

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА
ЗАСАДАХ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.420.01.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, групи 218-ЕП-Д24
спеціальності 051 «Економіка»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)

_____ Олександр ВИБЛИЙ
(підпис)

Керівник: професор, д-р екон. наук
Володимир ДИКАНЬ

Рецензент: професор, д-р екон. наук
Олена КІРДІНА

2026

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук



Володимир ДИКАНЬ

«___» _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Виблому Олександр Петровичу

1 Тема «Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах еколого-економічного управління»

керівник Дикань Володимир Леонідович, д-р екон. наук, професор

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від «27» лютого 2025 року № 59/25

2 Строк подання студентом закінченої роботи «06» січня 2026 року

3 Вихідні дані: Баланс (форма № 1) ТОВ «СМІ_Тд за 2022-2024 рр.

Звіт про фінансові результати (форма № 2) ТОВ «СМІ_Тд за 2022-2024 рр.

Звіт з праці ТОВ «СМІ_Тд за 2019-2023 рр.

Звіт про наявність та рух основних засобів ТОВ «СМІ_Тд за 2022-2024 рр.

Звіт про рух грошових коштів ТОВ «СМІ_Тд за 2022-2024 рр.

Звіт про наявність та рух трудових ресурсів, структура працівників ТОВ «СМІ_Тд» 2022-2024 рр.

Науково-методична література Статистична інформація Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні основи та підходи

2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства

3 Практичні рекомендації щодо еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства

5 Перелік графічного матеріалу

1 Мета, завдання, предмет та об'єкт кваліфікаційної роботи

2 Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства

3 Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства

4 Вигоди та втрати підприємства від екологізації бізнесу

5 Комерційні, екологічні та соціальні переваги екологічного розвитку підприємства

6 Напрями підвищення ресурсоефективності та конкурентних переваг підприємства

7-8 Аналіз господарської діяльності ТОВ «СМІ Тд»

9 Система цілей, згрупованих по напрямках управління ресурсозбереженням

10 Процес аналізу конкурентних переваг, сформованих у рамках системи просування екологічно чистої продукції

11 Витрати на установку та обслуговування обладнання

12 Розрахунок економічного ефекту від впровадження

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «24» лютого 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні основи та підходи	21.03.2025	викон.
2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства	01.05.2025	викон.
3 Практичні рекомендації щодо еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства	01.10.2025	викон.
Висновки	12.11.2025	викон.
Графічна частина	25.11.2025	викон.

Студент _____ Олександр ВИБЛИЙ

Керівник _____ Володимир ДИКАНЬ

Зміст

Вступ	6
1 Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні основи та підходи	10
1.1 Система управління конкурентоспроможністю	10
1.2 Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємств	20
1.3 Сучасні напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємства	26
Висновки до розділу 1	35
2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства	37
2.1 Характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю «СМІ_ТД»	37
2.2 Аналіз обсягу виробництва, реалізації та номенклатури продукції підприємства	39
2.3 Аналіз стану та ефективності використання основних фондів підприємства	46
2.4 Аналіз обігових засобів підприємства	52
2.5 Аналіз використання трудових ресурсів	55
2.6 Аналіз собівартості продукції	58
2.7 Аналіз прибутку та фінансового стану підприємства	61
2.8 Аналіз платоспроможності підприємства	66
Висновки до розділу 2	69

					<i>МРЕ. 420.01.06 ПЗ</i>			
<i>Змн.</i>	<i>Арк.</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>	Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах еколого-економічного управління	<i>Лім.</i>	<i>Арк.</i>	<i>Аркуші</i>
<i>Розроб.</i>	Виблій							
<i>Перевір.</i>	Дикань						4	117
<i>Рецензент</i>						<i>УкрДУЗТ</i>		
<i>Н. Контр.</i>	Назаренко							
<i>Затверд.</i>	Дикань							4

3 Практичні рекомендації щодо еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства	72
3.1 Екологічні аспекти розвитку підприємства в сучасних умовах	72
3.2 Формування підходу до ресурсозбереження як інструменту еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства	89
3.3 Оцінювання ефективності впровадження заходів з ресурсозбереження на підприємстві	98
Висновки до розділу 3	105
Висновки	107
Список використаних джерел	110

Вступ

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та загострення екологічних викликів підприємства опиняються перед необхідністю переглянути традиційні управлінські підходи. Концепція сталого розвитку, що здобула широке визнання на міжнародному рівні, зобов'язує бізнес гармонійно поєднувати економічну ефективність із відповідальністю за довкілля.

