громадськістю	позитивний: узгодження інтересів, поєднання інтересів суспільства та агрохолдингу
розвиток кадрового потенціалу на підприємстві	позитивний: соціальна привабливість, підвищення продуктивності праці, підвищення стійкості агрохолдингу	надання цільової допомоги громадянам	позитивний: соціальна привабливість
забезпечення лояльності персоналу	позитивний: соціальна привабливість	розвиток соціального захисту населення	позитивний: соціальна привабливість
відповідність нормам і стандартам світового економічного співтовариства	позитивний: інвестиційна привабливість	підтримка громадських ініціатив, проектів, покращення репутації	позитивний: отримання гарної позиції в суспільстві
створення безпечного середовища для діяльності та розвитку компанії за допомогою власної корпоративної політики	позитивний: узгодження інтересів	розвиток соціальної і творчої активності населення	позитивний: соціальна привабливість
покращення репутації	позитивний: підвищення репутації	залучення інвестицій в соціальні проекти	позитивний: соціальна привабливість
покращення продажів та ринкової позиції	позитивний: підвищення конкурентоспроможності	розвиток інфраструктури	позитивний: соціальна привабливість

**Висновки.** Складні сучасні умови існування змушують все суспільство та всі суб'єкти господарювання стати більш соціально відповідальними. КСВ, як ніколи стає вагомим інструментом конкурентної переваги агрохолдингів, яка сприятиме його сталому розвитку і забезпеченню належного рівня економічної безпеки. Різноманітність форм КСВ і нестабільні реалізації пояснюється відсутністю досвіду у вітчизняних агрохолдингах. Агрохолдинг МХП не зважаючи на нестабільну ситуацію в країні, систематично виділяє кошти на проекти КСВ. Найбільш поширеними з них є соціальна

відповідальність за основну діяльність, соціальний захист власного персоналу, волонтерська і спонсорська діяльність, фандрайзинг, з 2022 року допомога суспільству і ЗСУ. На своєму сайті агрохолдинг щороку публікує нефінансові звіти та дотримується політики здійснення соціально відповідальних інвестицій.

Перспективним напрямком подальших досліджень КСВ агрохолдингу вважаємо виявлення узагальнення підходів до її оцінки, і, на цій основі, обґрунтування авторської методики діагностики КСВ та її впливу на економічну безпеку агрохолдингу.

### Бібліографічний список

1. Агроректор України під час війни – інфографічний довідник за 2023 рік. *Agropolit.com*. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/1003-agrosektor-ukrayini-pid-chas-viyni--infografichiy-dovidnik-za-2023-rik>(дата звернення: 14.10.2023).
2. Агрохолдинги України. Tripoli.land. URL: <https://tripoli.land/ua/agrokholdingi-ukrainy> (дата звернення: 29.10.2023).
3. Брич В.Я., Смачило І.І. Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. Т. 5. № 2. С. 36–39.
4. Григор'єва О.В. Корпоративна соціальна відповідальність : навч.-метод. посіб. для студентів напряму підгот. «Управління персоналом та економіка праці» галузі знань «Економіка та підприємни-

