

Центральноукраїнський національний технічний університет
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущена до захисту»
Зав. кафедри ЕМКД
канд. екон. наук., доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК

«12» грудня 2025 р.
(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ 7 від «12» грудня 2025 р.)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на другому (магістерському) рівні вищої освіти
на тему:

**«Удосконалення екологічного менеджменту на підприємстві в умовах
посилення соціальної відповідальності»**

Виконала: здобувачка вищої освіти
на другому (магістерському) рівні
ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»
спеціальності 073 «Менеджмент»
групи МЕ-24М

_____ Катерина Дмитрівна Пугач
«12» грудня 2025 р.

Керівник: канд. екон. наук., доцент
_____ Оксана Василівна Сторожук
«12» грудня 2025 р.

Рецензент: канд. екон. наук., доцент
_____ Валерій Володимирович Подплетній

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ЗАСАДНИЧІ ПОНЯТТЯ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Сутність, елементи та принципи екологічного менеджменту	7
1.2. Еволюція концепцій соціальної відповідальності бізнесу та аналіз сучасних стратегій	13
1.3. Методичні підходи до інтеграції соціальної відповідальності в систему екологічного менеджменту підприємства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» У СПІВПРАЦІ З ТОВ «ЕКО НОВА».....	23
2.1. Особливості господарської діяльності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у взаємодії з підприємством ТОВ «ЕКО НОВА»	23
2.2. Дослідження специфіки екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» в умовах формування посиленої системи соціальної відповідальності	27
2.3. Оцінювання політики соціальної відповідальності ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СЕРЕДОВИЩІ ПОСИЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	41
3.1. Модель ефективного екологічного соціально відповідального менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.».....	41
3.2. Резерви підвищення системи екологічного менеджменту в межах нової соціально-відповідальної політики підприємства ТОВ «ЕКО НОВА» у партнерстві з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.».....	47
3.3. Обґрунтування економічної ефективності реалізації резервів підвищення системи екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у кооперації з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.».....	55
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми поліпшення екологічного менеджменту на підприємстві в обставинах, що ініціюють посилення соціальної відповідальності, визначається зростанням екологічних і соціальних викликів, що потребують системних та науково обґрунтованих рішень. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств не лише виконання нормативів, але й здатності інтегрувати екологічні практики у стратегічний розвиток, забезпечуючи дотримання послідовності у впровадженні екологічної політики та соціально відповідальних ініціатив.

Удосконалений екологічний менеджмент дає підприємству цінні інсайти щодо впливу виробництва на довкілля, допомагає ідентифікувати критичні ризики та формувати механізми їх мінімізації, що підвищує рівень екологічної безпеки й потенціал сталого розвитку. Зростання суспільного запиту на соціально відповідальну поведінку бізнесу зумовлює інтеграцію екологічної складової у корпоративну соціальну відповідальність. У таких умовах екологічний менеджмент стає інструментом ухвалення зважених рішень, підтримки довіри споживачів та державних інституцій. Підприємства у сфері поводження з відходами отримують конкурентні переваги завдяки оптимізації процесів, зниженню витрат, зростанню репутації та розширенню партнерств. Актуальність теми полягає у формуванні цілісної моделі екологічного менеджменту, що відповідає сучасним стандартам соціальної відповідальності та сприяє сталому розвитку.

Таким чином, тема, обрана для кваліфікаційної роботи, є необхідною та своєчасною. У своїх працях вчені досліджують теоретичні та практичні основи екологічного менеджменту, принципи «зеленої» економіки, зв'язок корпоративної соціальної відповідальності з екологічною безпекою, формування ESG-підходів, організаційні аспекти сталого розвитку підприємств та інструменти підвищення їх екологічної й соціальної стійкості. Зокрема, це стосується праць таких авторів, як Бобровський А., Боровик Ю.,

Слагін Ю., Полякова О., Бочарова Н., Вахович І., Ліпич Л., Полінкевич О., Хілуха О., Кушнір О., Драчук Ю., Снітко Є., Євстахевич А. та інших.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у обґрунтуванні та розробці напрямів удосконалення системи екологічного менеджменту підприємства в умовах посилення соціальної відповідальності, із визначенням ефективних організаційних, технологічних та економічних рішень на прикладі взаємодії ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та ТОВ «ЕКО НОВА».

В роботі сформульовані і вирішені наступні завдання:

- розкрито теоретико-методичні засади екологічного менеджменту та соціальної відповідальності бізнесу на основі визначення їх сутності, принципів, еволюції та механізмів інтеграції в управлінську систему підприємства;

- проаналізовано стан і результативність екологічного менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у взаємодії з ТОВ «ЕКО НОВА», включно із оцінкою їх практик соціальної відповідальності, екологічних процедур та організаційних процесів;

- обґрунтовано напрями та інструменти удосконалення екологічного менеджменту в середовищі посилення соціальної відповідальності, зокрема розроблено модель ефективного соціально відповідального екологічного менеджменту, визначено резерви його підвищення та обчислено економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження у роботі – система екологічного менеджменту підприємств, що здійснюють діяльність у сфері поводження з небезпечними та вторинними відходами.

Предметом дослідження є механізми, моделі та інструменти удосконалення екологічного менеджменту підприємства в умовах посилення вимог до соціальної відповідальності, включаючи резерви підвищення ефективності та оцінку економічної результативності їх упровадження у партнерстві між ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та ТОВ «ЕКО НОВА».

Методи дослідження. Дослідження було побудоване на поєднанні

теоретичних методів (аналіз, синтез, узагальнення – при визначення сутності, принципів, елементів, еволюції та механізмів інтеграції екологічного менеджменту і соціальної відповідальності в управлінську систему підприємства), емпіричних методів (спостереження, аналіз документів господарської діяльності ТОВ «ЕКО НОВА» і ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»), аналітичних (визначення сильних і слабких сторін, порівняння, експертні оцінки) та прикладних методів (моделювання – під час розробки моделі ефективного соціально відповідального екологічного менеджменту).

Інформаційною основою кваліфікаційної роботи стали фахові статті, аналітичні матеріали діяльності ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», збірники тез доповідей на конференціях, посібники, стратегічні документи у сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності

Наукова новизна:

- удосконалено підходи до формування новітнього екологічного менеджменту на основі розробки етапної моделі формування системи управління якістю екологічних процесів, що враховує VUCA-середовище та поєднує стратегічне мислення, ISO-орієнтоване екологічне планування, інформаційну аналітику та статистичний контроль в єдиному циклі управління для підвищення соціальної відповідальності малого бізнесу.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання розробленої моделі соціально відповідального екологічного менеджменту для оптимізації ресурсів та підвищення економічної ефективності підприємств. Запропоновані напрями й інструменти дозволяють враховувати зовнішні агенти впливу та реалізовувати успішні управлінські рішення.

Апробація. Деякі результати були викладені у публікації авторки під назвою «Горизонтальне лідерство як інструмент удосконалення екологічного менеджменту підприємства», яка була схвалена до друку експертами.

Обсяг роботи складається із 67 сторінок тексту. До структури роботи входять вступ, три розділи з підрозділами. Висновки викладені на трьох сторінках, список літератури охоплює 26 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ЗАСАДНИЧІ ПОНЯТТЯ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, елементи та принципи екологічного менеджменту

Екологічний менеджмент як науково-практична категорія сформувався наприкінці XX ст., отримавши міжнародне визнання після Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992 р.). У зазначеному документі «Порядок денний на XXI століття» екологічний менеджмент розглядається як ключовий інструмент досягнення цілей сталого розвитку, що інтегрує екологічні вимоги в систему управління економічною діяльністю [16].

В українській практиці екологічний менеджмент перебуває на етапі становлення, оскільки єдине усталене визначення поняття відсутнє. Проте більшість дослідників сходяться на тому, що екологічний менеджмент – це комплекс управлінських функцій, спрямованих на раціональне використання природно-ресурсного потенціалу, мінімізацію негативного впливу на довкілля та формування екологічно збалансованої моделі виробництва. Особливої актуальності він набуває в підприємствах, діяльність яких безпосередньо пов'язана з виникненням чи переробленням специфічних відходів, зокрема пластикової тари з-під засобів захисту рослин (ЗЗР). Цей вид відходів належить до потенційно небезпечних, а його неправильне поводження формує значні екологічні ризики для ґрунтових і водних екосистем.

Вітчизняні науковці, вивчаючи проблеми екологічного менеджменту, звертають увагу на різні його аспекти. Автори Прокопчук Л. М. та Шабанов Р. М. у своїй статті акцентують увагу на тому, що екологічний менеджмент у підприємстві має бути інтегрованим у систему інноваційного розвитку, враховувати принципи сталого розвитку та забезпечувати синергію між економічними й природоохоронними цілями [17].

Зазначені науковці переконливо доводять, що екологічний менеджмент постає не як окремий напрям, а як комплексна система управління, що поєднує інноваційні технології, екологічну відповідальність і стратегічні орієнтири сталого розвитку. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до турбулентних умов сучасної економіки та водночас зменшувати екологічні ризики.

У праці Харченко Т. Б. «Екологічна інноваційна діяльність як основа сталого розвитку» авторка розглядає екологічний менеджмент як ключовий інструмент забезпечення сталого розвитку та підкреслює його особливості у взаємозв'язку з інноваційними процесами [22].

Основні особливості екологічного менеджменту, які вона висвітлює, це, передусім: інноваційна спрямованість, раціональне природокористування. Авторка наголошує на необхідності формування системи управління, яка враховує обмеженість природних ресурсів і спрямована на їх збереження та відновлення, баланс економічних та екологічних інтересів та соціальна відповідальність бізнесу. Харченко Т.Б. підкреслює, що екологічний менеджмент є складовою корпоративної соціальної відповідальності, адже він спрямований на захист інтересів суспільства та майбутніх поколінь.

Дослідниця Бочарова Н.А. у своїй праці робить акцент на екологічній складовій корпоративної соціальної відповідальності як ключовому елементі сталого розвитку, дає визначення стандартів та практик, таких як «зелений офіс», екологічна сертифікація, нефінансова звітність [3].

Співавтори наукового дослідження Лагодієнко О.В., Руденко С.В. та Лагодієнко Н.В. у своїй статті роблять справедливий висновок про те, що в умовах сьогодення екологічні, соціальні та управлінські критерії стають важливими для інвесторів та партнерів, але поряд із цим необхідність балансувати між економічною вигодою та екологічними інвестиціями є значними викликами для українських підприємств [11].

Основні проблеми екологічного менеджменту, які розглядають зазначені науковців, це, першочергово, відсутність єдиної методики оцінки

екологічних показників, складність збору достовірних даних та низька прозорість екологічної звітності.

Науковці Полінкевич О.М., Тринчук В.В., Кучеренко В.В. розглядають екологічні принципи як частину довгострокової конкурентної стратегії підприємств [15]. Вони виокремлюють можливості для підприємств у вигляді підвищення інвестиційної привабливості, формування позитивного іміджу, а також зниження екологічних ризиків.

Загалом, дослідники сходяться на думці, що екологічний менеджмент є ключовим фактором сталого розвитку підприємств, але його впровадження потребує системності, прозорості та стратегічної інтеграції.

Бобровський А.Л. вкладає у поняття екологічного менеджменту розширене, системно-методологічне розуміння, яке охоплює як управлінські відносини, так і комплекс практичних інструментів впливу на стан довкілля [1]. Науковий аналіз підходу згаданого вченого дозволяє виокремити такі характерні особливості, такі, як системність та багаторівневність, оскільки автор розглядає екологічний менеджмент як систему взаємовідносин і сукупність методів, що діють на всіх рівнях економічної ієрархії, а також поєднання економічних і екологічних цілей.

Аналіз літературних джерел дав змогу виокремити та узагальнити принципи, які найбільш притаманні екологічному менеджменту. Ці принципи утворюють цілісну систему, яка поєднує правові, соціальні, економічні та технологічні аспекти управління. Вони забезпечують перехід від реактивної моделі (ліквідація наслідків) до проактивної моделі екологічного менеджменту, що орієнтована на запобігання ризикам, генерування інновацій та сталий розвиток (рис. 1.1).

Надаємо опис змісту узагальнених нами на цьому рисунку принципів.

Пріоритет права людини на здорове довкілля означає, що екологічний менеджмент ґрунтується на визнанні права кожної особи на безпечне середовище, що зумовлює відповідальність підприємств за екологічні наслідки їхньої діяльності.

Інтеграція екологічної політики у систему управління виражає думку стосовно того що екологічні фактори мають бути включені у стратегічне та оперативне планування, що забезпечує узгодженість економічних і природоохоронних цілей.

Превентивність інтерпретується як запобігання екологічним ризикам, а не ліквідація їхніх наслідків. Це передбачає раннє виявлення небезпек, зокрема у сфері поводження з небезпечними відходами.

Пріоритет екологічної безпеки полягає у тому, що будь-які управлінські рішення повинні враховувати екологічну безпеку як базову умову сталого розвитку підприємства та суспільства.

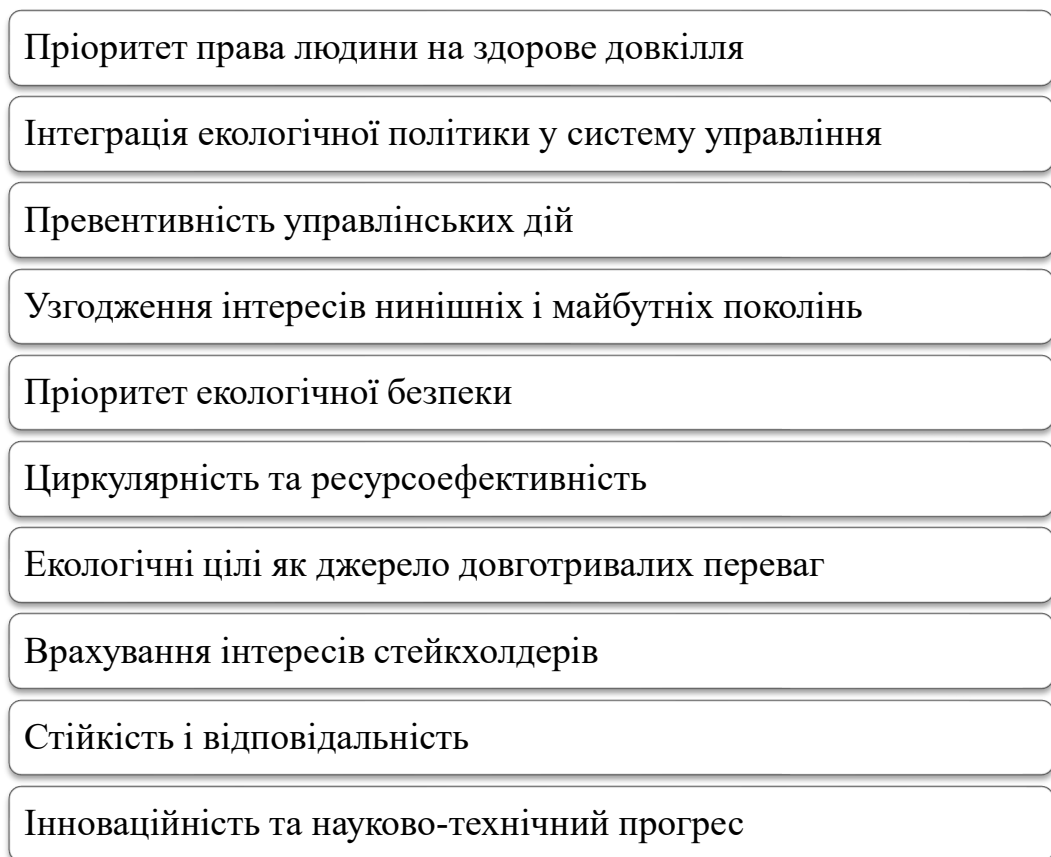


Рисунок 1.1 – Система принципів екологічного менеджменту

Джерело: узагальнено авторкою за [1; 3; 11; 12; 15]

Узгодження інтересів нинішніх і майбутніх поколінь є надважливим принципом, що визначає сучасну парадигму сталого розвитку. Екологічний менеджмент у цьому контексті виступає не лише як інструмент управління, а

як трендова тема глобальної наукової та практичної дискусії. Його орієнтація на довгострокову перспективу передбачає формування таких стратегій трансформації, які дозволяють підприємствам і суспільству одночасно задовольняти потреби сьогодення та зберігати природні ресурси для майбутніх поколінь. Особливого значення набуває лаконічність у формулюванні екологічних цілей та політик: чіткі, зрозумілі й вимірювані орієнтири сприяють ефективному впровадженню екологічних практик. Це забезпечує прозорість комунікацій зі стейкхолдерами та формує довіру до бізнесу як до відповідального учасника суспільних процесів.