Питання економіко-екологічного розвитку підприємств набуває особливої актуальності в умовах посилення екологічних норм, зростання екологічної свідомості серед споживачів і інвесторів та загострення конкуренції на глобальних ринках. Компанії, що нехтують екологічними аспектами своєї діяльності, зіштовхуються з низкою ризиків, включаючи фінансові штрафи, погіршення репутації та втрату конкурентних позицій.

У цьому контексті управління економіко-екологічним розвитком стає життєво важливим елементом для забезпечення конкурентоспроможності. Адже підприємства, які впроваджують екологічно відповідальний підхід, отримують доступ до нових ринків збуту, залучають свідомих споживачів, оптимізують операційні витрати через ефективне використання ресурсів та формують позитивний суспільний імідж.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі еколого-економічного управління передбачає інтеграцію екологічних стандартів і цілей у загальну бізнес-стратегію. Такий підхід сприяє досягненню довгострокових успіхів, мінімізації ризиків, раціональному використанню ресурсів і збільшенню привабливості для споживачів. Реалізується це завдяки впровадженню інноваційних підходів у сфері екології та дотриманню вимог законодавства, що дозволяє перетворити екологічну відповідальність на істотну конкурентну перевагу.

Важливість цієї тематики тісно пов'язана з необхідністю розробки комплексних підходів до інтеграції економічних і екологічних аспектів в управління підприємствами. Такі рішення сприятимуть створенню теоретичної бази для проведення глибоких досліджень у галузі корпоративної соціальної відповідальності та стимулюватимуть подальший розвиток принципів сталого ведення бізнесу.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних і методологічних принципів забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах еколого-економічного управління у контексті сучасних змін бізнес-середовища.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішення наступних взаємозалежних **завдань**:

- провести систематизацію теоретичних підходів до визначення сутності системи конкурентоспроможності підприємств;
- узагальнити основні теоретичні та методичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах глобальних змін;
- визначити ключові фактори конкурентоспроможності та джерела переваг для підприємств з урахуванням екологічно-економічного розвитку;
- сформулювати підхід до ресурсозбереження як інструменту еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства;
- обґрунтувати доцільність впровадження заходів з ресурсозбереження на підприємстві для забезпечення конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах еколого-економічного управління в умовах динамічних змін бізнес-середовища.

Інформаційною основою роботи є наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, які розглядають управління конкурентоспроможністю та конкурентними перевагами підприємства із врахуванням екологічних аспектів, статистичні дані та дані фінансової і статистичної звітності підприємств, ресурси Інтернету, що відображено у джерелах [1-77] наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення відповідних завдань у кваліфікаційній роботі використані такі загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема морфологічного аналізу, наукової абстракції, порівняння й узагальнення для розробки основних категорій і понять. Системний, аналітичний та інтеграційний підходи дозволили висвітлити теоретико-методичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Також залучено такі аналітичні методи, як статистичний аналіз, діагностика, які допомогли точно визначити внутрішні і зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність, ідентифікувати джерела переваг для українських підприємств, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкуренцією з урахуванням принципів екологічності.

Наукова новизна полягає в ефективному вирішенні наукової задачі, пов'язаної із забезпеченням конкурентоспроможності-підприємства на засадах еколого-економічного управління.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблені теоретичні основи та методичні рекомендації дозволили визначити основні виклики та окреслити потенціал для зростання конкурентоспроможності підприємства із врахуванням екологічно-економічного розвитку на сучасному етапі трансформації ринкового середовища.

Результатами роботи автора є формування підходу до ресурсозбереження як інструменту еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

Публікації. За темою роботи опубліковано статтю у збірнику наукових праць «Вісник економіки транспорту і промисловості» загальним обсягом 17 сторінок (у співавторстві).

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи доповідалися на 85-й студентській науково-технічній конференції СНТК Українського державного університету залізничного транспорту (10-11 грудня 2025р., м. Харків).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи та підходи щодо управління конкурентоспроможністю підприємства.

У другому розділі проведено аналіз господарської роботи товариства з обмеженою відповідальністю «СМІ_Тд» та зроблено висновки щодо ефективності його діяльності.

У третьому розділі наведено напрями еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

1 Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні основи та підходи

1.1 Система управління конкурентоспроможністю

Сучасний стан усіх сегментів ринку характеризується високим рівнем конкуренції. Кожне підприємство прагне завоювати якомога більшу частку ринку. У таких умовах лідерами стають ті компанії, які проводять глибокий аналіз своєї діяльності та діяльності конкурентів, визначають власні переваги, зосереджуються на їхньому вдосконаленні та нарощуванні.