- цтво». Полтава : ПолтНТУ, 2017. 88 с. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/2194/1/%D0%9D%D0%9C%D0%9F%20%D0%9A%D0%A1%D0%92%D0%93%D1%80%D0%B8%D0%B3%D0%BE%D1%80%C2%A6%D0%B2%D0%B01.pdf> (дата звернення: 24.10.2023).
5. Гринкевич С., Когут М., Станкевич М. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70> (дата звернення: 24.09.2023).
  6. Дослідження «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні 2010–2018», проведене за підтримки Посольства Нідерландів в Україні та компаній Syngenta, МСЛ та ДТЕК. URL: <https://csr-ukraine.org/research/rozvitok-ksv-v-ukraini-2010-2018/> (дата звернення: 04.09.2023).
  7. Євтушенко В.А. Методика діагностики соціальної відповідальності українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 4 (238). С. 49–69. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21\\_topic\\_-Yevtushenko-V.A.49-69.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21_topic_-Yevtushenko-V.A.49-69.pdf)
  8. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р. : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 24.10.2023).
  9. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.
  10. Лазаренко О., Колишко Р. Посібник з КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. Київ : Енергія, 2008. 96 с.
  11. Настрої українського бізнесу: дослідження Київського Міжнародного Економічного Форуму. Gradus Research Plus. 2022. URL: [https://gradus.app/documents/322/Gradus\\_for\\_KIEF\\_-Business\\_Survey\\_y9d5arv.pdf](https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-Business_Survey_y9d5arv.pdf) (дата звернення: 22.09.2023).
  12. Нефьодова К.А. Корпоративне волонтерство як складова соціальної відповідальності бізнесу. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика* : зб. наук. пр. Київ, 2016. № 1. С. 291–239.
  13. Практики КСВ в Україні 2019 / за ред. М. Саприкіної. Київ : Центр «Розвиток КСВ», 2019. 152 с. URL: <https://csr-ukraine.org/research/praktiki-ksv-v-ukraini-2019/> (дата звернення: 04.10.2023).
  14. Офіційний сайт агроіндустріального холдингу МХП. URL: <https://mhp.com.ua/uk/home> (дата звернення: 11.09.2023).
  15. Сирота В.С., Петрова І.Л. Взаємозв'язок економічної безпеки підприємства та корпоративної соціальної відповідальності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 701–704.
  16. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. *Дія. Бізнес* : веб-сайт. 2022. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna> (дата звернення: 04.10.2023).
  17. Сутінки агрохолдингів: як війна змінить сільське господарство України. *MIND*. URL: <https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminit-silске-gospodarstvo-ukrayini> (дата звернення: 20.09.2023).
  18. Христенко Л.М., Чорна О.Ю., Гречишкін С.А. Формування оптимізованої класифікації типів/видів стратегії економічної безпеки агрохолдингів з метою виявлення критеріальних характеристик для створення пакетного вмісту стратегії. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Випуск 80. С. 116–127.
  19. Христенко Л.М., Чорна О.Ю., Супрун Ю.П. Концептуальні аспекти стратегії економічної безпеки як ключового елементу стратегічного управління агрохолдингами у царині забезпечення світової продовольчої безпеки *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. № 42. С. 135–145.
  20. Чорна О.Ю., Христенко Л.М., Івченко Ю.А. Аспекти діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів у визначенні напрямів їх стратегічного розвитку. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 6 (276). С. 75–91.
  21. Chorna O., Semenets-Orlova I., Shyshliuk V., Pugachov V., Pugachov V. Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review*. 2023. Vol. 8. No. 5: 1–14. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1940>
  22. Howard R. Bowen. Social Responsibilities of the Businessman. New York ; Harper; Rom, 1953. 276 p.
  23. Wood D.J. Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance. *Journal of Management*. 1991. № 17(2). P. 383–406.

### References

1. Agrosektor Ukrainy pid chas vijny – infografichyj dovidnyk za 2023 rik. Agropolit.com. Available at: <https://agropolit.com/spetsproekty/1003-agrosektor-ukrayini-pid-chas-viyni--infografichiy-dovidnik-za-2023-rik> (accessed 14 October 2023).
2. Agroholdyngy Ukrainy. Tripoli.land. Available at: <https://tripoli.land/ua/agrokholdingi-ukrainy> (accessed 29 October 2023).
3. Brych V.Ja., Smachylo I.I. (2014) Socialna vidpovidalnist vitchyznjanyh pidprijemstv. *Tehnologicheskyy audyt y rezervy proyzvodstva*, t. 5, no. 2, pp. 36–39.