Важливим чинником успішності екологічного менеджменту є наявність адгерентів – прихильників та послідовників, які підтримують екологічні ініціативи на рівні підприємств, громад та державних інституцій. Саме вони стають носіями нової культури відповідального ставлення до довкілля, транслуючи її у виробничі процеси, освітні програми та суспільні практики. Екологічний менеджмент, будучи трендовою темою сучасності, формує стратегії трансформації економіки та суспільства, де лаконічність цілей і підтримка адгерентів забезпечують гармонійне узгодження інтересів нинішніх і майбутніх поколінь. Це не лише концептуальна вимога, а й практична умова довгострокової конкурентоспроможності та стійкості розвитку.

Принцип стійкості й відповідальності в екологічному менеджменті передбачає, що підприємства повинні функціонувати у відповідності до концепції сталого розвитку, інтегруючи економічні, екологічні та соціальні цілі в єдину стратегічну рамку. У науковому вимірі це означає, що технологічний прогрес має бути інклюзивним і сталим за задумом, тобто таким, що не лише стимулює виробничий розвиток, але й забезпечує рівний доступ до його результатів, мінімізує негативні впливи на довкілля та сприяє соціальній рівності.

Стійкість у цьому контексті розуміється не як статичний стан, а як динамічний процес реального поступу, в якому економічна діяльність не вичерпує природні ресурси, а соціальні системи зберігають здатність до

адаптації й відтворення. Підприємства, що впроваджують такі підходи, прагнуть до довгострокового балансу між результативністю виробництва та збереженням екологічних функцій довкілля. Важливою складовою є довіра, що формується між підприємством і суспільством. Вона виникає лише за умов прозорості, відкритості екологічної інформації та послідовності управлінських рішень. Довіра перетворюється на інституційний ресурс, який забезпечує стійкість корпоративної стратегії, підвищує репутаційний капітал та сприяє прийняттю інноваційних екологічних рішень.

Не менш значущим є поняття автентичності. Для сучасного екологічного менеджменту це означає справжню, а не декларативну екологічну відповідальність. Автентичні екологічні практики ґрунтуються на реальних змінах у технологічних процесах, екодизайні продукції, управлінні ресурсами та відходами, а не на формальних звітах чи поверхневому «зеленому позиціонуванні». Такі підприємства послідовно демонструють відповідність між заявленими цінностями та фактичними управлінськими діями. Отже, принцип стійкості й відповідальності у трактуванні сучасної наукової думки означає органічну інтеграцію економічних інтересів із екологічними обмеженнями та соціальними очікуваннями, що забезпечується інклюзивним і сталим технологічним прогресом, реальним поступом, формуванням довіри та автентичністю екологічної поведінки підприємства.

Врахування інтересів стейкхолдерів. Екологічна політика повинна враховувати впливи та очікування зацікавлених сторін: держави, бізнесу, громади, споживачів.

Циркулярність та ресурсоефективність передбачає ідею того, що принцип замкнених циклів передбачає мінімізацію відходів, повторне використання матеріалів та оптимізацію ресурсів.

Інноваційність та науково-технічний прогрес. Впровадження екологічно безпечних технологій, сучасних методів очищення та екологічного аудиту є ключовим чинником підвищення ефективності екологічного менеджменту.

Екологічні цілі як джерело конкурентних цінностей. Орієнтація на

екологічні стандарти та життєвий цикл продукції дозволяє підприємствам формувати позитивний імідж, залучати інвестиції та зміцнювати лідерські позиції на ринку.

Екологічний менеджмент у сучасних умовах формується як стратегічна рамка, що забезпечує гармонійний баланс між інтересами суспільства та довкілля. Його ефективність ґрунтується на екологічній свідомості, яка стає основою відповідальної поведінки підприємств і громад. Агрегація екологічних, соціальних та економічних цілей дозволяє створювати узгоджені політики, що підтримують циркулярні підходи, інноваційність та ресурсоефективність. У результаті формується новий соціальний порядок, у якому автентичність дій, довіра стейкхолдерів та довгострокова стратегічність стають базовими чинниками стійкого розвитку та конкурентних переваг.

1.2. Еволюція концепцій соціальної відповідальності бізнесу та аналіз сучасних стратегій

Еволюція концепцій соціальної відповідальності бізнесу та сучасних стратегій сталого розвитку демонструє поступовий перехід від філантропічних та добродійних, але несистемних практик до інтегрованих, науково обґрунтованих підходів, що формують базис ESG-орієнтованого менеджменту. У працях Костюченка В.М., Паценка І.О. та Саковець І.С. [9] підкреслюється, що Цілі сталого розвитку стали глобальним орієнтиром структурних трансформацій бізнесу: саме вони спричинили трансформацію інформаційно-аналітичного забезпечення підприємств та змістили акцент із добровільних соціальних ініціатив до системної інтеграції екологічних, соціальних і управлінських факторів у стратегічне планування. Дослідники наголошують, що використання релевантних даних про соціально-екологічний контекст, зокрема через облікові аспекти, є ключем до розвитку достовірної та змістовної нефінансової звітності.

У роботах О. Лагодієнко, С. Руденка та Н. Лагодієнко [11] акцентується

на необхідності уніфікації критеріїв і процедур оцінювання ESG-показників, що складно реалізувати через відсутність єдиних стандартів та варіативність соціальних і управлінських індикаторів. Проте автори підкреслюють, що саме комплексна інтеграція ESG-критеріїв у бізнес-процеси визначає конкурентоспроможність підприємств у середовищі глобальних ризиків.

Корчагіна Л.Ф. [8] запропонувала методичну рамку ESG-інтеграції, у якій ESG-стратегія, політика, цілі та система індикаторів утворюють цілісний управлінський контур, доповнений ESG-комунікаціями та звітністю. Цей підхід репрезентує новий етап еволюції соціальної відповідальності підприємств від нормативно-етичних декларацій до архітектури корпоративного управління, вбудованої у стратегічний менеджмент.

У свою чергу, дослідження Вахович І., Полінкевич О., Ліпич Л., Камінського Р., Хілухи О. та Кушнір О. [4] переконливо доводять, що фундаментом сталих стратегій виступає організаційна культура, яка створює сприятливе середовище для довгострокової відповідальності, розвитку людського капіталу та впровадження інновацій. Саме культура визначає, чи рухатиметься приватний сектор до стійкого зростання, чи повернеться до розпорошеного прогресу, що унеможлиблює кумулятивний ефект від соціально відповідальних практик.

У статті Заярнюка О.В. та Скібіцького О.С. розглядаються організаційно-економічні інструменти формування антикрихкості суб'єктів підприємництва, тобто здатності підприємств адаптуватися до кризових умов, зберігати стійкість і навіть посилювати свої позиції в умовах невизначеності [7]. Таку позицію також можна напряду пов'язати з проблематикою соціальної відповідальності та екологічного менеджменту, оскільки запропоновані авторами інструменти можна розглядати як механізми інтеграції соціальної відповідальності у бізнес-моделі: добровільне дотримання екологічних стандартів, прозорість у звітності, інноваційні технології, це створює умови не тільки для розвитку економічної стійкості, а й формує довіру стейкхолдерів, що є базовим принципом соціальної відповідальності.

Отже, сучасні дискусії щодо майбутнього корпоративної відповідальності концентруються навколо дилеми: шлях скоординованого прискорення, який передбачає об'єднання керівників навколо п'яти ключових пріоритетів: інклюзивних стратегій розвитку, декарбонізаційних зобов'язань, цифрової трансформації з етичними запобіжниками, відповідального управління ланцюгами постачання та інвестування у людський капітал.

Альтернативою є фрагментоване впровадження, за якого нерівномірні регуляції, невідповідність стимулів, нерівний доступ до капіталу та технологій можуть загальмувати поступ на ціле покоління.

Сучасні інструменти для реалізації ESG-перетворень, до прикладу, такі як відновлювана енергія, цифрові екосистеми та генеративний штучний інтелект (ШІ) вже доступні, проте їх ефективне застосування потребує не лише технічних рішень, а й сміливості діяти з довірою та оперативністю, з мінімізацією транзакційних бар'єрів і максимальним залученням стейкхолдерів. Враховуючи масштаб соціально-економічних трансформацій, спричинених війною в Україні, релоковані підприємства стають носіями такої моделі відповідальної поведінки, сприяючи формуванню безпечного, інклюзивного та сталого економічного простору приймаючих громад.

Таким чином, рішення, ухвалені сьогодні у сфері стратегічного корпоративного управління, визначають не лише траєкторію глобального сталого розвитку, а й той інклюзивний, стійкий і відновлювальний світ, який буде передано наступним поколінням. Еволюція концепцій соціальної відповідальності бізнесу демонструє, що рух до системної ESG-інтеграції є не тільки етичною вимогою, а й фундаментом економічної стабільності та стратегічної життєздатності сучасних підприємств.

Дослідження наукових джерел переконують в тому, що соціальна відповідальність бізнесу у сучасному науковому дискурсі розглядається як багатовимірне явище, що поєднує прагнення компаній підтримувати вирішення соціальних проблем на національному та глобальному рівнях із забезпеченням власного сталого розвитку. Вона виступає своєрідним

механізмом гармонізації інтересів суспільства та бізнесу, дозволяючи провідним корпораціям балансувати між отриманням прибутку та реалізацією соціально значущих завдань.

У теоретичних підходах до визначення сутності соціальної відповідальності бізнесу простежується різноманітність термінології: поряд із поняттям «соціальна відповідальність бізнесу» використовуються такі категорії, як «корпоративна соціальна діяльність», «етика бізнесу» тощо. Це свідчить про багатогранність концепції та її постійний розвиток. Класичне визначення, запропоноване Ф. Котлером, акцентує на добровільному виборі компанії підвищувати добробут суспільства шляхом застосування відповідних бізнес-практик та використання корпоративних ресурсів [10].

У програмних документах Європейського Союзу соціальна відповідальність бізнесу трактується як інструмент формування цінностей, що сприяють згуртованості суспільства та переходу до сталої економічної системи [24]. З огляду на це, соціальна відповідальність охоплює ключові напрями: дотримання прав людини, відповідність законодавчим вимогам, корпоративну етику, захист довкілля, взаємодію із зацікавленими сторонами, дотримання міжнародних норм поведінки, прозорість та підзвітність. Для більш чіткого розуміння еволюції соціальної відповідальності доцільно розглянути її розвиток у часовій динаміці, що відображено в таблиці 1.1.

У контексті сучасних трансформацій євроінтеграція не лише висуває вимоги щодо проведення інституційних реформ у сфері соціально-економічного розвитку України, а й створює рамкові умови та драйвери для їх реалізації. Європейський вектор розвитку визначає нові правила, інструменти та стандарти, що дозволяють поглибити процеси інституційної модернізації, зміцнити економічну стійкість і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність держави. Серед найбільш ефективних механізмів у європейській практиці вирізняється система соціальної відповідальності бізнесу, яка послідовно розглядається як ключовий елемент формування сталого розвитку. Вона інтегрує етичні, економічні, правові та соціальні

аспекти діяльності підприємств, сприяючи розвитку партнерських відносин між бізнесом, державою та громадянським суспільством.

Таблиця 1.1 – Еволюція концепцій соціальної відповідальності бізнесу

Етап	Характеристика	Головні особливості
Філантропія (1950-1980 роки)	Добровільна благодійність	Пожертви, підтримка громад, не пов'язано зі стратегією
Регулятивний етап (1980-2000 роки)	Відповідність нормам	Поява екологічних стандартів, сертифікацій, перші ESG-вимоги
Інтегративний етап (2010-2020 роки)	Інтеграція в стратегію	CSR у стратегічному плануванні, управління ризиками
Системна відповідальність (2020 роки – дотепер)	Формування правил гри	Компанії впливають на політики, інновації, цінності й культуру

Джерело: складено авторкою за [4; 8; 10; 11; 23]

Етична відповідальність виступає фундаментальною складовою корпоративної відповідальності. Вона охоплює дотримання моральних норм, принципів чесності, справедливості та поваги до прав і інтересів усіх зацікавлених сторін. Сутність етичної відповідальності полягає у відповідності бізнес-практик суспільним очікуванням і моральним стандартам, що формують довіру та підвищують легітимність діяльності компанії. Водночас виділити суто етичні мотиви часто складно, оскільки внутрішні імпульси ухвалення управлінських рішень та їхні наслідки не завжди можуть бути повністю проінтерпретованими чи вимірними.

Економічна відповідальність визначає здатність бізнесу підтримувати економічні інтереси суспільства та держави. Її реалізація включає створення робочих місць, розвиток регіональних економік, сплату податків і внесків до бюджету, налагодження співпраці з місцевими підприємствами та виробниками. Такі дії формують довгострокові економічні ефекти, сприяють зростанню добробуту населення й забезпечують стійкість соціально-економічного розвитку.

Отже, гармонійне поєднання етичної та економічної відповідальності

бізнесу виступає одним із ключових чинників формування майбутньої моделі сталого розвитку України. У межах євроінтеграційних процесів цей підхід стає не лише нормою, а й передумовою успішної адаптації національної економіки до європейських стандартів та глобальних викликів. У таблиці 1.2 наведені основні напрями сталого розвитку, які є пріоритетними у нинішніх умовах розвитку світової спільноти.

Таблиця 1.2 – Системотвірні напрями сталого розвитку

№	Напрямок	Проблеми	Дії бізнесу	Основні вигоди
1	Партнерство у сфері регулювання	Фрагментація стандартів між ЄС, США та Азією	Участь у формуванні політик, цифрові ESG-платформи, директори зі сталого розвитку	Узгодженість дій, вплив на правила, підвищення стійкості
2	Клієнтські очікування	Розрив між бажаннями покупців і реальними закупівлями	Зміна ланцюгів створення цінності, фокус на кінцевого споживача	Зростання попиту, конкурентна перевага
3	Технологічний доступ	Нерівний доступ, високі енергозатрати, низькі пріоритети інновацій	Використання ІІІ, інвестиції в сталу інфраструктуру	+5% EBITDA, +25% продуктивності, -60% часу відновлення
4	Професійна адаптація	Нестача навичок, страх автоматизації	Інвестиції у навчання, ІІІ як підсилювач можливостей	Перекваліфікація за 6 місяців, зростання ефективності
5	Прозорість та автентичність	Страх «greenwashing», низька прозорість	Чесна комунікація, показ реального прогресу	Підвищення довіри, зміцнення бренду

Джерело: складено авторкою за [5; 84 10; 13; 23; 26]

Гармонійне поєднання етичної та економічної відповідальності бізнесу створює основу для формування довіри суспільства, легітимності управлінських рішень та довгострокових економічних ефектів. Представлені напрями сталого розвитку – партнерство у сфері регулювання, орієнтація на

клієнтські очікування, технологічний доступ, професійна адаптація та прозорість – окреслюють стратегічні вектори, що визначають майбутнє економіки в умовах глобальних викликів. Їх реалізація сприяє узгодженості дій між бізнесом і державою, підвищенню продуктивності, формуванню інноваційної інфраструктури та зміцненню брендової автентичності. Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу стає не лише елементом корпоративної культури, а й системним чинником модернізації економіки та інтеграції України до європейського простору.