Конкурентні переваги забезпечують підприємству здатність бути конкурентоспроможним, тобто досягати кращих результатів у боротьбі за споживача на ринку.

Науковці пропонують різноманітні трактування поняття "конкурентоспроможність підприємства". Вважається, що це явище включає цілу низку взаємопов'язаних елементів, які впливають на діяльність компанії та сприяють її стійким позиціям на ринку.

Так, Д. Кларк, С. Уїлрайт та Р. Хейс виділяють чотири рівні конкурентоспроможності підприємства [12].

1 На першому рівні керівництво обмежується лише виготовленням продукції, ігноруючи конкурентні загрози та потреби клієнтів.

2 Другий рівень характеризується прагненням керівників досягти відповідності стандартам, встановленим конкурентами, шляхом адаптації їхніх методів управління якістю чи трудовими процесами.

3 Третій рівень орієнтується на покращення управлінських функцій, якості продукції та організації виробництва, тоді як саме виробництво відходить на другий план.

4 Четвертий рівень належить передовим компаніям світу, що виділяються досконалістю як у виробничій сфері, так і в системах управління.

У японській системі менеджменту конкурентоспроможність підприємства розглядається як п'ятирівнева ієрархія факторів, детальний опис якої подано в додаткових матеріалах.

У загальнотеоретичному контексті конкурентоспроможність розглядається як соціально-економічна категорія, що передбачає здатність досягати найвищих економічних та соціальних переваг законними шляхами. На думку окремих дослідників, конкурентоспроможність є властивістю об'єкта, яка включає певну частку на відповідному ринку та характеризує рівень відповідності технічних, функціональних, економічних і організаційних характеристик вимогам споживачів. Ця властивість визначає ринкову позицію об'єкта і сприяє утриманню частки ринку, запобігаючи її перерозподілу на користь конкурентів. Традиційно конкурентоспроможність трактується як стабільне становище виробника товарів чи послуг на внутрішньому та зовнішньому ринку [20].

Для успішного функціонування підприємство повинно володіти конкурентними перевагами. Без них досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності неможливе, проте самих переваг недостатньо: важливим є їх ефективне використання та управління. Конкурентоспроможність підприємства виступає як комплексна характеристика, схильна до змін, що потребує постійного управління. Згідно із загальною теорією управління, її варто розглядати як керований об'єкт, що дозволяє адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

Рівень адаптивності підприємства до динамічного середовища залежить від ефективності використання концепцій та управлінських систем, спрямованих на підтримання конкурентоспроможності. Це дає змогу успішно конкурувати з виробниками та постачальниками аналогічних товарів.

Визначення І. О. Піддубного та А. І. Піддубної описує управління конкурентоспроможністю як напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної діяльності [32].

Теоретична база управління конкурентоспроможністю підприємств ґрунтується на концептуальних засадах сучасної економічної та управлінської науки. Сюди входять ключові положення теорій ринку, конкуренції та конкурентних переваг, стратегічного управління, сучасної управлінської парадигми, а також принципи й інструменти, напрацьовані в межах сучасних управлінських методологій, таких як процесний, системний і ситуаційний підходи [47].

Конкурентоспроможність підприємства визначається низкою характеристик. Серед основних: релевантність, динамічність та відносність. Також ця характеристика залежить від багатьох чинників, які суттєво впливають на рівень конкурентоздатності компанії.

Чинники конкурентоспроможності класифікуються за кількома критеріями [18]:

- за джерелом виникнення: внутрішні (контрольовані самим підприємством) і зовнішні (зумовлені зовнішнім середовищем). Внутрішні чинники є особливо важливими для формування стабільних конкурентних позицій компанії. Зовнішні чинники поділяються на міжнародні, макроекономічні та галузеві;

- за сферою походження: науково-технічні, соціальні, організаційно-економічні, екологічні та політичні. Єдино політичні чинники мають суто зовнішній характер;

- за характером впливу: загальні (впливають на всі підприємства), специфічні (стосуються підприємств певної галузі) та індивідуальні (торкаються конкретного підприємства);

- за тривалістю дії: постійні та тимчасові (зумовлені сезонними змінами чи коливаннями попиту). Більшість чинників - постійного характеру;

- за ступенем впливу: стимулюючі (сприяють зростанню конкурентоздатності) та дестимулюючі (навпаки, її стримують);

- за рівнем обумовленості: незалежні (виникають як результат подій) і похідні (є наслідком незалежних чинників);

- за значущістю для забезпечення конкурентоспроможності: основні (здійснюють визначальний вплив) і другорядні.