4. Grygorjeva O.V. (2017) Korporatyvna socialna vidpovidalnist: navch.-metod. posib. dlja studentiv naprjamu pidgot. "Upravlinnja personalom ta ekonomika praci" galuzi znan "Ekonomika ta pidpryjemnyctvo" / O.V. Grygorjeva. Poltava: PoltNTU, 88 s. Available at: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/2194/1/%D0%9D%D0%9C%D0%9F%20%D0%9A%D0%A1%D0%92%D0%93%D1%80%D0%B8%D0%B3%D0%BE%D1%80%C2%A6%D0%B2%D0%B01.pdf> (accessed 24 October 2023).
5. Grynkevych S., Kogut M., Stankevych M. (2023) Evoljucija teoretychnyh koncepcij ekonomichnoi bezpeky pidpryjemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70> (accessed 24 September 2023).
6. Doslidzhennja "Rozvytok korporatyvnoi socialnoi vidpovidalnosti (KSV) v Ukraini 2010–2018", provedene za pidtrymky Posolstva Niderlandiv v Ukraini ta kompanij Syngenta, MSL ta DTEK. Available at: <https://csr-ukraine.org/research/rozvitok-ksv-v-ukraini-2010-2018/> (accessed 04 September 2023).
7. Jevtushenko V.A. (2021) Metodyka diagnostyky socialnoi vidpovidalnosti ukraïnskych pidpryjemstv. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4 (238), pp. 49–69. Available at: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21. topic\\_-Yevtushenko-V.A.49-69.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21. topic_-Yevtushenko-V.A.49-69.pdf)
8. Koncepcija realizacii derzhavnoi polityky u sferi spryannja rozvytku socialno vidpovidalnogo biznesu v Ukraini na period do 2030 r.: Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.01.2020 r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (accessed 24 October 2023).
9. Kotler F., Li N. (2005) Korporatyvna socialna vidpovidalnist. Jak zrobyty jakomoga bilshe dobra dlja vashoi kompanii ta suspilstva / Per. z angl. S. Jarynych. Kyiv: Standart, 302 p.
10. Lazarenko O., Kolyshko R. (2008) Posibnyk z KSV. Bazova informacija z korporatyvnoi socialnoi vidpovidalnosti. Kyiv: Energija, 96 p.
11. Nastroi ukraïnskogo biznesu: doslidzhennja Kyivskogo Mizhnarodnogo Ekonomichnogo Forumu. Gradus Research Plu (2022). Available at: [https://gradus.app/documents/322/Gradus\\_for\\_KIEF\\_-Business\\_Survey\\_y9d5apv.pdf](https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-Business_Survey_y9d5apv.pdf) (accessed 22 September 2023).
12. Nefodova K.A. (2016) Korporatyvne volonterstvo jak skladova socialnoi vidpovidalnosti biznesu. *Socialnotrudovi vidnosyny: teorija ta praktyka: zb. nauk. pr.* Kyiv, no. 1, pp. 291–239.
13. Praktyky KSV v Ukraini 2019 (2019) / za red. M. Saprykinoi. Kyiv: Centr "Rozvytok KSV", 152 p. Available at: <https://csr-ukraine.org/research/praktiki-ksv-v-ukraini-2019/> (accessed 04 October 2023).
14. Oficijnyj sajт agroindustrialnogo holdyngu MHP. Available at: <https://mhp.com.ua/uk/home> (accessed 11 September 2023).
15. Syrota V.S., Petrova I.L. (2014) Vzajemozvjazok ekonomichnoi bezpeky pidpryjemstva ta korporatyvnoi socialnoi vidpovidalnosti. *Globalni ta nacionalni problemy ekonomiky*, no. 2, pp. 701–704.
16. Stan ta potreby biznesu v umovah viŭny: rezultaty opytuvannja. Dija. Biznes: veb-sajt (2022). Available at: <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna> (accessed 04 October 2023).
17. Sutinky agroholdyngiv: jak vijna zminyt silske gospodarstvo Ukrainy. MIND. Available at: <https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminyt-silske-gospodarstvo-ukrayini> (accessed 20 September 2023).
18. Hrystenko L.M., Chorna O.Ju., Grechyskin S.A. (2023) Formuvannja optymizovanoi klasyfikacii typiv/vydiv strategii ekonomichnoi bezpeky agroholdyngiv z metoju vyjavlennja kryterialnyh harakterystyk dlja stvorennya paketnogo vmistu strategii. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 80, pp. 116–127.
19. Hrystenko L.M., Chorna O.Ju., Suprun Ju.P. (2022) Konceptualni aspekty strategii ekonomichnoi bezpeky jak kljuhovogo elementu strategichnogo upravlinnja agroholdyngamy u caryni zabezpechennja svitovoi prodovolchoi bezpeky. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo nacionalnogo universytetu*, no. 42, pp. 135–145.
20. Chorna O.Ju., Hrystenko L.M., Ivchenko Ju.A. (2022) Aspekty diagnostyky stanu ekonomichnoi bezpeky agroholdyngiv u vyznachenni naprjamiv ih strategichnogo rozvytku. *Visnyk Shidnoukraïnskogo nacionalnogo universytetu imeni Volodymyra Dalja*, no. 6 (276), pp. 75–91.
21. Chorna O., Semenets-Orlova I., Shyshliuk V., Pugachov M., Pugachov V. (2023) Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review*, vol. 8, no. 5, pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1940>
22. Howard R. Bowen (1953) Social Responsibilities of the Businessman. New York; Harper; Rom, 276 p.
23. Wood D.J. (1991) Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance. *Journal of Management*, no. 17(2), pp. 383–406.