1.3. Методичні підходи до інтеграції соціальної відповідальності в систему екологічного менеджменту підприємства

В сучасній науковій літературі простежуються різні напрями осмислення методів інтеграції соціальної відповідальності бізнесу в екологічний менеджмент підприємств. Так, філософсько-ціннісний підхід висвітлює Радей А.С. Автор наголошує, що основою екологічного менеджменту є екологічне знання, яке формує нову парадигму мислення та культури [18].

Метод інтеграції соціальної відповідальності через призму такого погляду полягає у гуманізації екологічного знання, тобто включенні моральних норм і етичного імперативу у взаємодію системи «природа – суспільство», що означає, що соціальна відповідальність бізнесу реалізується через етичні стандарти поведінки, які гармонізують економічні інтереси підприємства з екологічними та соціальними потребами.

Економіко-практичний підхід розкривають учені Боровик Ю.Т., Єлагін Ю.В., Полякова О.М. [2]. Автори фокусуються на необхідності переходу від «ресурсно-орієнтованої економіки» до «зеленої економіки», що є методичним напрямом інтеграції соціальної відповідальності підприємств у екологічний менеджмент. На думку згаданих науковців, методи інтеграції включають впровадження низьковуглецевих технологій; використання відновлюваних

джерел енергії; підвищення енергоефективності виробництв; зменшення залежності від зовнішніх ринків ресурсів. Таким чином, соціальна відповідальність реалізується через економічні механізми, що забезпечують одночасно екологічну відповідальність і соціально-економічну стійкість.

Для системного аналізу процесів інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в екологічний менеджмент доцільним є застосування методологічних підходів, що ґрунтуються на екстраполяції усталених практик сталого розвитку та їх адаптації до умов функціонування сучасних підприємств. Така позиція дозволяє не лише простежити кореляцію з причинністю між обраними управлінськими інструментами та екологічними результатами, але й сформулювати узагальнену модель взаємодії соціальної відповідальності та екологічного менеджменту. Наведена нижче таблиця 1.3 узагальнює основні методичні підходи, розкриває їх сутність, ключові інструменти реалізації та очікувані результати, що забезпечують підвищення ефективності корпоративної екологічної політики.

Найбільш актуальними, на нашу думку, є поєднання індикаторного, добровільного, інноваційного та програмного підходів, адже саме їх комплексна реалізація забезпечує ефективну інтеграцію соціальної відповідальності бізнесу в екологічний менеджмент підприємства.

Інтеграція соціальної відповідальності бізнесу в систему екологічного менеджменту підприємств набуває особливої актуальності, оскільки саме вона забезпечує перехід від традиційної «коричневої» моделі індустріальної економіки до «зеленої» парадигми сталого розвитку. Як свідчить аналіз, найбільш поширеним інструментом визначення екологічних проблем є комплексний аналіз діяльності підприємства та ідентифікація екологічних аспектів, що взаємодіють із зовнішнім середовищем. Проте практика показує, що використання одноразових упаковок, утворення відходів, застосування хімічних засобів, високий рівень споживання енергії та води, а також викиди забруднюючих речовин залишаються характерними рисами функціонування багатьох підприємств торгівлі. Водночас керівники окремих українських

компаній досі не розглядають екологічні фактори як пріоритетні об'єкти управління, що зумовлює відсутність чіткого розуміння користі від дотримання екологічних аспектів соціальної відповідальності.

Таблиця 1.3 – Методичні підходи до інтеграції соціальної відповідальності в екологічний менеджмент підприємства

Підхід	Сутність	Інструменти реалізації	Потенційні наслідки
Індикаторний	Визначення рівня екологічної відповідальності через визначені індикатори	Нормативність, системність, політичність, відкритість	Прозорість, контроль, довіра стейкхолдерів
Добровільний управлінський	Екологічний менеджмент як добровільне зобов'язання бізнесу	Самостійна оцінка, звітування, покращення екологічних показників	Підвищення репутації, вихід за межі законодавчих вимог
Інноваційно-технологічний	Інтеграція екологічної відповідальності у виробничі процеси	Впровадження енергоефективних технологій, утилізація відходів, використання «зелених» рішень	Зменшення негативного впливу, економія ресурсів
Програмно-інституційний	Використання міжнародних програм та політик для підтримки CSR	Програма «EaP GREEN», стратегічна екологічна оцінка, демонстраційні проекти	Доступ до ринку ЄС, нові робочі місця, підвищення конкурентоспроможності

Джерело: складено авторкою за [6; 14; 18; 19; 20; 21]

Сучасне конкурентне середовище формує нові вимоги, відповідно до яких екологічна відповідальність має стати не лише інструментом управління, а й життєвою філософією підприємства. Вона повинна бути основою побудови взаємовідносин із постачальниками, споживачами та місцевими громадами, долаючи ментальні бар'єри та фінансові обмеження. Важливо усвідомлювати, що знати про ризики та мати змогу їх подолати є різними рівнями

управлінської компетентності. Тому комплексне застосування індикаторного, добровільного, інноваційно-технологічного та програмно-інституційного підходів створює умови для формування узгодженої моделі корпоративної екологічної політики, яка забезпечує прозорість, довіру стейкхолдерів, економію ресурсів, підвищення конкурентоспроможності та довгострокову стійкість бізнесу.

Отже, підсумовуючи викладений матеріал та результати аналізу, констатуємо, що інтеграція соціальної відповідальності бізнесу в систему екологічного менеджменту підприємства постає як всеохопність управлінських рішень, що поєднують філософсько-ціннісні, економіко-практичні та інноваційно-технологічні підходи. Її ефективність підтверджується перевіреними практикою інструментами сталого розвитку, які дозволяють гармонізувати економічні інтереси підприємства з екологічними та соціальними потребами. Водночас слід враховувати зовнішні агенти впливу, тобто міжнародні програми, політики та ринкові вимоги, що формують нові стандарти корпоративної поведінки та визначають конкурентні вигоди. Сучасна модель екологічної відповідальності має різноступеневий характер: від базового рівня дотримання законодавчих норм до добровільних ініціатив і стратегічних програм, які забезпечують довгострокову стійкість бізнесу. Комплексне застосування індикаторного, добровільного, інноваційно-технологічного та програмно-інституційного підходів створює умови для формування узгодженої системи корпоративної екологічної політики, що сприяє прозорості, довірі стейкхолдерів, економії ресурсів та переходу до «зеленої» парадигми розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» У СПІВПРАЦІ З ТОВ «ЕКО НОВА»

2.1. Особливості господарської діяльності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у взаємодії з підприємством ТОВ «ЕКО НОВА»

Фізична особа-підприємець Прудкий Є.В. здійснює професійну діяльність у сфері поводження з небезпечними відходами, спеціалізуючись на збиранні, первинному знезараженні та підготовці до утилізації тари з-під пестицидів і агрохімікатів. Вказана діяльність виконується у співпраці з ТОВ «ЕКО НОВА», що забезпечує технологічну, логістичну та нормативну підтримку процесів екологічно безпечного управління відходами. Основним завданням підприємця є впровадження та дотримання стандартів екологічно відповідального поводження з тарою, яка містила засоби захисту рослин (ЗЗР). Така тара належить до категорії небезпечних відходів, оскільки на її стінках можуть залишатися токсичні речовини, здатні завдавати шкоди здоров'ю людини та довкіллю. У зв'язку з цим діяльність ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» однозначно спрямована на мінімізацію ризиків шляхом застосування регламентованих процедур очищення, обліку, зберігання та передачі тари на подальшу утилізацію.

Основні процеси включають, які здійснює наведений ФОП включають приймання, сортування і документування використаної тари. Підприємець забезпечує точний облік місця утворення, типу та кількості тари, що є ключовим для простеження руху небезпечних відходів та контролю їх подальшої обробки. ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» проводить перевірку відповідності тари регламентованим вимогам очищення. Потрійне промивання дає змогу видалити до 100 % залишкових водорозчинних пестицидів, що забезпечує перехід тари зі статусу небезпечного відходу до

матеріалу, придатного для подальшої переробки. Після промивання тара підлягає обов'язковій перфорації для унеможливлення її повторного нецільового використання. Надалі вона передається до підприємства-партнера для механічного подрібнення.

У рамках взаємодії з ТОВ «ЕКО НОВА» тара подрібнюється на флекс, тобто вторинну сировину, що застосовується у виробничих процесах. Флекс використовується для виготовлення: дорожнього покриття, тротуарної плитки, технічних килимів та підкладок, покрівельних матеріалів, технічних виробів та труб тощо. Таким чином реалізується принцип циркулярної економіки, коли відходи повертаються у виробничий цикл.

Забезпечення екологічної та нормативної відповідності – дуже важливий аспект. Оскільки утилізація тари з-під ЗЗР можлива лише на ліцензованих підприємствах, співпраця ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» з ТОВ «ЕКО НОВА» гарантує дотримання екологічних норм, санітарних вимог та державних стандартів. Це мінімізує ризики хімічного забруднення довкілля та сприяє формуванню безпечної системи управління відходами.

Завдяки організованому збору і переробці тари значно скорочується кількість небезпечних відходів; зменшується навантаження на полігони; більш раціонально використовуються земельні ресурси; знижується ризик потрапляння хімічних сполук у ґрунт та водні екосистеми; забезпечується раціональне використання ресурсів шляхом повторної переробки пластикової сировини. Загалом, діяльність ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у співпраці з ТОВ «ЕКО НОВА» відіграє важливу роль у формуванні ефективної системи екологічно безпечного поводження з тарою з-під агрохімікатів, сприяє зменшенню ризиків хімічного впливу на довкілля та забезпечує інтеграцію пластикових відходів у сучасні виробничі процеси як повноцінної вторинної сировини.

У своїй роботі підприємець забезпечує наступні види робіт (рис. 2.1). По-перше, проводиться збір використаної тари з господарств, включно з фіксацією її кількості, типу, місця утворення та ступеня попередньої обробки.

По-друге ФОП здійснює контроль за відповідністю тари вимогам щодо потрійного промивання, яке згідно з європейськими нормами дозволяє видалити до 100 % залишків водорозчинних або емульгованих пестицидів. По-третє, здійснюється знезараження тари та її підготовку до транспортування, включно з обов'язковим механічним пошкодженням (перфорацією), що унеможлиблює повторне побутове використання.

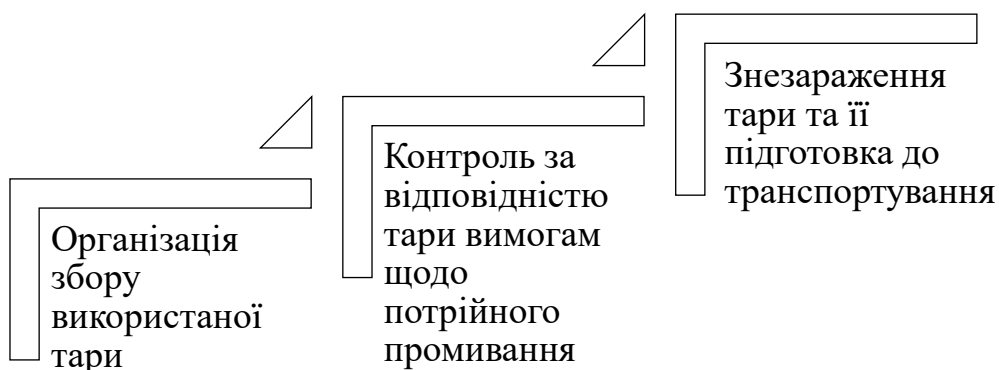


Рисунок 2.1 – Види робіт, які проводить ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

Джерело: складено за матеріалами практичної діяльності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

Логістичну координацію з ТОВ «ЕКО НОВА», яке забезпечує кінцеву утилізацію або переробку, дотримуючись вимог екологічного законодавства та міжнародних стандартів поводження з небезпечними відходами. Сприяння зменшенню екологічного навантаження шляхом переведення очищеної тари у статус вторинної сировини, придатної для повторної переробки та використання у промислових технологічних циклах.

Діяльність ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» має важливе значення для реалізації національної системи екологічної безпеки у сфері агрохімії. Вона знижує обсяг утворення хімічно небезпечних відходів, мінімізує ризики контамінації ґрунтів та водних ресурсів, а також запобігає потенційним загрозам для здоров'я населення. Співпраця з ТОВ «ЕКО НОВА» дозволяє забезпечити повний цикл утилізації відповідно до стандартів сталого розвитку та принципів циркулярної економіки.

ТОВ «ЕКО НОВА» є спеціалізованим підприємством у сфері

поводження з небезпечними відходами, діяльність якого ґрунтується на принципах екологічної свідомості, технологічної відповідальності та впровадження сучасних методів переробки тари з-під пестицидів і агрохімікатів. Підприємство забезпечує впорядкований і технологічно регламентований процес збору, очищення та переробки пластикової тари, що відповідає вимогам національного законодавства та міжнародних екологічних стандартів, включно з положеннями Базельської конвенції, ратифікованої Україною. Важливою складовою діяльності ТОВ «ЕКО НОВА» є забезпечення належного контролю на всіх етапах поводження з небезпечними відходами – від моменту їх отримання до повного знешкодження або переробки. Такий підхід мінімізує ризики повторного використання тари з-під пестицидів у побутових цілях, що особливо актуально в умовах недостатньо ефективних державних механізмів контролю за дотриманням правил щодо тари.

Підприємство здійснює розширений технологічний цикл переробки, який включає механічне подрібнення тари та формування полімерного флексу. Отримана вторинна сировина використовується для виробництва дорожнього покриття, тротуарної плитки, технічних килимів, покрівельних матеріалів, труб та інших виробів. Такий підхід не лише знижує обсяги небезпечних відходів, але й сприяє розвитку циркулярної економіки в Україні.

Виробничі потужності ТОВ «ЕКО НОВА» включають дві сучасні технологічні лінії, модернізація яких була здійснена шляхом інвестування до 15 млн грн. Застосування англійських та українських технологій забезпечує високий рівень термічної обробки, під час якої залишкові шкідливі речовини, такі як оксиди та діоксиди, зазнають повного розкладу і не потрапляють у навколишнє середовище. Стратегічна зосередженість підприємства на екологічній безпеці виявляється у прагненні мінімізувати викиди небезпечних сполук та зменшити антропогенний вплив агрохімічної галузі на довкілля. Щомісяця підприємство надає послуги з утилізації тари на суму близько 1,5 млн грн, що свідчить про його суттєвий внесок у національну систему управління небезпечними відходами.

Ключовим елементом ефективності діяльності ТОВ «ЕКО НОВА» є колективні дії, тобто скоординована взаємодія з аграрними підприємствами, виробниками агрохімікатів, перевізниками, утилізаторами та державними контролюючими органами. Синергія таких дій забезпечує впорядкований рух небезпечних відходів і створює умови для екологічно безпечного функціонування агросектору.

Таким чином, діяльність ТОВ «ЕКО НОВА» поєднує технологічну інноваційність, належний контроль, високий рівень екологічної свідомості та відповідальний підхід до переробки небезпечних відходів. Підприємство відіграє важливу роль у формуванні сучасної, ефективної та безпечної системи управління тарою з-під пестицидів і агрохімікатів в Україні.

2.2. Дослідження специфіки екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» в умовах формування посиленої системи соціальної відповідальності

Дослідження особливостей екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» в умовах формування посиленої системи соціальної відповідальності дає змогу оцінити не лише екологічні аспекти їх діяльності, але й визначити економічні передумови сталого функціонування підприємств. Оскільки ефективність екологічних стратегій значною мірою залежить від фінансових можливостей суб'єктів господарювання, наступним етапом дослідження є аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «ЕКО НОВА». Така стратегія дозволяє виявити кореляцію між рівнем екологічної активності підприємства та його економічною стійкістю, що є важливою умовою забезпечення довгострокової соціально-екологічної відповідальності.