Система факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, охоплює широкий спектр внутрішніх і зовнішніх аспектів, які визначають його здатність залишатися ефективним та займати стійке місце на ринку (рисунк 1.1). До основних компонентів, що формують конкурентний потенціал підприємства, можна віднести ресурсну базу, організаційно-управлінські процеси, інноваційний потенціал, фінансову стабільність та адаптивність до змін [23].



Рисунок 1.1 - Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства

Внутрішні фактори включають якість продукції або послуг, рівень кваліфікації персоналу, ефективність управління, використання сучасних технологій та оптимізацію виробничих процесів. Клімат всередині колективу та корпоративна культура також мають значний вплив на загальну продуктивність і конкурентоспроможність [56].

Зовнішні фактори охоплюють умови макроекономічного середовища, стан ринкової кон'юнктури, конкурентну ситуацію, вимоги споживачів та діяльність партнерів. Важливими є також соціокультурні зміни, нормативно-правове регулювання та технічний прогрес.

Оптимальний баланс цих факторів дозволяє підприємству не лише витримувати конкуренцію, але й обирати стратегії для довготривалого розвитку. Ефективний моніторинг тенденцій та оперативна адаптація до нових викликів на ринку є ключем до підтримки високого рівня конкурентоспроможності.

Систему факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, можна умовно поділити на три класичні групи, однією з яких є фактори макrorівня. Вони діють через функціонування міжнародної та національної економіки. Ці фактори не піддаються прямому контролю підприємства, але формують загальні умови для його діяльності. Основні фактори макrorівня можуть бути представлені наступним чином [31].

1 Політичні – враховують стабільність політичного середовища та рішення, що стимулюють розвиток бізнесу та залучення іноземних інвестицій.

2 Правові – забезпечення прозорого правового середовища дозволяє захищати права підприємств, сприяє впровадженню інновацій та підтримці конкурентних переваг.

3 Економічні – включають стан економіки в цілому, рівень інфляції, регулювання валютного курсу, податкову систему, кредитну політику, безробіття та інші макроекономічні аспекти.

4 Соціальні тренди – відображають зміни в уподобаннях споживачів і попиті, наприклад, зростання уваги до екологічно чистих продуктів може

створювати нові можливості для бізнесу.

5 Культурні – включають культурні особливості, цінності суспільства, традиції та звичаї, що впливають на сприйняття продукції компанії та потребують адаптації до місцевих умов.

6 Екологічні – пов'язані з підвищенням екологічної свідомості, попитом на екологічно безпечні виробничі рішення, відповідальністю за сталість розвитку.

7 Інфраструктурні – враховують рівень розвитку транспортної системи, комунікаційної інфраструктури та інших об'єктів підтримки підприємницької діяльності.

8 Технологічний прогрес – охоплює використання інноваційних технологій, розвиток науки і техніки, кількість запатентованих розробок.

9 Міжнародний імідж – репутація компанії на світовому ринку може допомогти залученню партнерів і підвищити можливості для експорту.

10 Державне регулювання – законодавчі ініціативи та норми можуть як ускладнювати ведення бізнесу, так і створювати сприятливі умови (наприклад, зниження корупції).

11 Ринкова кон'юнктура – динаміка попиту й пропозиції, рівень конкуренції та інші характеристики ринку здатні впливати на позиції підприємства.

12 Природно-географічні чинники – вартість ресурсів, кліматичні умови, доступність і якість сировини відіграють важливу роль.

13 Глобалізаційні фактори – тенденції світової торгівлі, стандартизація та сертифікація продукції, розвиток експортно-імпортних відносин і здатність бізнесу адаптуватися до глобальних викликів.

Фактори макrorівня формують значну частину контекстуальних умов, які визначають можливості, ризики та напрямки конкурентоспроможності підприємства як на локальному рівні, так і в глобальній перспективі.

Фактори мезорівня, на відміну від макrorівня, характеризуються впливом на підприємство в контексті галузі, де воно функціонує [8]. Ця група охоплює

організаційно-економічні складові, що впливають на конкурентоспроможність підприємства в конкретному секторі економіки. Серед них виділяють такі ключові аспекти [58].

1 Наявність спеціальних економічних зон або інших форм державної підтримки. Такі зони можуть створювати значні переваги для підприємств, пропонуючи знижені податкові ставки, спрощений митний режим, доступ до розвиненої інфраструктури та інші пільги. Це сприяє залученню інвестицій та стимулює розвиток бізнесу.

