

УДК: 338.43:005.21:502.131.1

Чуприна В. В.

аспірант кафедри бізнесу та управління,

Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна.

ESG ЯК «ВХІДНИЙ КВИТОК» ДО РИНКІВ І ФІНАНСУВАННЯ:

3R-ЛОГІКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ ДЛЯ АГРОПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Актуальність теми зумовлена тим, що повоєнне відновлення агробізнесу України відбувається в умовах підвищених ризиків і водночас зростання зовнішніх вимог з боку контрагентів, банків, донорів та інституційних програм підтримки. У практичному вимірі дедалі частіше спрацьовує правило: для доступу до контрактів, довгих ланцюгів доданої вартості та більш “дешевого” фінансування важливо не лише відновити виробництво, а й продемонструвати керованість ризиків, прозорість процесів, простежуваність і відповідність вимогам. Саме тому ESG поступово перетворюється з декларації на інструмент конкурентної боротьби й критичний елемент реінтеграції агропідприємств у європейські ланцюги постачання. [1; 3]

У цьому контексті зручним підходом для стратегічного управління є логіка 3R (Recovery–Resilience–Reintegration). Вона дозволяє описати не просто набір заходів “після війни”, а послідовність стратегічних пріоритетів: від відновлення базових операцій — до підвищення стійкості — і до повернення на ринки та у фінансові інструменти. Важливо, що ESG у цій логіці доцільно трактувати як “мову” етапу Reintegration: без мінімального ESG-контуру (даних і процедур) підприємство може відновити потужність, але залишитися поза частиною контрактів/програм і програвати тим, хто швидше підтверджує відповідність. [1]

Основна частина

1. Як 3R “прошивається” через ESG (практична інтерпретація)

– Recovery (R1): відновлення критичних процесів і безперервності (план відновлення, резервування, логістика). ESG тут проявляється через базові вимоги безпеки праці, управління інцидентами, первинну дисципліну обліку. [2]

– Resilience (R2): зниження чутливості до повторних шоків (ризик-менеджмент, енерго- та ресурсоефективність, диверсифікація, цифрові інструменти контролю). Це формує “операційну довіру”: підприємство демонструє, що здатне виконувати зобов’язання за нестабільності. [3]

– Reintegration (R3): доступ до ринків/контрактів/фінансування через простежуваність, аудитність, сертифікації, політики відповідності, ESG-показники та прозорі процедури роботи з ризиками. [1; 3]

2. Мінімальний ESG-контур для агропідприємства (без надлишкової бюрократії)

Щоб ESG реально працював як “квиток”, достатньо не “великого звіту”, а мінімального пакета практик і даних, придатних до перевірки: [3; 4]

– E (Environmental): енергоємність/паливо, витрати енергії у собівартості, базові дані про відходи/утилізацію, ресурсоефективність.

– S (Social): охорона праці, інструктажі/інциденти, кадрова стійкість, елементи взаємодії з громадами (за потреби).

– G (Governance): наявність реєстру ризиків, правил відповідності (compliance), контрольні процедури, простежуваність партій, готовність до аудитів.

3. Управлінський результат: “ESG-паспорт” як інструмент реінтеграції

Для практики доцільно впроваджувати короткий “ESG-паспорт” підприємства:

– 10–15 перевірюваних індикаторів (мінімальний облік + ключові процедури),

– регулярність оновлення (квартал/півріччя),

– зв’язок індикаторів з управлінськими пріоритетами 3R.

Такий паспорт може використовуватися у комунікації з банками, донорами, великими покупцями, а також як додаток до інвестиційних заявок (енергоефективність, модернізація зберігання/переробки, цифровізація). [3]

Висновок. У повоєнних умовах ESG доцільно трактувати як прикладний механізм реінтеграції, що впливає на доступ до контрактів, ланцюгів доданої вартості та фінансових ресурсів. Поєднання 3R-логіки з мінімальним ESG-контуром дозволяє агропідприємству перейти від “відновлення заради відновлення” до стратегічного зростання через підтверджувану відповідність вимогам, прозорість і керованість ризиків. [1; 3]

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. European Commission. Recovery and reconstruction of Ukraine. 2025. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/recovery-and-reconstruction-ukraine_en (дата звернення: 10.03.2026).

2. RDNA3 (Agriculture): KSE Institute, 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_eng.pdf (дата звернення: 10.03.2026)

3. Agrawal N., Modgil S., Gupta S. ESG and supply chain finance to manage risk among value chains // Journal of Cleaner Production. 2024. Article 143373. DOI: 10.1016/j.jclepro.2024.143373 (дата звернення: 10.03.2026).

4. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2024. OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2024_74da57ed-en.html (дата звернення: 10.03.2026).