У 2020-2024 рр. діяльність підприємства ТОВ «ЕКО НОВА» характеризується суттєвими коливаннями фінансових результатів та структури балансу. Спостерігається різка зміна обсягів доходу, який досяг піку у 2021 році, після чого демонструє нестабільність із суттєвим зниженням у

2024 році. Чистий прибуток поводитьсь більш стійко, хоча має тенденцію до значних річних коливань, що свідчить про нерівномірну рентабельність операційної діяльності. Активи підприємства зросли майже вчетверо між 2020 та 2023 роками, проте у 2024 році незначно скоротилися. Водночас збільшилися поточні зобов'язання, що свідчить про перехід до моделі фінансування за рахунок коротких кредиторських ресурсів і суттєве зниження власного капіталу. Це негативно позначається на фінансовій стійкості та рівні автономії підприємства: власний капітал у 2024 році становить лише 256 тис. грн, що є скороченням порівняно з попередніми роками.

Грошові кошти та їх еквіваленти у 2024 році залишаються на вкрай низькому рівні, що свідчить про зростання ризику ліквідності. З огляду на збільшення поточних зобов'язань та падіння доходу у 2024 році, підприємство перебуває у стані підвищеного фінансового навантаження. У сукупності дані демонструють, що фінансовий стан у 2024 році характеризується погіршенням ліквідності, скороченням власного капіталу та збільшенням залежності від поточних зобов'язань. Підприємству необхідні заходи стабілізації для забезпечення фінансової рівноваги та відновлення дохідності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Аналіз основних фінансово-господарських показників ТОВ «ЕКО НОВА»

Показники, тис. грн	Абсолютне відхилення	
	2024 рік до 2020 року	2024 рік до 2023 року
Дохід	-2 952	-22 618
Чистий прибуток	+91	-128
Господарські активи	+33 520	-469
Гроші та їх еквіваленти	-2 045	-243
Поточні зобов'язання	+33 404	+1 483
Власний капітал	+116	-1 951

Джерело: матеріали господарської діяльності ТОВ «ЕКО НОВА»

У дослідженні особливостей екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» в умовах формування посиленої системи соціальної відповідальності фінансові показники, зокрема ліквідність, автономія та рентабельність активів відіграють ключову аналітичну та

методологічну роль. Вони не лише відображають поточний фінансовий стан суб'єктів господарювання, але й визначають реалістичні межі їхньої спроможності впроваджувати екологічні ініціативи, дотримуватися екологічних стандартів і підтримувати довгострокову сталість діяльності.

По-перше, показники ліквідності дозволяють оцінити здатність підприємств підтримувати безперервність екологічно значущих операцій, таких як збирання, перевезення, тимчасове зберігання або утилізація небезпечних відходів, без виникнення ризиків фінансових розривів. У корпоративних системах екологічного менеджменту ліквідність є критичною умовою виконання соціально відповідальних зобов'язань, оскільки такі послуги мають високу ресурсомісткість, потребують спеціалізованого транспорту, персоналу, пакування та дотримання регуляторних вимог. Недостатній рівень ліквідності може створювати додатковий тиск на управлінські структури та знижувати якість екологічного контролю.

Водночас необхідно враховувати організаційні фактори, які потенційно спотворюють ефективність використання ресурсів. Як свідчать сучасні дослідження управління витратами, більшість менеджерів не зацікавлені в досягненні результативності витрат. За відсутності механізмів підзвітності за прибутками і збитками вони мають тенденцію збільшувати бюджети команд, не узгоджуючи їх із ширшими цілями щодо ефективності чи екологічної відповідальності. У таких умовах показники ліквідності виступають не лише фінансовим індикатором, але й інструментом виявлення організаційної неефективності, що впливає на екологічні програми.

По-друге, показник автономії (частка власного капіталу у фінансуванні активів) визначає фінансову стійкість екологічних проєктів. Для підприємств, що оперують небезпечними відходами, залежність від зовнішніх кредиторів створює додаткові ризики, оскільки екологічна діяльність часто потребує швидкої адаптації до нормативних змін, модернізації обладнання та розширення інфраструктури. Низький рівень автономії, який спостерігається у ТОВ «ЕКО НОВА» в останні роки, також може бути наслідком системної

організаційної інерції: накладні витрати породжують ще більше накладних витрат, що формує замкнуте коло розростання управлінських структур, додаткових комітетів, рівнів погодження та зайвої процедурності. Відтак показник автономії стає маркером того, чи здатна організація фінансово підтримувати власну стратегію екологічної відповідальності без критичного зовнішнього впливу.

По-третє, рентабельність активів (ROA) показує, наскільки ефективно підприємства перетворюють свої активи, у тому числі екологічну техніку, обладнання для утилізації, транспорт і логістичні ресурси на економічний результат. У контексті екологічного менеджменту ROA виступає індикатором балансу між витратами на забезпечення екологічної безпеки та економічною віддачею від основної діяльності. Це особливо важливо в ситуаціях, коли організації, реагуючи на нові екологічні або соціальні пріоритети, додають ресурси та персонал, не переглядаючи застарілі процеси, що призводить до нераціонального розподілу активів і, відповідно, погіршення рентабельності.

Крім того, сучасні підприємства прагнуть отримати повну віддачу від інвестицій у цифрові та автоматизовані системи екологічного моніторингу. Проте висока інтенсивність впровадження технологій часто дає приріст продуктивності у вторинних напрямках, тоді як основні екологічні операції не отримують належної оптимізації. У цьому контексті ROA стає критично важливим для оцінки того, наскільки екологічні інвестиції інтегруються в ефективну операційну модель.

Показники ліквідності, автономії, маржі, рентабельності власного капіталу та рентабельності активів у дослідженні екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» виконують роль не лише фінансових індикаторів, але й аналітичного інструментарію для оцінювання системної ефективності, управлінської дисципліни та спроможності підприємств виконувати соціально відповідальні функції. Вони дозволяють виявити внутрішні неефективності, визначити рівень стійкості до екологічних і регуляторних ризиків та оцінити можливість масштабування послуг.

Аналіз динаміки ключових фінансових коефіцієнтів підприємства за 2020-2024 роки засвідчує наявність суттєвих коливань ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності, що формує змішану картину стабільності бізнес-моделі. Коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності демонструють різку нерівномірність: після високих значень у 2021-2022 роках спостерігається стрімке зниження у 2023-2024 роках до рівнів, що не забезпечують достатнього покриття короткострокових зобов'язань. Зокрема, коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 році становить лише 0,10%, що свідчить про практично відсутні миттєво ліквідні активи. Така ситуація вказує на зростання касових розривів і потенційні труднощі з оперативним виконанням зобов'язань.

Коефіцієнти автономії та покриття необоротних активів власним капіталом демонструють ще більш виражене зниження. Якщо у 2021-2022 роках підприємство могло характеризуватися високою часткою власного капіталу, то у 2024 році показник автономії зменшується до 0,58%, що фактично відображає критичну залежність від позикових ресурсів.

Показники рентабельності активів та власного капіталу досліджуваного товариства з обмеженою відповідальністю також зазнають змін. Рентабельність активів коливається у вузькому діапазоні 0,35-0,75%, що свідчить про низьку ефективність використання ресурсів (рис. 2.2). Водночас рентабельність власного капіталу має нестабільний характер: різкий спад у 2022 році змінюється зростанням у 2024 році до 12,41%. Це може бути пов'язано зі зменшенням власного капіталу при одночасному збільшенні чистого прибутку, що викривляє реальну інвестиційну привабливість.

У такій ситуації особливої ваги набуває стратегічне фінансове планування. Сценарне планування не може залишатися теоретичною вправою. Його слід інтегрувати безпосередньо в стратегічний каркас компанії, як систему раннього виявлення вразливостей і підготовки відповідей на широкий спектр фінансових та операційних ризиків, що охоплюють продукти й ринки. Складна динаміка показників ліквідності та автономії сигналізує про потребу

в регулярному формуванні альтернативних сценаріїв розвитку, здатних мінімізувати ризики дефіциту фінансових ресурсів.

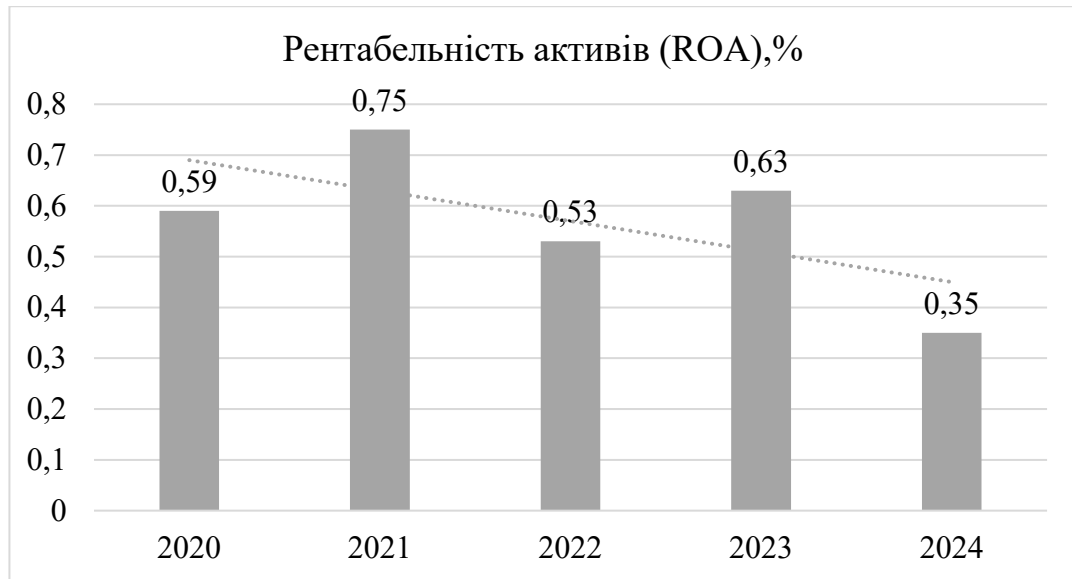


Рисунок 2.2 – Динаміка рентабельності активів ТОВ «ЕКО НОВА»

Джерело: складено за матеріалами практичної діяльності ТОВ «ЕКО НОВА»

Паралельно до всіх процесів, що характеризують фінансове становище підприємства, коефіцієнт заборгованості зростає до 99,42%, що вказує на майже повну зовнішню фінансову залежність та підвищений кредитний ризик.

У науковій парадигмі дослідження екологічно орієнтованих підприємств коефіцієнт заборгованості розглядається не лише як традиційний фінансовий показник, а як інтегральний маркер рівня соціальної відповідальності бізнесу, здатності підприємства підтримувати сталі екологічні практики та виконувати свої зобов'язання перед суспільством, державою й партнерами. Для ТОВ «ЕКО НОВА», діяльність якого пов'язана з обробленням, знешкодженням та утилізацією небезпечних відходів, тобто сферою з високою екологічною й соціальною значущістю, коефіцієнт заборгованості має особливу аналітичну вагу.

Перш за все, високе значення коефіцієнта заборгованості означає значну залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. У контексті соціальної відповідальності це має подвійний ефект: з одного боку, залучення кредитних ресурсів може бути інструментом модернізації виробничих ліній та

впровадження передових екологічно безпечних технологій; з іншого – надмірна залежність від боргу знижує здатність компанії підтримувати стабільність екологічних проєктів у періоди ринкової турбулентності, що ставить під загрозу виконання соціально значущих функцій.

Оскільки ТОВ «ЕКО НОВА» працює в сегменті небезпечних відходів, будь-які фінансові збої можуть створити масштабні екологічні ризики, тому фінансова стійкість є частиною екологічної відповідальності компанії.

Ще потрібно відзначити, що соціальна відповідальність передбачає прозорість структури зобов'язань, здатність компанії обслуговувати борги без компромісів у сфері екологічної безпеки, формування довіри з боку громадськості, державних органів і клієнтів.

ТОВ «ЕКО НОВА» співпрацює з агропідприємствами, медичними закладами, промисловими виробниками, тобто із суб'єктами, для яких безпечне поводження з небезпечними відходами є критично важливим. Тому стабільний, контрольований рівень заборгованості посилює репутацію підприємства як надійного партнера з високою екологічною та соціальною відповідальністю.

Окрім уже зазначеного, потрібно наголосити, що екологічний сектор вимагає постійних капітальних вкладень, до прикладу, у спеціалізоване устаткування, системи фільтрації, утилізаційні комплекси, контроль викидів, логістику та інші виробничі елементи. Високий коефіцієнт заборгованості може обмежувати інвестиції у модернізацію, оновлення технологій, впровадження інноваційних рішень у переробленні небезпечних відходів. Надмірне боргове навантаження знижує стратегічну гнучкість підприємства та ставить під ризик реалізацію довготривалих екологічних програм, які формують основу соціальної відповідальності ТОВ «ЕКО НОВА».

У сфері управління екологічно небезпечними відходами підприємства несуть не лише економічні, але й соціальні зобов'язання. Боргова політика тут стає частиною наступного: гарантії безперервності екологічно важливих послуг, мінімізації ризику накопичення небезпечних відходів, відповідності

екологічним стандартам, забезпечення безпеки громадам та довкіллю.

Таким чином, коефіцієнт заборгованості виступає показником того, наскільки фінансова модель компанії узгоджена з принципами екологічної відповідальності та сталого розвитку. Для ТОВ «ЕКО НОВА» коефіцієнт заборгованості є не лише технічним фінансовим індикатором, а й важливим елементом системи соціальної відповідальності. Він дозволяє оцінити:

- рівень фінансової стійкості екологічних зобов'язань;
- спроможність підприємства забезпечувати безпечні та безперервні послуги у сфері поводження з небезпечними відходами;
- надійність як партнера у ланцюгах екологічної безпеки;
- відповідність стратегічної боргової політики принципам сталого розвитку та екологічного менеджменту.

У цьому сенсі керованість боргового навантаження є необхідною умовою того, щоб підприємство могло виконувати свою роль у забезпеченні екологічної безпеки та підтримувати довіру суспільства.

Якщо розглянути діаграму, зображену на рис. 2.3, можна побачити, що у 2020 році відбувся критично високий рівень боргового навантаження (98,67%). Показник у 2020 році перебував на межі повної залежності від позикового капіталу. Майже 99% активів фінансувалися за рахунок зобов'язань, що свідчило про низьку фінансову автономію та високий ризик.

Період 2021-2022 рр. – різке оздоровлення фінансової структури (20-23%). У 2021 році відбувається різке зниження коефіцієнта до 20,05%, що істотно підвищило фінансову стійкість, засвідчило зростання власного капіталу, відображало більш збалансовану структуру джерел фінансування.

У 2022 році показник дещо зріс до 23,15%, але все ще залишався у зоні фінансової безпеки, характерної для підприємств зі стійкою капітальною структурою. Пізніше, 2023 рік – це рік повернення до високої залежності від зобов'язань (95,04%). Різке збільшення показника майже до рівня 2020 року свідчить про різке скорочення власного капіталу, значне нарощення зобов'язань, можливе фінансове напруження, пов'язане з операційними чи

інвестиційними рішеннями. Такий стрибок є сигналом погіршення фінансової автономії та підвищення кредитного ризику.

Наступний 2024 рік став роком подальшого зростання боргового навантаження (99,42%). Показник 2024 року свідчить про майже повну втрату фінансової самостійності. 99,42% – це значення, що перевищує рівень критичної заборгованості, вказує на домінування позикових ресурсів, може обмежувати інвестиційні та операційні можливості компанії, підвищує ризики для партнерів, кредиторів і контрагентів.