2 Регулювання галузі. Державне чи недержавне регулювання має значний вплив на динаміку розвитку підприємств. Ефективне законодавче забезпечення, створення сприятливих умов для підприємництва й інвестицій є важливими факторами, які можуть стимулювати зростання діяльності у відповідній галузі.

3 Розвиненість регіональної інфраструктури. Наявність сучасної транспортної, енергетичної та комунікаційної інфраструктури сприяє оптимізації виробничих витрат, покращенню логістичних процедур і забезпеченню оперативної доставки продукції на ринки збуту.

4 Доступ до сировинних ресурсів. Наявність достатньої сировинної бази є критичним чинником для діяльності підприємств у багатьох галузях.

5 Інвестиційна привабливість та перспективи галузевого розвитку. Доступ до інвестицій, сучасних технологій, інноваційних рішень і можливостей для досліджень та розвитку забезпечує умови для посилення конкурентних позицій підприємств.

6 Рівень конкуренції в галузі. Інтенсивність конкуренції може прямо позначатися на конкурентоспроможності підприємства: це проявляється у зниженні цін, зростанні вимог до якості продукції та рівня її інноваційності, а також скороченні прибутковості. Усвідомлення динаміки конкуренції та розробка ефективних стратегій для її подолання є фундаментальними аспектами управління конкурентоспроможністю.

Таким чином, оцінка зазначених факторів мезорівня допомагає підприємствам адаптуватися до умов галузі, у якій вони здійснюють свою

діяльність, і розробляти оптимальні стратегії для досягнення сталого успіху.

Фактори мікрорівня представляють собою внутрішні складові виробничої системи підприємства, які прямо впливають на його конкурентоспроможність. Вони умовно поділяються на дві основні категорії: фактори, що формують загальний потенціал конкурентоспроможності підприємства, та фактори, які визначають конкурентоспроможність продукції. Основні складові першої групи включають [33].

1 Управління якістю. Ефективний контроль якості продукції та послуг, впровадження систем управління якістю, а також постійне вдосконалення процесів сприяють досягненню високих стандартів якості й задоволенню потреб клієнтів.

2 Управлінський потенціал. Компетентність керівного складу, ефективність управління, стратегічне мислення та здатність ухвалювати обґрунтовані рішення формують основу для розвитку персоналу та підприємства загалом.

3 Науково-технологічний потенціал. Рівень розвитку наукових і технологічних можливостей, наявність дослідницьких і проектних підрозділів дозволяють модернізувати виробничі процеси, запроваджувати нові технології та створювати інноваційну продукцію.

4 Інноваційність та адаптивність. Гнучкий підхід до змін, здатність оперативно реагувати на ринкові виклики й упроваджувати інновації надають підприємству можливість утримувати провідні позиції на ринку.

5 Логістичний потенціал. Оптимізація логістичних процесів і управління ланцюгом постачання забезпечують швидку, надійну доставку й доступність продукції, що позитивно впливає на загальну конкурентоспроможність.

6 Бренд і репутація. Формування позитивного іміджу та довіри серед клієнтів зміцнює позиції підприємства на ринку, сприяючи вдалому сприйняттю продукції.

7 Виробничий потенціал. Раціональне використання потужностей, оптимальна організація виробничого процесу й висока продуктивність праці

безпосередньо посилюють конкурентоздатність компанії.

8 Фінансовий потенціал. Наявність фінансових ресурсів та їхнє ефективне використання, включаючи інвестиції в інновації, розвиток виробництва і маркетингові активності, є важливими чинниками посилення позицій підприємства.

Ці ключові елементи мікрорівня дозволяють підприємству діяти ефективно та зберігати свої переваги в умовах ринкової конкуренції.

Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління може бути охарактеризована через низку параметрів, які спрямовані на визначення закономірностей та можливих шляхів еволюції досліджуваних явищ і процесів. Такий комплекс взаємопов'язаних елементів у науці визначається як система.

Система, що походить від грецького слова зі значенням складеного з частин або поєднання, є сукупністю підсистем, елементів та компонентів з притаманними їм властивостями. Їх взаємодія як між собою, так і з оточуючим середовищем формує нову інтегративну цілісність. Використання системного підходу для забезпечення конкурентоспроможності підприємства розглядає її як цілісну модель, що дозволяє створити систему управління, де всі компоненти підприємства будуть взаємопов'язані через цілеспрямований управлінський вплив [59].

Система управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств, побудована на основі системного підходу, охоплює організаційні структури, методики, процеси та ресурси, необхідні для формування умов, які сприятимуть створенню конкурентних переваг у сучасному або майбутньому бізнес-середовищі.