Стаття надійшла до редакції 08.11.2023

**Olga Chorna**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Public Management and Marketing,  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1976-4409>

**Larysa Khrystenko**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Public Management and Marketing,  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1200-3415>

**Oleksandr Suslov**

PhD Student,  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3332-8044>

## STUDY OF THE PECULIARITIES, CAUSES AND CONSEQUENCES OF THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF AN AGRICULTURAL HOLDING ON ITS ECONOMIC SECURITY

The study revealed the essence of the concepts "economic security of an agricultural holding" and "corporate social responsibility (hereinafter CSR)", defined their main characteristics and peculiarities of development in the conditions of the country's state of emergency. **Objective** there is a process of ensuring the economic security of an agricultural holding operating on the principles of CSR. **Methods.** In the process of carrying out the research, general scientific and special methods of scientific knowledge were used: the method of theoretical substantiation; method of analysis and synthesis; method of dialectical cognition and comparative analysis; statistical and mathematical methods, graphic methods and the method of expert evaluation. The significance of CSR of an agricultural holding, its advantages, and the relationship between CSR and the level of economic security of an agricultural holding were identified and substantiated. The influence of CSR on the economic security of the agricultural holding was identified and investigated. Key stakeholders and tools for interacting with them are presented. The main directions and budget of social partnership in cooperation with local communities in 2022–2023 were analyzed. The main CSR achievements of the PRIVATE JOINT-STOCK COMPANY MHP agricultural holding in 2022 are presented. Despite the full-scale war and the decrease in income in 2022, social support became a significant part of the agricultural holding's expenses, and the increase in its social payments in 2022 compared to 2021 indicates high social responsibility and humanism and makes it a leader among similar companies. **Scientific novelty** of the obtained results consists in the theoretical substantiation of the interrelationship and impact of the CSR of the PRIVATE JOINT-STOCK COMPANY MHP on the level of its economic security in modern operating conditions. **Practical significance.** In order to validate the research, the article evaluates CSR and development trends at PRIVATE JOINT-STOCK COMPANY MHP, one of the largest Ukrainian producers and exporters of agricultural products. Conclusions have been drawn regarding the development of CSR of agricultural holdings of Ukraine and prospects for further research have been determined.

**Keywords:** agricultural holding, economic security, corporate social responsibility, threats, interests, danger, indicators, personnel, stakeholders.