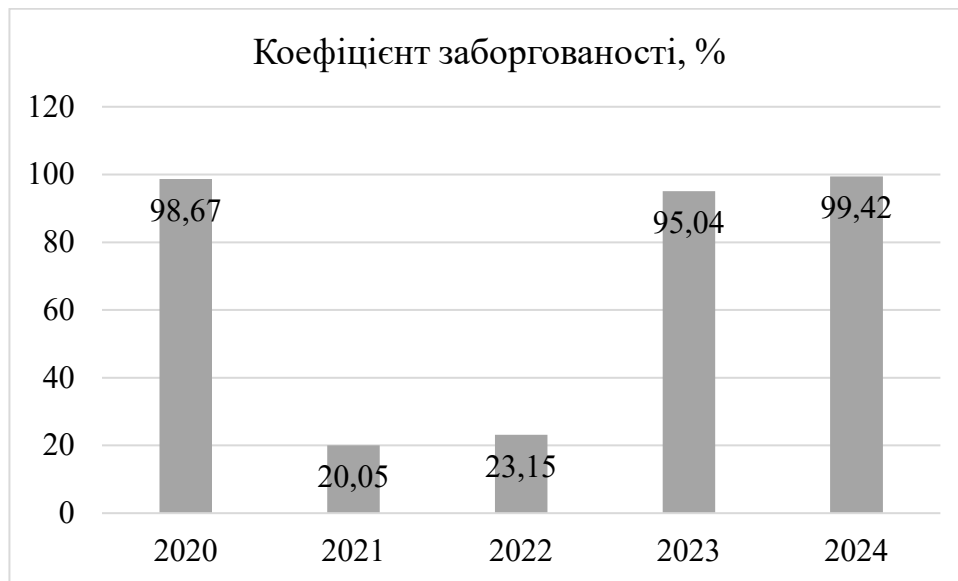


Рисунок 2.3 – Динаміка заборгованості ТОВ «ЕКО НОВА»

Джерело: складено за матеріалами практичної діяльності ТОВ «ЕКО НОВА»

Зауважимо, що особлива дисципліна потрібна тоді, коли йдеться про великі капітальні інвестиції та можливий вихід на нові ринки. За умов змін у структурі зобов'язань і зменшення частки власного капіталу керівництво має будувати не просто фінансові моделі, а глибоке розуміння балансу можливостей і загроз: з одного боку, перспективи зростання попиту на нових ринках; з іншого, ризики геополітичних зрушень, вразливості ланцюгів постачання та зміни регуляторних правил гри. Такий підхід є необхідною умовою підвищення фінансової стійкості, відновлення ліквідності та ефективного управління ризиками.

Маржинальність у 2020-2024 роках досліджуваного підприємства вказує

на нестабільність прибутковості підприємства. Показник чистої маржі коливається в межах від 0,19% до 0,98%, що означає: підприємство працює з дуже низьким рівнем чистого прибутку відносно обсягу продажів. Позитивним є зростання маржі у 2023 році до майже 1%, однак у 2024-му знову спостерігається спад – до 0,47%, що сигналізує про тиск витрат або зниження ефективності (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Динаміка маржинальності ТОВ «ЕКО НОВА»

Джерело: складено за матеріалами практичної діяльності ТОВ «ЕКО НОВА»

З погляду соціальної відповідальності бізнесу, стабільна та достатня маржа має ключове значення. Соціальні ініціативи, до прикладу, екологічні програми, підтримка працівників, інвестиції в громаду потребують фінансової стійкості. Якщо маржа надто низька, компанії важко утримувати баланс між прибутковістю та соціальними зобов'язаннями. Отже, для цього підприємства важливо підвищувати операційну ефективність, щоб забезпечити економічну стійкість, так і можливість реалізовувати соціально відповідальну політику.

Загалом динаміка показників свідчить про те, що підприємству необхідно переглянути систему управління капіталом, оптимізувати структуру активів і зобов'язань та зміцнити фінансові резерви. Це дозволить підвищити стабільність функціонування в умовах мінливої ринкової та регуляторної кон'юнктури.

2.3. Оцінювання політики соціальної відповідальності ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

Проблемні аспекти технологій переробки непридатної тари з-під засобів захисту рослин (ЗЗР) охоплюють комплекс технічних, організаційних та екологічних викликів, що впливають на ефективність функціонування галузі та рівень екологічної безпеки. Аналіз сильних і слабких сторін виявив низку критичних напрямів, які потребують науково обґрунтованих рішень та системної модернізації.

Одним із основних проблемних чинників є недостатня технологічна оснащеність подібних підприємств в Україні загалом. Зокрема, потреба у впровадженні сучасних технологій для зменшення викидів і утворення відходів отримала високу оцінку важливості, що свідчить про її стратегічну значущість для підвищення екологічної ефективності. Водночас модернізація матеріально-технічної бази та оновлення інфраструктури зберігання пестицидів, включаючи інвентаризацію та очищення застарілих сховищ, є одним із найнагальніших завдань, які визначають рівень техногенної безпеки.

Організаційні труднощі охоплюють неоптимізовану систему збору та транспортування відходів, що вимагає стандартизації контейнерів, оновлення транспорту та запровадження логістичних рішень. Також важливою проблемою є недостатній розвиток мережі збуту та інфраструктури, що знижує оперативність і ефективність переробки тари. Окрему групу становлять соціально-трудові аспекти. Низький рівень системи мотивації персоналу, потреба у покращенні умов праці та захисту працівників, дефіцит кваліфікованих кадрів – усе це знижує продуктивність та ускладнює впровадження нових технологій. Забезпечення належних умов праці та підвищення кадрового потенціалу є невід’ємними компонентами сталого розвитку підприємства. Екологічні ризики також залишаються суттєвими. Недотримання вимог щодо зберігання та поводження з пестицидами, а також загроза потрапляння незнезаражених стічних вод у водойми формують значні

небезпеки для довкілля. Це потребує суворого контролю, впровадження нових регламентів та використання безпечних технологічних процесів.

Таким чином, проблемні аспекти технологій переробки непридатної тари з-під ЗЗР зосереджені у сфері технічної модернізації, екологічної безпеки, управління персоналом та логістики. Їх подолання вимагає комплексного підходу, орієнтованого на інтеграцію інновацій, посилення контролю та підвищення соціальної відповідальності підприємств.

ТОВ «ЕКО НОВА» здійснює комплексні послуги зі збирання, перевезення, зберігання, утилізації та знешкодження медичних, токсичних і небезпечних відходів, включно з комп'ютерною технікою, меблями, автомобільними шинами та люмінесцентними лампами. Діяльність підприємства спрямована на забезпечення екологічної безпеки та дотримання санітарно-гігієнічних норм шляхом впровадження технологій поводження з відходами відповідно до чинних нормативно-правових актів України.

Структурований аналіз сильних і слабких сторін політики соціальної відповідальності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у взаємодії з ТОВ «ЕКО НОВА» показав деякі сильні сторони. Спершу варто зазначити про екологічну відповідальність та зв'язок із циркулярною економікою. Переробка тари у флекс, який використовується як вторинна сировина для виробництва дорожнього покриття, плитки, труб тощо, зменшення кількості небезпечних відходів та навантаження на полігони, раціональне використання земельних ресурсів та повторне залучення пластика у виробничий цикл – все це ознаки міцної екологічної відповідальності (табл. 2.2).

Співпраця ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» з ліцензованим підприємством («ЕКО НОВА») гарантує відповідність екологічним нормам, санітарним вимогам та державним стандартам. До цього додаємо мінімізацію ризиків хімічного забруднення довкілля. Впровадження практик КСВ підвищує довіру до підприємця та його партнерів, а також формування позитивного іміджу як учасника екологічно відповідального бізнесу та підвищення інвестиційної привабливості завдяки прозорим і безпечним процесам.

Таблиця 2.2 – Позитивні та негативні аспекти політики соціальної відповідальності ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

Група	Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Екологічна відповідальність	–переробка тари у флекс та повторне використання у виробництві (плитка, труби, покриття); - зменшення кількості небезпечних відходів та навантаження на полігони; –раціональне використання земельних ресурсів.	–залежність ФОП від стабільності політики та фінансів ТОВ «ЕКО НОВА»; - високі витрати на екологічні процеси у разі відсутності підтримки держави.
Технологічний аспект	–застосування технологій знезараження, промивання та перфорації тари згідно з європейськими нормами; - систематизований процес збору та документування відходів.	–необхідність постійних інвестицій у модернізацію технологій; – складність забезпечення навчання персоналу у ФОП через обмежені ресурси.
Соціальна відповідальність та безпека	–мінімізація ризиків хімічного забруднення довкілля; – забезпечення екологічної безпеки як внесок у стійкість держави у воєнний період; – формування позитивного іміджу та довіри з боку суспільства.	– нерозвинена система мотивації та кадрова нестача у малих підприємств; – високі витрати на організацію процесів збору, промивання та транспортування тари.
Організація та управління	–налагоджена логістика збору тари з господарств; –чіткі процедури контролю якості: потрійне промивання, знезараження, перфорація.	–обмежені фінансові та організаційні можливості ФОП порівняно з великими корпораціями; –ризики збоїв у переробці через можливі зміни у роботі партнера (ТОВ «ЕКО НОВА»).
Комунікації та прозорість	–позитивна репутація завдяки дотриманню законодавства та безпечним протокольним процедурам.	–відсутність регулярних публічних звітів з КСВ; –недостатній діалог із громадами та стейкхолдерами щодо екологічних результатів діяльності.
Інноваційність та розвиток	–інтеграція принципів циркулярної економіки в операційні процеси; –підвищення інвестиційної привабливості завдяки безпечним і прозорим процедурам.	–потреба у додаткових інвестиціях та грантах для масштабування екопроектів; –низька спроможність малих підприємств впроваджувати дорогі інновації.

Джерело: складено за матеріалами практичної діяльності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та ТОВ «ЕКО НОВА»

Соціальна відповідальність у воєнний період має окреме суттєве значення. Діяльність у сфері екологічної безпеки розглядається як внесок у

стійкість держави, а підтримка принципів корпоративного патріотизму через збереження довіри суспільства. Організованість процесів – ще одна сильна сторона діяльності. Системний збір тари з господарств із фіксацією кількості та типу, контроль за потрійним промиванням тари відповідно до європейських норм, а також знезараження та перфорація тари для унеможливлення її повторного побутового використання входять до цього блоку переваг.

Слабкі сторони також наявні у діяльності аналізованого співробітництва ТОВ і ФОП. Як ФОП, підприємець має менші фінансові та організаційні ресурси порівняно з великими корпораціями, що може стримувати розширення програм КСВ та інноваційних екопроектів. Крім того, ефективність політики КСВ значною мірою залежить від співпраці з ТОВ «ЕКО НОВА». Тобто у разі змін у політиці чи фінансовому стані партнера може виникнути ризик збоїв у системі переробки.

Відсутність регулярних публічних звітів про ефективність КСВ може знижувати рівень прозорості та довіри, а обмежений діалог із громадськістю та місцевими громадами щодо екологічних результатів діяльності. Організація збору, промивання, знезараження та транспортування тари потребує значних витрат, що може знижувати фінансову стійкість у разі відсутності державної підтримки чи інвестицій.

Впровадження нових технологій переробки потребує постійних інвестицій та навчання персоналу. У малих підприємств це може бути складно забезпечити на належному рівні. Політика соціальної відповідальності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у співпраці з ТОВ «ЕКО НОВА» має значні сильні сторони, пов'язані з екологічною безпекою, інноваційністю та дотриманням нормативних вимог. Вона сприяє формуванню позитивної репутації та інтеграції принципів циркулярної економіки.

Водночас існують слабкі сторони, що стосуються масштабу діяльності, фінансових витрат та комунікаційної прозорості. Для посилення ефективності КСВ доцільно розширити звітність та діалог зі стейкхолдерами, залучати гранти, інтегрувати КСВ у стратегічне планування на всіх рівнях управління.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СЕРЕДОВИЩІ ПОСИЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Модель ефективного екологічного соціально відповідального менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

У нинішньому бізнес-середовищі, що функціонує в умовах VUCA (непостійності, невизначеності, складності та неоднозначності), стратегічне мислення виступає домінуючим інструментом забезпечення стійкого розвитку підприємств. Воно формує здатність організацій адаптуватися до динамічних змін, прогнозувати ризики та ефективно реалізовувати довгострокові цілі.

Для ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», яке є давнім контрагентом компанії «ЕКО НОВА» - це положення є надзвичайно актуальним, адже діяльність підприємства безпосередньо пов'язана з екологічною безпекою та соціальною відповідальністю. Попри те, що екологічний менеджмент не є обов'язковим для всіх суб'єктів господарювання, сучасні тенденції сталого розвитку формують потребу у впровадженні системи екологічного менеджменту відповідно до вимог ISO 14001. Для ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» це дозволяє систематизувати підходи до екобезпеки, мінімізувати негативний вплив на довкілля, забезпечити відповідність міжнародним та національним вимогам, підвищити прозорість та передбачуваність екологічних процесів, укріпити довіру партнерів і громадськості.

У межах моделі ефективного екологічно-соціального менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» питання використання пестицидів повинно розглядатися як критично важливий компонент сталого управління природними ресурсами. Така модель має передбачати системний моніторинг джерел надходження агрохімікатів у довкілля, оцінку їхніх трансформацій у водних екосистемах, аналіз процесів біоаккумуляції та біомагніфікації, а також

визначення ризиків для здоров'я працівників і населення. Особлива увага повинна приділятися впровадженню безпечніших формуляцій, оптимізації норм внесення та розвитку альтернативних агротехнологій, що знижують хімічне навантаження. Запровадження сучасних методів очищення водного середовища та контроль залишкових концентрацій пестицидів забезпечуватиме поєднання економічної результативності господарства з відповідальністю перед екосистемами та громадою, формуючи стійкі управлінські практики на рівні малого бізнесу.

Ефективність екологічного та соціально відповідального менеджменту значною мірою залежить від того, наскільки правильно організовано планування процесів, управління якістю, а головне – інформаційне забезпечення, що лежить в основі прийняття управлінських рішень. Для ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», який здійснює екологічно критичну діяльність з утилізації пестицидних контейнерів і виконує важливу соціальну функцію забезпечення безпечних умов праці, інформаційні аспекти управління відіграють першочергову роль (рис. 3.1).

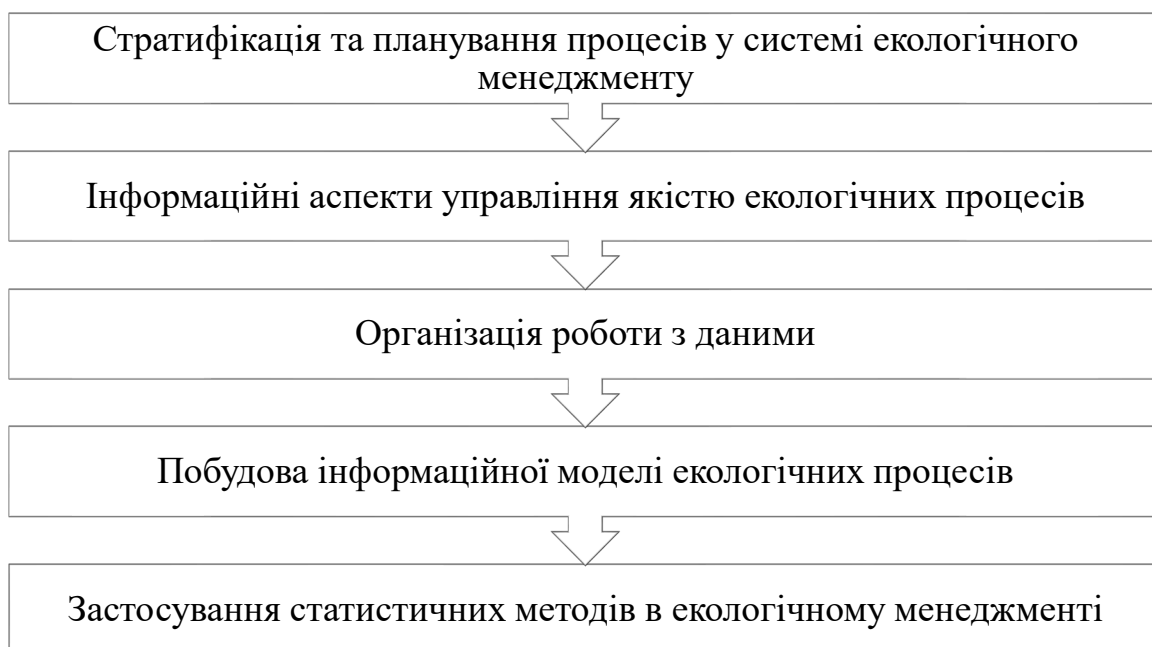


Рисунок 3.1 – Етапність формування системи управління якістю екологічних процесів підприємства

Джерело: побудовано авторкою

Початковим етапом формування системи управління якістю екологічних процесів (зокрема, утилізації пестицидів) є стратифікація діяльності, тобто поділ її на окремі об'єкти планування. Для ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» такими об'єктами можуть бути технологічні етапи утилізації, системи контролю викидів, робота з персоналом, моніторинг екологічних ризиків, безпекові процедури, комунікація із учасниками господарського процесу.