У даній концепції конкурентоспроможність підприємства виступає об'єктом управління. Суб'єктами управління виступають особи, що належать до узгодженої системи управління підприємством і залучені до розробки та реалізації управлінських рішень у цій сфері. До них належать:

– власники підприємства, які повинні брати активну участь у визначенні стратегічних цілей і завдань підприємства, зважаючи на його економічні

інтереси та фінансові ресурси;

- топ-менеджмент підприємства, включаючи директора, його заступників і керівників ключових структурних підрозділів, що формують ланцюг створення цінностей в організації;

- лінійні керівники операційних підрозділів підприємства, які відповідають за ефективне виконання планів дій із забезпечення конкурентоспроможності;

- спеціалісти консалтингових або аутсорсингових компаній, які залучаються на договірній основі для розробки та реалізації стратегій і заходів підвищення конкурентоспроможності;

- державні та галузеві управлінські органи, повноваження яких закріплені відповідними нормативними документами.

Взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління спрямована на формування стратегій і тактик конкуренції підприємства.

Основна мета управління конкурентоспроможністю підприємства – створення умов для його стабільного й успішного функціонування у конкурентному середовищі. Це передбачає формування конкурентних переваг у порівнянні з іншими суб'єктами ринку як на національному, так і на міжнародному рівнях, за будь-яких змін економічного, політичного чи соціального характеру в зовнішньому середовищі [34].

Застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю передбачає побудову управлінської системи, що базується на таких принципах: інтеграція теорії та практичного впровадження рішень, системний підхід до управління, наукове обґрунтування рішень, пріоритетність об'єктів управління, порівняльність управлінських рішень, забезпечення розвитку й утримання конкурентних переваг, ринкова орієнтація, цільова спрямованість, комплексний підхід, гнучкість і поетапність дій.

Ефективність такої системи можлива лише за умови гармонізації цілей, узгоджених дій усіх елементів управлінського механізму, внутрішньої та зовнішньої політики підприємства. Важливим елементом також є створення

мотиваційної системи, здатної стимулювати працівників до підвищення конкурентоспроможності, а також використання сучасних технологічних рішень і методів управління для досягнення зазначених завдань.

Управління конкурентоспроможністю є циклічним процесом, який розпочинається з визначення мети і завдань та завершується отриманням конкретних результатів. На основі аналізу досягнутих результатів уточнюються початкові завдання або визначаються нові цілі, після чого цикл запускається знову.

1.2 Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємств

Управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається як сукупність трьох основних елементів: організація управління, управлінський процес та обмін інформацією, необхідний для прийняття ефективних рішень. У сучасних умовах ринку цей процес включає дві основні взаємопов'язані складові. Перша спрямована на внутрішнє середовище підприємства і полягає у вдосконаленні організації виробничих процесів, що описується через послідовність етапів, які відповідають напряму діяльності компанії та життєвому циклу її продукції. Друга складова орієнтована на зовнішнє середовище [12].

Ключову роль у розробці системи управління конкурентоспроможністю відіграє створення ефективного механізму, який сприятиме досягненню запланованих стратегічних цілей.

Механізм охоплює організаційні, економічні та соціальні аспекти діяльності підприємства.

Ефективність управління конкурентоспроможністю залежить від роботи системи управління, яка складається з:

- цільової системи;

- системи забезпечення;
- функціональної системи, що визначається як сукупність видів діяльності;
- процесної системи, що представляє механізм підготовки та прийняття управлінських рішень.

Зміст кожної з цих систем, а також кількість підсистем у їх складі залежать від типу підприємства, сфери його діяльності, масштабу операцій, ступеня впливу зовнішнього середовища та результатів роботи організації, включно з іншими чинниками [59].

Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства є сукупністю методів, інструментів, стратегій і процесів, спрямованих на підтримання стабільної позиції компанії на ринку та її здатності реагувати на виклики й зміни в умовах бізнес-середовища. Завдяки цьому механізму підприємство може зберігати та зміцнювати свої конкурентні переваги, покращувати прибутковість, підвищувати рівень задоволеності клієнтів і сприяти подальшому розвитку бізнесу.

Для ефективного функціонування такого механізму потрібні чітко визначена стратегія компанії, аналіз змін у ринковому середовищі, відстеження технологічних інновацій і дотримання високих стандартів якості продукції та послуг. Це все разом допомагає компанії залишатися успішною та прибутковою.

У сучасних умовах, коли конкуренція на ринку стає дедалі жорсткішою, забезпечення конкурентоспроможності є критично важливим для виживання бізнесу. Компаніям необхідно докладати значних зусиль для утримання своїх позицій та розвитку конкурентоспроможності їхніх продуктів і послуг, адже це є запорукою їхньої тривалої успішної діяльності.

Формування і впровадження механізму управління конкурентоспроможністю в контексті загальної системи управління підприємством є необхідним для керівництва з метою забезпечення швидкого реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх умов. Це дозволяє адаптувати

організацію до обраної стратегії, створюючи передумови для досягнення визначеного рівня конкурентоспроможності на ринку стосовно інших учасників [34].

Механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції являє собою систему взаємопов'язаних економічних форм і методів організації виробничих процесів та управління ними на рівні підприємства (рисунок 1.2).

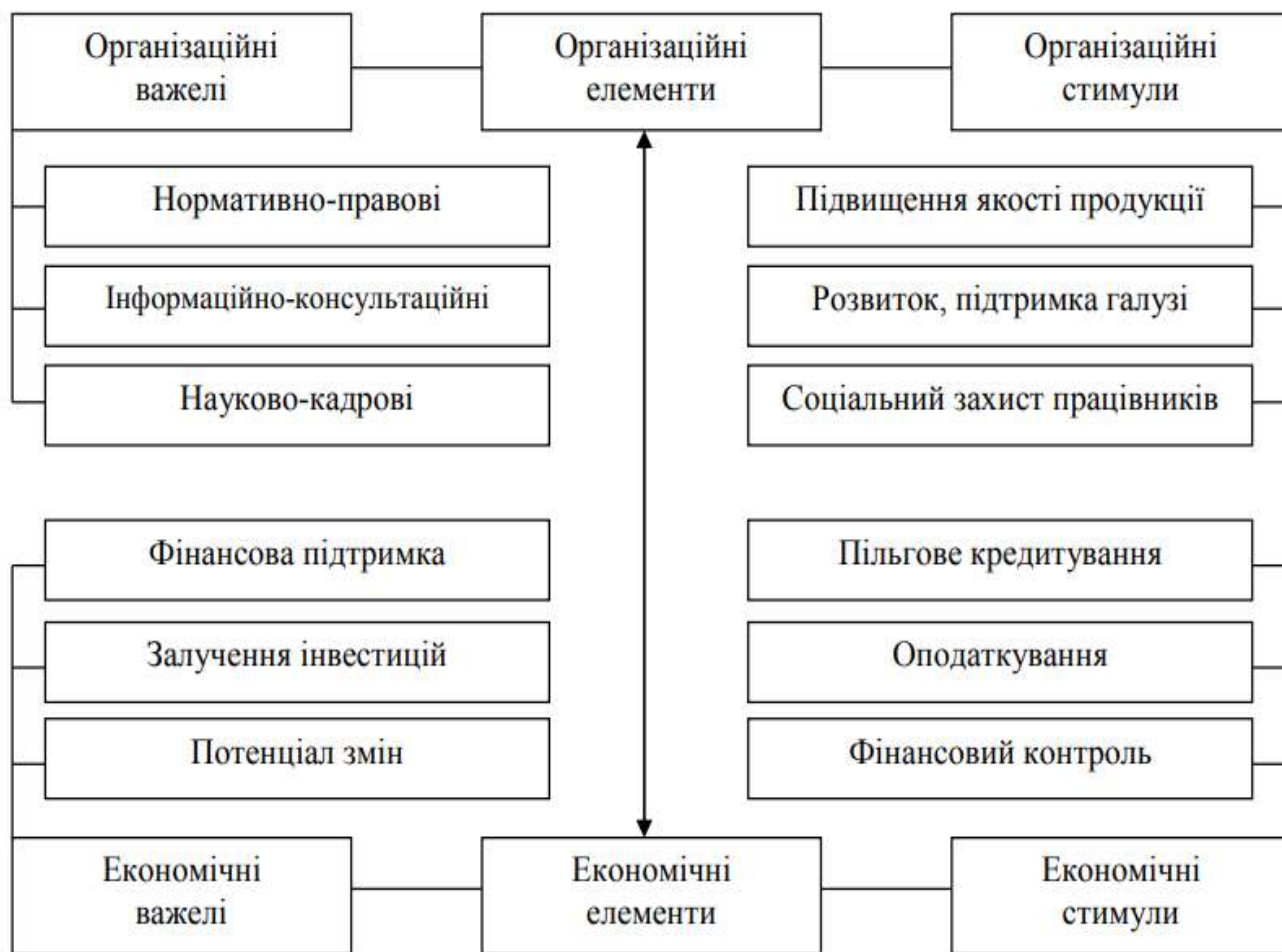


Рисунок 1.2 - Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Сучасні виклики світової та національної економіки ставлять перед підприємствами завдання своєчасного реагування на зміни у зовнішньому середовищі. До таких змін належать зрушення у споживчому попиті, економічні коливання, поява сильних конкурентів, енергетичні кризи тощо. Реагування на ці чинники можливе лише за умови, коли підприємства здатні в

короткі терміни та з мінімальними втратами ефективності у поточному періоді розпочати процес реструктуризації.