План підвищення якості екологічних і соціальних процесів підприємства повинен включати: мету (мінімізація екологічного впливу, підвищення безпеки працівників, відповідність ISO 14001); ресурси (технологічні, кадрові, інформаційні); методи досягнення мети (контроль, аналіз, модернізація обладнання, навчання персоналу); терміни виконання; систему контролю; відповідальних осіб.

Запорукою успішності діяльності підприємства в умовах неперервності інновацій та утвердження ощадливості як норми є формування цілісної системи, що включає критерії оцінки поточного стану, визначення бажаної ситуації, аналіз методів і ресурсів, необхідних для досягнення стратегічних цілей, а також організацію постійного інформаційного моніторингу. Розглянутий підхід дозволяє забезпечити не лише оперативне реагування, а і прогнозування екологічних ризиків та соціальних наслідків.

В аспекті етапу, який стосується інформаційних сторін управління якістю екологічних процесів, варто зазначити, що процеси утилізації пестицидних контейнерів та робота з небезпечними речовинами генерують значні масиви даних: температурні режими, хімічні показники, параметри викидів, стан обладнання, дані про безпеку працівників тощо. Саме тому якість управління залежить від правильно організованої інформаційної системи. Тому, до того, як збирати дані, на підприємстві ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» потрібно визначити, які саме дані є вимірюваними та необхідними, наскільки вони суттєві для екологічної та соціальної безпеки, репрезентативність та точність джерел, взаємозв'язки між даними, рівень надмірності інформації (щоб не перевантажувати систему), що дозволить

уникнути помилок у моніторингу та підвищити контрольованість процесів.

На етапі організації роботи з даними, що становить базу екологічної відповідальності, має бути проведена робота стосовно збору інформації з таких питань:

Хто відповідає за збір даних (оператори печі, еколог, інженер з безпеки)?

У якій формі та де повинні зберігатися дані (бази даних, журнали, онлайн-системи)?

Як і ким аналізуються дані (екологічний аудит, внутрішній контроль, зовнішня експертиза) та як регулярно надається інформація керівництву?

Хто приймає рішення і хто контролює їх виконання?

Як фіксуються вдалі рішення та успішні практики (стандартизація, процедури ISO)?

Сукупно це формує замкнутий цикл управління, який забезпечує сталість процесів та їх відповідність екологічним нормам.

Побудова інформаційної моделі екологічних процесів є четвертим етапом утворення системи поліпшеного управління якістю екологічних процесів досліджуваного підприємства. Для належного інформаційного забезпечення системи важливо створити інформаційну модель процесу, яка ґрунтується на принципах чіткого формулювання мети (екологічна безпека, нульові наднормативні викиди, безпечна праця), єдиного суб'єкта моделювання (підприємство як цілісна система), єдиної точки зору на процес (системний підхід).

Після побудови моделі слід перейти до організації процесу перетворення даних у корисну інформацію. Для цього можуть використовуватися сучасні комп'ютерні технології, локальні та централізовані бази даних, автоматизовані системи контролю, системи екологічного моніторингу, а також інтерактивне представлення даних для оперативного аналізу та прийняття управлінських рішень. Такі технології сприяють точності, оперативності та безперервності управління.

Заключним етапом системи управління якістю екологічних процесів є

застосування статистичних методів в екологічному менеджменті.

У межах господарської діяльності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» статистичні методи мають ключове значення, оскільки дозволяють аналізувати параметри температури та викидів, виявляти відхилення у роботі печі, прогнозувати екологічні ризики, оцінювати ефективність заходів з охорони праці, оптимізувати технологічні процеси. Зростання складності технологій, а також збільшення вимог до безпеки та якості роблять ці методи незамінними. Сучасна утилізація небезпечних відходів не є лише перетворенням матеріальних речовин – вона базується на перетворенні інформації, що потребує якісних методів аналізу та обробки даних.

У межах пропонованої моделі ефективного екологічного соціально відповідального менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» реалізує екологічно значущу діяльність з утилізації пестицидних контейнерів, що істотно зменшує ризики потрапляння пластику та залишків агрохімії у ґрунти та водойми. Це важливий внесок у запобігання деградації довкілля. Зasadничі положення соціальної місії підприємства полягають у гарантуванні безпечних умов праці для персоналу, забезпеченні відповідності встановленим нормам охорони праці, дотриманні вимог екологічного законодавства та системному підвищенні рівня екологічної свідомості працівників. Завдяки цьому підприємство зміцнює свою соціально відповідальну репутацію.

Технологічна модель екологічного менеджменту включає наступне: підприємство має спеціальну піч, яка забезпечує повне термічне руйнування молекул пестицидів при температурах до 1000-1100°C. Технологічна схема включає: миттєве згоряння пестициду з розпадом на елементарні сполуки, потрапляння газів у камеру післязгоряння, додаткове нагрівання до 1100°C для запобігання утворенню діоксинів, перетворення токсичних речовин у воду (H₂O) та вуглекислий газ (CO₂) – безпечні компоненти. Цей підхід відповідає міжнародним принципам контрольованої екологічної безпеки.

Для мінімізації впливу на довкілля застосовуються скрубери та фільтри, датчики контролю складу викидів, технології глибокого очищення газів,

дотримання санітарних норм (у т. ч. санітарна зона 500 м). Варто наголосити: рівень безпечності визначається не самою лише відстанню, а дотриманням технологічних та екологічних нормативів. Елементи моделі екологічного менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» відображені на рис. 3.2.

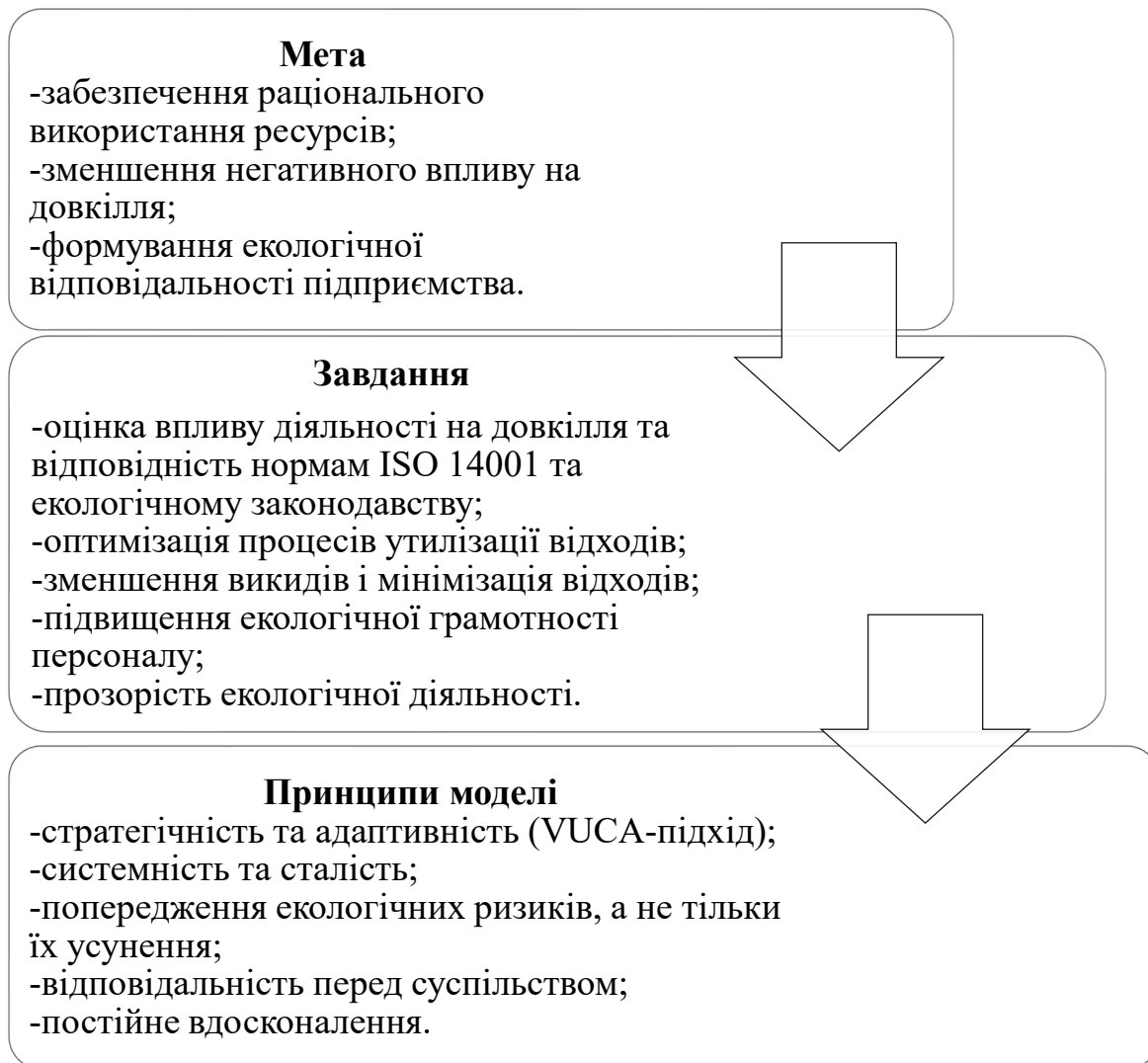


Рисунок 3.2 – Базові елементи моделі екологічного менеджменту

Джерело: побудовано авторкою

Значення моделі для ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» полягає у тому, що вона забезпечує зміцнення репутації надійного та відповідального підприємства, мінімізацію операційних і екологічних ризиків, відповідність принципам сталого розвитку та ESG, підвищення безпеки виробництва, покращення якості екологічної ситуації в регіоні, зміцнення партнерства з підприємством «ЕКО НОВА» та іншими структурами.

3.2. Резерви підвищення системи екологічного менеджменту в межах нової соціально-відповідальної політики підприємства ТОВ «ЕКО НОВА» у партнерстві з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

У сучасних умовах посилення екологічних викликів та переходу до принципів сталого розвитку особливого значення набуває удосконалення системи екологічного менеджменту підприємств, діяльність яких пов'язана з поводженням із небезпечними відходами. Підприємства з переробки тари з-під засобів захисту рослин (ЗЗР) мають розглядати підвищення ефективності екологічного управління не лише як вимогу нормативного характеру, а як ключовий елемент соціально-відповідальної корпоративної політики.

У контексті інтеграції європейських стандартів поводження з відходами, зокрема положень Директиви 2008/98/ЄС та Базельської конвенції, важливим резервом підвищення ефективності екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у партнерстві з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та територіальної громади міста Кропивницький є формування комплексної моделі утилізації тари з-під засобів захисту рослин (ЗЗР) та незатребуваних пестицидів. В основі вдосконалення екологічного менеджменту лежить реалізація комплексу резервів розвитку, які охоплюють інституційні, організаційні, технологічні, фінансово-економічні, соціально-екологічні, а також нормативно-правові, освітньо-наукові, інформаційно-комунікаційні, кадрові, міжнародно-коопераційні та інноваційно-технологічні напрями.

Інституційні резерви передбачають удосконалення структури екологічного управління на місцевому рівні шляхом розроблення та регулярного оновлення програм поводження з небезпечними відходами, створення спеціалізованих комісій і консультативних рад із залученням представників державних, громадських та наукових організацій. Такий підхід забезпечує підвищення рівня координації, легітимність прийняття рішень і формування дієвих механізмів екологічного контролю. Організаційні резерви полягають у впровадженні цифрових платформ для відстеження життєвого

циклу тари з-під ЗЗР, що сприяє прозорості взаємодії між суб'єктами господарювання, державними органами та громадами. Оптимізація логістичних процесів транспортування і збору відходів дає змогу знизити витрати ресурсів, скоротити викиди парникових газів.

Інноваційно-технологічні резерви охоплюють розвиток інфраструктури «зелених» інновацій – екотехнопарків, наукових інкубаторів, лабораторій, тощо та комерціалізацію екологічних технологій. Їх реалізація забезпечує сталий розвиток підприємства, зниження негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності управлінських процесів. Технологічні резерви пов'язані з модернізацією виробничих процесів, упровадженням безпечних методів утилізації відповідно до міжнародних стандартів ISO та Basel Convention, а також використанням систем автоматизованого моніторингу впливу на довкілля. Застосування екологічно орієнтованих технологій дає можливість мінімізувати екологічні ризики й забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку «зеленої» економіки. Фінансово-економічні резерви передбачають диверсифікацію джерел фінансування екологічних програм, використання механізмів державно-приватного партнерства, а також залучення інвестицій.

Соціально-екологічні резерви спрямовані на формування культури відповідального ставлення до довкілля серед працівників і населення, підвищення рівня екологічної освіти та прозорості процесів утилізації. Такий підхід сприяє зміцненню репутації підприємства як соціально-відповідального суб'єкта господарювання, який діє відповідно до принципів корпоративної сталості. Нормативно-правові резерви охоплюють удосконалення законодавчої бази у сфері управління відходами, гармонізацію національних екологічних норм із європейськими стандартами, а також підвищення рівня екологічної відповідальності суб'єктів господарювання. Впровадження дієвих механізмів контролю та санкцій забезпечує належну регуляцію і дотримання принципу екологічної справедливості.

Освітньо-наукові резерви мають на меті підготовку

висококваліфікованих кадрів, розвиток системи безперервної екологічної освіти та стимулювання наукових досліджень у сфері вторинної переробки небезпечних матеріалів. Співпраця підприємств із науковими установами сприяє генерації інноваційних рішень і практичному впровадженню результатів досліджень у виробничу діяльність.

Інформаційно-комунікаційні резерви забезпечують відкритість екологічної інформації, цифровізацію процесів звітності та інтеграцію у національні й міжнародні бази даних. Створення єдиних інформаційних платформ сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень і формуванню довіри з боку суспільства. Кадрові резерви пов'язані з формуванням бази фахівців у сфері екології, логістики та переробки відходів, упровадженням програм професійного розвитку та мотивації персоналу до участі в екологічних проєктах, що зміцнює людський потенціал підприємства.

Проблема накопичення відходів виробництва і споживання нині є однією з провідних загроз екологічній безпеці України. Зростання обсягів небезпечних і побутових відходів, зокрема тари з-під засобів захисту рослин, створює значні ризики для стану довкілля, здоров'я населення та сталого розвитку територій. У цих умовах особливої актуальності набуває системне вдосконалення екологічного менеджменту підприємств, орієнтоване на реалізацію принципів соціальної відповідальності та циркулярної економіки.

Циркулярна модель господарювання передбачає перехід від лінійної системи «виробництво – споживання – утилізація» до моделі «зменшення – повторне використання – переробка», що забезпечує мінімізацію відходів і максимально ефективне використання ресурсів. Для України це означає необхідність впровадження роздільного збору органічних відходів, створення систем компостування у всіх громадах, а також ефективного управління неорганічними побутовими та виробничими відходами.

У табл. 3.1 наведені головні напрями резервів та їх зміст у межах поліпшення екологічного менеджменту підприємства та посилення соціально-відповідальної політики.

Таблиця 3.1 – Систематизація напрямів резервів підвищення системи екологічного менеджменту в межах інноваційної соціально-відповідальної політики підприємства

Напрямок резервів	Зміст напрямку	Переваги для екологічного менеджменту підприємства
Інституційні резерви	Розроблення та впровадження програм поводження з небезпечними відходами на рівні громади, створення міжвідомчих комісій із залученням представників органів влади, громадськості та екологічних служб.	Забезпечення системного підходу до управління відходами; підвищення узгодженості дій між учасниками процесу; легітимізація процедур утилізації.
Організаційні резерви	Запровадження онлайн-платформи для відстеження «життєвого циклу» тари; удосконалення логістики збору, транспортування та переробки відходів.	Підвищення прозорості комунікацій, зменшення витрат на транспортування, покращення контролю за рухом тари та зниження ризиків несанкціонованого зберігання.
Технологічні резерви	Використання безпечних методів утилізації відповідно до міжнародних стандартів; впровадження автоматизованих систем екологічного моніторингу; застосування сучасних технологій переробки.	Зменшення негативного впливу на довкілля, підвищення ефективності переробки, забезпечення відповідності міжнародним стандартам ISO 14001.
Фінансово-економічні резерви	Формування стабільних джерел фінансування утилізації тари; залучення інвестицій через державно-приватне партнерство та соціально відповідальний бізнес.	Забезпечення сталого фінансування екопроектів; підвищення інвестиційної привабливості підприємства; зниження фінансових ризиків.
Соціально-екологічні резерви	Формування екологічної свідомості працівників і населення; підвищення прозорості екологічних процесів.	Зміцнення корпоративної екологічної репутації; зниження кількості порушень екологічних норм; підвищення довіри громади.
Нормативно-правові резерви	Удосконалення законодавства та регуляторних механізмів; гармонізація з європейськими стандартами; посилення контролю за дотриманням екологічних норм.	Підвищення правової визначеності діяльності; зменшення ризику штрафних санкцій; забезпечення легітимності екологічних процедур.
Освітньо-наукові резерви	Розвиток екологічної освіти, підготовка фахівців; стимулювання наукових досліджень у сфері утилізації та переробки небезпечних матеріалів.	Зростання професійної компетентності персоналу; впровадження інноваційних рішень; підвищення ефективності екологічного менеджменту.

Продовження таблиці 3.1

Інформаційно-комунікаційні резерви	Розвиток цифрових систем обліку й звітності; створення інтегрованих платформ для обміну даними.	Прозорість екологічної діяльності; зниження ризиків маніпуляцій; оперативний контроль екопоказників.
Кадрові резерви	Формування банку даних екологічних фахівців; реалізація програм підвищення кваліфікації; залучення молодих спеціалістів до екопроектів.	Зміцнення кадрового потенціалу; підвищення якості управлінських рішень; забезпечення інноваційного розвитку підприємства.
Міжнародно-коопераційні резерви	Розширення міжнародного партнерства, участь у грантових програмах, імплементація найкращих практик ЄС.	Доступ до фінансових ресурсів і технологій; підвищення конкурентоспроможності; інтеграція у міжнародну екологічну систему.
Інноваційно-технологічні резерви	Розвиток екотехнопарків, інкубаторів, лабораторій; комерціалізація «зелених» технологій і впровадження цифрових інновацій.	Підвищення технологічної ефективності утилізації; скорочення викидів; зміцнення позицій підприємства як лідера екологічних інновацій.

Джерело: складено авторкою

У сфері аграрного виробництва надзвичайно важливим є поєднання технологічних та екологічних підходів до зменшення негативного впливу агрохімікатів на довкілля. Зокрема, впровадження системи інтегрованого захисту рослин (IPM – Integrated Pest Management), передбаченої нормативами Європейського Союзу, дає змогу ефективно збалансувати економічні й екологічні аспекти діяльності аграрних підприємств. Використання агрохімікатів у поєднанні з біологічними засобами захисту рослин та іншими природними методами дозволяє оптимізувати застосування хімічно активних речовин, зменшити їх дозування і частоту використання. Такий підхід сприяє збереженню родючості ґрунтів, охороні біорізноманіття та підвищенню екологічної стійкості агросистем.

Застосування IPM також має стратегічне значення у контексті євроінтеграційних процесів України. Воно відповідає політиці Європейського Союзу щодо скорочення пестицидного навантаження, сприяє адаптації національного сільського господарства до європейських стандартів безпеки та якості продукції. Крім того, така інтегрована модель підтримує стійкість аграрного сектору до глобальних викликів, зокрема, наслідків пандемії

COVID-19, воєнних дій в Україні та порушень у світових ланцюгах постачання. У цьому контексті реалізація зазначених резервів удосконалення системи екологічного менеджменту у межах нової соціально-відповідальної політики підприємства з переробки тари з-під ЗЗР створює синергійний ефект між економічною результативністю, екологічною безпекою та суспільною відповідальністю. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати екологічні ризики, а й забезпечити інтеграцію підприємства у національну систему сталого розвитку та поступову адаптацію до європейських стандартів.

У межах політики соціальної відповідальності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та ТОВ «ЕКО НОВА» актуальним завданням є формування та реалізація комплексної системи екологічного менеджменту, яка відповідає сучасним викликам сталого розвитку та вимогам міжнародних стандартів.

Проект «Агро Варта» став першим в Україні комплексним механізмом, який забезпечив системність, прозорість та простоту процесів збирання, транспортування і переробки тари з-під ЗЗР відповідно до вимог Директиви 2008/98/ЄС та Базельської конвенції про контроль за транскордонним перевезенням небезпечних відходів [21]. Учасниками ініціативи виступили провідні міжнародні компанії – виробники ЗЗР, а операторами переробки – ліцензовані підприємства ТОВ «Утільтворпром» і ТОВ «НБК «Укрекопром», які мають підтверджені виробничі потужності та екологічно безпечні технології переробки.

Участь ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та підприємства «ЕКО НОВА» у системі «Агро Варта» може сприяти впровадженню інтегрованої системи управління відходами, що включає такі елементи, як впорядкування процесу збирання та тимчасового зберігання тари відповідно до санітарно-екологічних вимог; застосування цифрових інструментів для створення онлайн-заявок і моніторингу руху відходів у реальному часі; забезпечення трасування життєвого циклу тари від моменту її утворення до утилізації; укладання договорів із ліцензованими підприємствами, що здійснюють екологічно безпечне знешкодження та перероблення.

Завдяки цій системі підприємство може мати низку переваг:

- мінімізація екологічних ризиків, пов'язаних із несанкціонованим зберіганням або повторним використанням небезпечної тари;
- зниження витрат на утримання спеціалізованих майданчиків для зберігання відходів;
- підвищення рівня екологічної відповідальності та формування позитивного іміджу соціально орієнтованого бізнесу;
- відповідність діяльності підприємства вимогам екологічного законодавства України та міжнародних стандартів сталого розвитку.

Особливо важливим аспектом екологічної стратегії є забезпечення прозорості та підзвітності процесів утилізації. Підприємства-переробники в межах проєкту здійснюють відеофіксацію технологічних процесів у режимі онлайн, що гарантує контроль за всіма етапами переробки. Крім того, Європейська Бізнес Асоціація проводить періодичні аудити виробничих майданчиків, що підтверджує дотримання стандартів екологічної безпеки.

Важливо, що перероблений пластик, отриманий у процесі утилізації тари з-під ЗЗР, не використовується для виробництва товарів широкого вжитку, дитячих іграшок, медичних виробів, харчової упаковки чи будь-яких матеріалів, що контактують із людьми або тваринами. Це повністю виключає ризики вторинного забруднення і засвідчує високий рівень технологічної та правової відповідальності переробників.

Таким чином, участь ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у проєкті «Агро Варта» може стати прикладом практичної реалізації комплексної системи екологічного менеджменту, що ґрунтується на засадах соціальної відповідальності бізнесу, партнерства з міжнародними структурами та інноваційних підходів до поводження з небезпечними відходами. У перспективі така система може стати еталонною моделлю управління відходами в аграрному секторі України, сприяючи не лише мінімізації негативного впливу на довкілля, але й посиленню конкурентоспроможності національних виробників у межах інтеграції до європейського простору

сталого розвитку.

Резерви удосконалення екологічного менеджменту на рівні досліджуваного суб'єкта господарювання наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Основні резерви удосконалення екологічного менеджменту на рівні підприємства ТОВ «ЕКО НОВА» у співдії з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

Напрямок	Коротка характеристика напрямку
Інституційно-управлінські можливості	Удосконалення системи регулювання екологічної діяльності; інтеграція міжнародних норм у місцеве законодавство; створення міжсекторальних координаційних органів.
Адміністративно-структурні резерви	Оптимізація логістичних процесів, створення цифрових систем обліку, посилення ролі екологічного лідерства на підприємствах.
Технологічно-виробничі можливості	Використання екологічно безпечних технологій утилізації; впровадження штучного інтелекту, когнітивних систем і моніторингових платформ для підвищення ефективності переробки.
Фінансово-стратегічний потенціал	Диверсифікація джерел фінансування екологічних ініціатив; залучення інвестицій; скорочення витрат за рахунок повторного використання матеріалів і зменшення полігонного навантаження.
Еколого-гуманітарні ресурси розвитку	Формування екологічної культури та соціальної відповідальності; підвищення рівня екологічної обізнаності; забезпечення прозорості екологічних процесів.

Джерело: складено авторкою

Реалізація резервів підвищення системи екологічного менеджменту ФОП «Прудкий Є.В.» та ТОВ «ЕКО НОВА» дозволить не лише мінімізувати екологічні ризики, а й сформувати довготривалу конкурентну перевагу підприємств у межах політики соціальної відповідальності, забезпечуючи сталий розвиток територіальної громади міста Кропивницький.

3.3. Обґрунтування економічної ефективності реалізації резервів підвищення системи екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у кооперації з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.»

Обґрунтування економічної ефективності реалізації резервів удосконалення екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у кооперації з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» має виняткове значення для забезпечення сталого розвитку обох підприємств та гармонізації їх діяльності з інтересами суспільства. Ефективність природоохоронної політики безпосередньо залежить від орієнтації економічних інтересів суб'єктів господарювання на охорону та раціональне використання природних ресурсів. Така стратегія дозволяє усунути суперечність між відомчими інтересами окремих підприємств та загальносуспільними потребами, піднімаючи відносини у сфері природокористування на рівень, що відповідає вимогам розвинутого екологічно відповідального суспільства.

Стимулювання економічних інтересів виступає одним із ключових механізмів формування відповідальної поведінки підприємств у сфері екологічного менеджменту, адже саме воно забезпечує узгодження економічної вигоди із суспільно значущими природоохоронними цілями. Економічні стимули, будучи формою реалізації господарських відносин у процесі виробництва, розподілу та споживання матеріальних благ, створюють підґрунтя для переходу від декларативного дотримання екологічних норм до їх інституційного закріплення у стратегічних пріоритетах підприємства. Такий підхід дозволяє інтегрувати екологічну відповідальність у систему корпоративного управління та забезпечити сталість виробничо-економічних результатів. Враховуючи складний суспільно-економічний період, який нині переживає Україна в умовах воєнних дій та необхідності післявоєнного відновлення, питання розвитку екологічного менеджменту набуває особливої ваги. Екологічна безпека стає не лише складовою державної політики, а й важливим елементом економічної стійкості, соціальної стабільності та

енергетичної незалежності держави. Саме тому формування ефективної системи економічного стимулювання екологічної діяльності має здійснюватися з урахуванням воєнних реалій, обмеженості ресурсів і потреби у швидкому відновленні національної економіки.

Для покращення системи екологічного менеджменту на державному рівні доцільно реалізувати низку першочергових напрямів:

Активне впровадження єдиних екологічних стандартів для всіх суб'єктів господарювання незалежно від форми власності. Це передбачає створення дієвого механізму моніторингу та контролю за дотриманням природоохоронного законодавства, гармонізованого з директивами Європейського Союзу (зокрема, Директивою 2008/98/ЄС «Про відходи»). Впровадження таких стандартів забезпечить підвищення прозорості господарської діяльності, мінімізацію негативного впливу на довкілля та формування єдиної системи екологічної звітності.

Розроблення й удосконалення економічних стимулів для підприємств, що впроваджують ресурсо- та енергоефективні технології. Зокрема, пропонується запровадити податкові пільги та преференції для компаній, які здійснюють екологічну модернізацію виробництва, інвестують у «зелені» технології або використовують вторинні ресурси. Важливим інструментом може стати система торгівлі квотами на викиди парникових газів, що дозволить не лише зменшити вуглецевий слід, а й стимулювати підприємства до інноваційної діяльності у сфері декарбонізації. Крім того, необхідно розвивати ринок «зелених» фінансів, який забезпечить залучення інвестицій у проєкти екологічної модернізації, утилізації відходів та енергоефективності.

Підвищення рівня екологічної освіти, культури та свідомості серед керівників, працівників і громадян загалом. Сучасна система управління має базуватися не лише на адміністративному примусі, а й на внутрішній мотивації до відповідальної екологічної поведінки. Для цього необхідно інтегрувати екологічні дисципліни в освітні програми усіх рівнів, впроваджувати корпоративні тренінги з питань сталого розвитку та

екологічної безпеки, проводити загальнонаціональні інформаційні кампанії, спрямовані на формування екологічного світогляду населення.

Важливо підкреслити, що економічне стимулювання екологічної діяльності має не лише фінансовий, але й соціально-відновлювальний ефект. У післявоєнний період воно сприятиме створенню нових робочих місць у сфері зеленої енергетики, поводження з відходами та екологічного машинобудування; підвищенню інвестиційної привабливості регіонів; зменшенню техногенного навантаження на навколишнє середовище.

Водночас чинні правові норми охорони довкілля не відповідають сучасним вимогам. Штрафні санкції, які застосовуються до підприємств, мають обмежений характер і не виконують функції економічного регулятора. Часто підприємствам вигідніше сплачувати штрафи, ніж інвестувати у створення очисних споруд, оскільки фінансове навантаження компенсується за рахунок державного бюджету і не впливає суттєво на економічні показники їх діяльності. Таким чином, штрафи виконують переважно каральну функцію, а не забезпечують відшкодування екологічних збитків, що призводить до дисбалансу у системі природокористування.

З огляду на зазначене, охорона природного середовища є комплексною проблемою, вирішення якої потребує інтеграції правових, економічних та організаційних методів. Вирішальним чинником у цьому процесі виступає вдосконалення економічних методів управління, які дозволяють досягати поставлених цілей шляхом впливу на економічні інтереси підприємств. Саме економічне обґрунтування ефективності реалізації резервів удосконалення екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у співдіяльності із ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» забезпечує перехід від декларативних заходів до практичної реалізації екологічної політики, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку та фінансової доцільності.

Для оцінки економічного ефекту від упровадження системи екологічного менеджменту та визначення результативності запропонованих резервів доцільно розглянути вплив кожного напрямку на фінансові показники

діяльності підприємства (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Економічна ефективність реалізації резервів удосконалення екологічного менеджменту на ТОВ «ЕКО НОВА»

Напрямок резервів	Суть запровадження	Очікуваний економічний ефект (тис. грн/рік)	Обґрунтування ефекту
Інституційно-управлінські можливості	Розроблення та запровадження програми поводження з небезпечними відходами, гармонізованої з вимогами ЄС; створення локальної системи екологічного контролю.	+120,0	Зменшення штрафних санкцій за порушення екологічного законодавства (в середньому 30 тис. грн/рік) та отримання доступу до екогрантів на суму 90 тис. грн.
Адміністративно-структурні резерви	Оптимізація логістики збору тари, запровадження цифрової платформи для координації з ФОП «Прудкий Є.В.».	+180,0	Економія транспортних витрат (-12%) і скорочення витрат на зберігання відходів (-60 тис. грн/рік). Додаткове підвищення продуктивності персоналу на 8%.
Технологічно-виробничі можливості	Модернізація технологічної лінії переробки з використанням систем моніторингу й сортування пластику; запровадження енергоефективного обладнання.	+350,0	Зменшення енерговитрат на 18% (≈ 210 тис. грн/рік), зростання доходу від реалізації вторинної сировини на 140 тис. грн.
Фінансово-стратегічний потенціал	Залучення інвестицій через механізм державно-приватного партнерства; формування екологічного інвестиційного фонду підприємства.	+250,0	Отримання інвестиційної підтримки у розмірі 500 тис. грн із середньорічною прибутковістю 10%; зростання фінансової стійкості (коеф. автономії +0,12).
Еколого-гуманітарні ресурси розвитку	Реалізація програми підвищення екологічної культури працівників і громади; звітування про екологічні результати; публічний ESG-звіт.	+90,0	Зменшення плинності кадрів на 5%, зниження витрат на підбір персоналу (≈ 40 тис. грн/рік); підвищення репутаційного капіталу та лояльності партнерів.

Джерело: розраховано авторкою

Таким чином, загальний економічний ефект: +990,0 тис. грн/рік.

Для узагальнення результатів доцільно застосувати показник річного чистого економічного ефекту, який розраховуємо як різницю між додатковим доходом (або економією коштів від упровадження заходів) і витратами на реалізацію заходу. При орієнтовних витратах на реалізацію всіх резервів (закупівля обладнання, навчання персоналу, розробка цифрової системи) у розмірі 600 тис. грн, загальна річна вигода становить 990 тис. грн, тоді чистий економічний ефект = $990 - 600 = 390$ тис. грн

Результати розрахунків демонструють, що впровадження резервів удосконалення екологічного менеджменту має не лише екологічний, але й фінансовий ефект. Підвищення коефіцієнта автономії на 0,12 свідчить про зростання фінансової самостійності, а зростання чистого оборотного капіталу більш ніж на 200 тис. грн підтверджує ефективність використання внутрішніх ресурсів. Зниження штрафних ризиків і поліпшення репутаційного іміджу дозволяє підприємству зміцнити позиції на ринку, підвищити довіру партнерів і розширити коло клієнтів. Водночас, участь у партнерських екологічних ініціативах, таких як «Агро Варта», може забезпечити додатковий немонетарний ефект, тобто зміцнення соціального капіталу, розвиток ESG-компонентів діяльності та відповідність стандартам сталого розвитку ЄС.

Таким чином, реалізація зазначених резервів забезпечує комплексне підвищення ефективності екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у співпраці з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», поєднуючи економічну вигоду, екологічну безпеку та соціальну відповідальність бізнесу. Отже, реалізація запропонованих резервів удосконалення системи екологічного менеджменту забезпечує комплексне підвищення ефективності природоохоронної діяльності ТОВ «ЕКО НОВА» у співпраці з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», поєднуючи економічну результативність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність бізнесу.

Застосування пестицидів і агрохімікатів, безперечно, є невід’ємною складовою сучасних технологій вирощування сільськогосподарських культур,

оскільки вони забезпечують захист посівів від шкідливих організмів і стабільність урожайності. Водночас масштабне та нерегламентоване використання таких засобів несе значні ризики для стану довкілля та здоров'я людини. Накопичення залишкових кількостей пестицидів у ґрунті, воді й продуктах харчування призводить до деградації екосистем, зниження біорізноманіття та погіршення санітарно-епідеміологічної ситуації.

Особливу небезпеку становить неконтрольоване використання пестицидів непідготовленими особами, що часто відбувається через недостатню обізнаність агровиробників або відсутність належного екологічного контролю. Унаслідок цього виникають численні випадки отруєнь, забруднення харчових продуктів, водних ресурсів та атмосфери, що формує суттєвий екологічний і соціально-економічний збиток. У багатьох районах, де сільськогосподарські угіддя безпосередньо межують із житловими зонами, порушення санітарних розривів і недотримання правил застосування агрохімікатів створює додаткові загрози для населення та навколишнього середовища. У цьому контексті діяльність ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» у напрямі впровадження екологічно безпечних технологій поводження з тарою з-під засобів захисту рослин набуває особливої ваги. Реалізація комплексної системи екологічного менеджменту дозволяє не лише забезпечити утилізацію небезпечних відходів відповідно до міжнародних стандартів, а й мінімізувати вторинне забруднення довкілля, запобігти несанкціонованому повторному використанню тари та знизити ризики потрапляння токсичних залишків у ґрунтові й водні ресурси.

Крім того, впровадження цифрових систем моніторингу та участь у галузевих програмах відповідального поводження з відходами (зокрема проєкті «Агро Варта») забезпечить прозорість і контрольованість усіх етапів екологічних процесів, а саме, від збирання тари до її перероблення та знешкодження. З економічного погляду, реалізація резервів підвищення екологічного менеджменту дозволяє підприємству досягти стійкого зростання фінансових показників, зменшити витрати на логістику та штрафні санкції,

оптимізувати споживання енергії, а також покращити показники фінансової автономії та оборотного капіталу. У соціальному вимірі це сприяє підвищенню екологічної свідомості працівників, зміцненню довіри місцевих громад і партнерів, покращенню корпоративної репутації.

Узагальнюючи результати проведених розрахунків та екологічно-економічного аналізу, можна зробити висновок, що впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві ТОВ «ЕКО НОВА» у співпраці з ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» матиме синергійний ефект між екологічними, економічними та соціальними аспектами господарської діяльності. Зокрема, за рахунок оптимізації логістичних маршрутів, автоматизації процесів обліку тари з-під ЗЗР і переходу на ресурсоощадні технології буде досягнуто скорочення операційних витрат на 12-15%, зменшення витрат енергії на 18%, а також зростання чистого економічного ефекту приблизно на 390 тис. грн.

У екологічному вимірі очікується зниження обсягів утворення небезпечних відходів на 25%, зменшення ризику потрапляння залишкових кількостей пестицидів у ґрунт і водні ресурси, а також підвищення рівня утилізації тари до 92% від загального обсягу використаної продукції. Це підтверджує результативність запропонованих технологічних та управлінських заходів, спрямованих на гармонізацію діяльності підприємства з принципами циркулярної економіки та стандартами ISO 14001:2015.

Крім того, посилення взаємодії з місцевими громадами та підвищення рівня екологічної свідомості працівників спрямовані на зростання соціального капіталу підприємства, що виражається у зміцненні корпоративної репутації, розширенні партнерських зв'язків та підсиленні інтересу інвесторів. Таким чином, інтеграція запропонованих резервів удосконалення екологічного менеджменту підтверджує свою економічну доцільність і стратегічну ефективність як складову сучасної моделі сталого розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Вивчення теоретичного підґрунтя сутності, принципів та елементів екологічного менеджменту засвідчує, що ця концепція формується як інтегрована система стратегічного управління, спрямована на поєднання економічних інтересів із вимогами екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Аналіз наукових підходів доводить, що ефективний екологічний менеджмент базується на превентивності, інноваційних зусиллях, ресурсоефективності та орієнтації на довгострокову стійкість. Він забезпечує перехід до проактивної моделі природокористування, де пріоритетом є мінімізація ризиків, підвищення екологічної прозорості та формування довіри стейкхолдерів. У результаті екологічний менеджмент постає ключовим чинником трансформації сучасних підприємств та їх адаптації до викликів нової моделі соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Аналіз джерел літератури дав змогу виокремити найбільш поширені методичні підходи до інтеграції соціальної відповідальності в екологічний менеджмент підприємства, що охоплюють індикаторні, добровільні, інноваційно-технологічні та програмно-інституційні механізми. Їх застосування забезпечує комплексне поєднання екологічних практик із корпоративною відповідальністю, сприяє прозорості, підвищенню довіри стейкхолдерів та формуванню стратегічних конкурентних переваг. У сучасних умовах екологічна відповідальність трансформується на фундаментальний принцип управління, визначаючи сталість і результативність взаємодії підприємства з економічним і соціальним середовищем.

Ідентифікування особливостей господарської діяльності ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» та його взаємодії з ТОВ «ЕКО НОВА» дає змогу підтвердити, що така співпраця формує цілісну систему екологічно відповідального поводження з небезпечними відходами. Узгоджені технологічні процеси, контроль на всіх етапах та дотримання стандартів дозволяють зважено відстоювати інтереси екологічної безпеки, забезпечуючи

мінімізацію ризиків для довкілля. Впровадження сучасних технологій створює умови для безпечного експериментування у сфері переробки тари та сприяє стійкому відновленню ресурсного потенціалу. У результаті діяльність обох суб'єктів виступає важливим чинником розвитку циркулярної економіки та підвищення рівня екологічної відповідальності агросектору.

Фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» доводить необхідність посилення інтеграції екологічного менеджменту з інструментами стратегічного фінансового планування. В умовах економічної невизначеності підприємства повинні адаптувати бізнес-правила до динаміки ринку, забезпечуючи гнучкість управління витратами та захист маржі як ключової умови стабільності. Різкі коливання показників ліквідності, автономії та рентабельності свідчать про потребу у зміцненні фінансової стійкості, диверсифікації джерел фінансування та оптимізації боргового навантаження. Підтримання достатнього рівня прибутковості є основою реалізації соціально-екологічних зобов'язань, адже лише фінансово збалансовані компанії здатні ефективно впроваджувати екологічні інновації, модернізувати технологічну базу та зберігати довіру партнерів і суспільства. Отже, стратегічне поєднання управління витратами та екологічної відповідальності визначає тривалу конкурентоспроможність підприємства.

Оцінювання політики соціальної відповідальності ТОВ «ЕКО НОВА» та ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.» підтверджує, що їх діяльність у сфері переробки непридатної тари з-під ЗЗР має не лише екологічне, а й соціально-економічне значення. Впровадження принципів циркулярної економіки, дотримання екологічних стандартів і розвиток партнерських зв'язків демонструють стратегічну необхідність інтеграції соціальної відповідальності у бізнес-модель. Примноження позитивних результатів можливе через формування системної політики КСВ, що охоплює прозорість, інноваційність та розвиток кадрового потенціалу. Оптимізація організаційних процесів і визначення дієвих тактик досягнення результатів дозволять підвищити екологічну корисність, зміцнити довіру стейкхолдерів і забезпечити довгострокову

стійкість екологічно орієнтованого бізнесу.

У кваліфікаційній роботі запропоновано модель раціонального екологічного соціально відповідального менеджменту ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», що базується на принципах системності, інформаційної прозорості та безперервного вдосконалення. Модель охоплює послідовні етапи планування, організації, моніторингу й контролю екологічних процесів, передбачає інтеграцію стандартів ISO 14001, застосування статистичних методів аналізу та формування замкненого циклу управління якістю. Запровадження інформаційно-аналітичної системи дозволяє підвищити точність екологічного моніторингу, своєчасно ідентифікувати ризики та оптимізувати витрати. Розроблена модель забезпечує поєднання екологічної безпеки з економічною ефективністю, сприяє зміцненню соціальної відповідальності, підвищенню довіри стейкхолдерів і стійкості підприємства в умовах VUCA-середовища. Її реалізація формує основу для довгострокового сталого розвитку малого екологічно орієнтованого бізнесу.

Авторкою обґрунтовано і визначено комплекс резервів підвищення ефективності системи екологічного менеджменту ТОВ «ЕКО НОВА» у спільній діяльності із ФОП «ПРУДКИЙ Є.В.», які охоплюють інституційні, організаційні, технологічні, фінансово-економічні, соціально-екологічні, нормативно-правові, освітньо-наукові та інформаційно-комунікаційні напрями розвитку. Їх реалізація забезпечує інтеграцію підприємства у європейський простір сталого розвитку, гармонізацію з вимогами Директиви 2008/98/ЄС та Базельської конвенції, а також зміцнення соціальної відповідальності бізнесу. Запропонований підхід сприяє формуванню циркулярної моделі управління відходами, підвищенню екологічної безпеки та конкурентоспроможності підприємств. Визначені резерви створюють основу для розвитку партнерської взаємодії, модернізації екотехнологій та забезпечення стійкого функціонування системи екологічного менеджменту в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобровський А. Л. Екологічний менеджмент : підручник. Суми : Унів. кн., 2023. 585 с.
2. Боровик Ю.Т., Єлагін Ю.В., Полякова О.М. (2020). «Зелена економіка»: сутність, принципи, перспективи для України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 69. С. 75-83.
3. Бочарова Н.А. Екологічний аспект корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Економіка транспортного комплексу. 2020, №35. С. 32-47.
4. Вахович І., Ліпич Л., Полінкевич О., Хілуха О., Кушнір О. Організаційна культура в контексті стратегії розвитку фірми. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2021. Вип. 61. С. 254-264. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6121>
5. Драчук Ю.З., Снітко Є.О. Особливості формування екологічного менеджменту в умовах кліматичних змін як основи стратегічного розвитку промислових підприємств. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. 2023. № 1. С. 85–93. URL: <https://dSPACE.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/10453> (дата звернення: 23.10.2025).
6. Євстахевич А.Л. Місце соціальної відповідальності у системі менеджменту підприємств. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law. 2018. Vol. 19. P. 58–63. URL <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/49>
7. Заярнюк О.В., Скібіцький О.С. Організаційно-економічні інструменти формування антикрихкості суб'єктів торговельного підприємництва. Наукові інновації та передові технології. 2025. Випуск № 8(48). С. 336-348. <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/27503/27464>
8. Корчагіна Л.Ф. Науково-методичні засади побудови механізму управління ESG-активністю на підприємстві. Економіка та суспільство. 2023.

Вип. 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-71>

9. Костюченко В.М., Пащенко І.О., Саковець І.С. Принципи ESG і цілі сталого розвитку: обліковий аспект. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2023. № 27, травень. С. 117-123. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.12.05.2023.012>

10. 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.

11. Лагодієнко О.В., Руденко С.В., Лагодієнко Н.В. Оцінка відповідності підприємств критеріям ESG: основні виклики. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-26>

12. Менеджмент. Маркетинг. Підприємництво : навч. посіб. / Т. Ф. Рябоволик, І. О. Андрощук, А. О. Доренська [та ін.]. – Кропивницький : ЦНТУ, 2024. – 208 с.

13. Петренко О.П., Шевченко А.А. Виклики екологічного підприємництва в Україні. Економіка та держава. 2024. № 5. С. 22–29. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/86.pdf> (дата звернення: 12.10.2025).

14. Пітель Н.Я. Концептуальні складові екологічного менеджменту аграрного виробництва. Економіка та суспільство. 2021. Вип. № 29. С. 47–50.

15. Полінкевич О.М., Тринчук В.В., Кучеренко В.В. Інтеграція принципів ESG у систему стратегічного менеджменту підприємств: виклики та можливості. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 14. С. 93-98. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.14.93>

16. Порядок денний на XXI століття. <https://surl.lu/qxmnqx>

17. Прокопчук Л. М., Шабанов Р. М. Інноваційно-екологічні аспекти розвитку вітчизняного підприємництва. Бізнес Інформ. 2024. №2. С. 91-97. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-91-97> (дата звернення: 28.10.2025).

18. Радей А.С. (2008). Екологічна свідомість і культура: теоретико-

методологічний

аспект.

URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/8812/1/15.pdf>

19. Сторожук, О., Немченко, Т., Заярнюк, О. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. Економіка та суспільство, 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-5> (дата звернення: 12.11.2025)

20. Супрун Н. (2020). Екологічна відповідальність бізнесу як форма реалізації стратегії сталого розвитку. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cdcd79c1-7987-4bb4-93c1-e5e7f2a2d97a/content>

21. Утилізувати небезпечно. В Україні запрацював проєкт із переробки порожньої тари з-під пестицидів. <https://agrotimes.ua/article/utylizuvaty-nebezpechne-proyekt-agro-varta-utylizacziya-tary-z-pid-pestyczydiv/>

22. Харченко Т. Б. Екологічна інноваційна діяльність як основа сталого розвитку. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2021. Т. 32. № 1. С. 26-31. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-1-4> (дата звернення: 28.10.2025).

23. Харченко, Т., & Стоянець, Н. (2023). Екологічні складові в системі менеджменту корпоративної соціальної відповідальності. Економіка та суспільство, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-92>

24. Communication from the European Commission. Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) (2017/C215/01). 2017. URL: [http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705(01)&from=EN)

25. Kaletnik G., Lutkovska S. Innovative Environmental Strategy for Sustainable Development. European Journal of Sustainable Development. 2020. Vol. 9. С. 89–98.

26. UN Global Compact Network Ukraine. (2023, January 2). Global Compact Network Ukraine. <https://globalcompact.org.ua/english/>.