Формування та реалізація механізму управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється в межах кількох ключових складових системи управління, серед яких:

- наукові підходи:

- системний підхід, що гарантує цілісність механізму як системи з визначеною структурою (цілі, ресурси, засоби, процеси, способи);

- процесний підхід, який забезпечує безперервність застосування адаптаційних заходів для адаптації підприємства до змін;

- ситуаційний підхід, що орієнтований на постійний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з метою визначення закономірностей і вибору відповідної стратегії поведінки підприємства в конкретних умовах;

- важелі:

- економічні;

- правові;

- фінансові;

- техніко-технологічні;

- управлінські;

- організаційні ;

- соціальні;

- функції управління:

- постановка цілей та завдань;

- організація;

- координація;

- планування;

- мотивація;

- контроль;

- принципи управління:

- ефективність;
- гнучкість;
- керованість;
- послідовність;
- диференційована мотивація;
- інструменти:
 - страхування;
 - диверсифікація;
 - лімітування;
 - резервування;
 - реструктуризація;
 - фінансовий контролінг;
- методи управління:
 - аналіз;
 - оцінювання;
 - прогнозування;
 - порівняння.

Конкурентоспроможність підприємства, як результат реалізації стратегії підвищення його ефективності, безпосередньо впливає на основні економічні показники діяльності організації. Першочерговим кроком для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності в умовах обмежених ресурсів є зниження витрат. Для цього необхідно зосередити увагу на вирішенні наступних завдань [39]:

- пошук більш вигідних постачальників сировини;
- заміна партнерів у закупівлі палива та енергоресурсів;
- розвиток корпоративної культури та підвищення продуктивності праці;
- покращення якості машин і обладнання.

Взаємини між підприємством і постачальниками формуються роками, однак вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників часто змушує підприємство до змін. Заміна партнерів – це складний і довгий процес, який

вимагає часу для пошуку, аналізу пропозицій, оформлення договорів і інших юридичних процедур із новими постачальниками. До того ж, існує ризик, що нові партнери можуть не зацікавитися співпрацею або створення договірних відносин потребуватиме додаткових витрат на послуги юристів.

Розвиток корпоративної культури також є значущим чинником зменшення витрат, адже колектив є основою роботи підприємства. Поліпшення корпоративної культури може включати створення комфортних зон відпочинку для персоналу, а також організацію міждепартаментних команд для спільного вирішення поставлених завдань. Навички командної роботи сприяють підвищенню ефективності праці, полегшують адаптацію персоналу до змін, допомагають оперативно реагувати на проблеми і формують довірче середовище серед співробітників [61].

Покращення якості машин та обладнання вимагає початкових інвестицій на придбання нових матеріалів і техніки, залучення спеціалістів для модернізації або збільшення оплати чинному персоналу. Проте ці видатки в перспективі допоможуть скоротити або навіть усунути ризики виходу обладнання з ладу, дозволяючи працювати на підвищених потужностях і нарощувати виробництво.

Не менш важливим аспектом підвищення рівня конкурентоспроможності є вдосконалення маркетингово-інформаційної системи. Цей напрямок дозволяє глибше аналізувати ринок, визначати потреби споживачів та підвищувати ефективність комунікацій із клієнтами.

Доцільно також виділити низку ключових характеристик, які суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємств. Це [72]:

- розвиток цільового ринку та рівень конкуренції між компаніями, що виробляють і реалізують аналогічну продукцію;
- компетентність державних інституцій у застосуванні різних інструментів регулювання діяльності підприємств, включаючи надання преференцій — від розміщення державних замовлень і податкових пільг до прямого бюджетного фінансування;

- сформоване інноваційне середовище, яке стимулює розробку перспективних технологій і високотехнологічної продукції, особливо в пріоритетних галузях;

- вплив соціокультурних чинників, які формують як ефективні, так і менш ефективні типи поведінки компаній у конкурентному середовищі.

Така система взаємодії створює умови для активізації дій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств у суміжних галузях. Це можливо завдяки використанню якіснішої продукції у виробничих процесах, що в кінцевому рахунку веде до формування кластеру. Як наслідок, покращуються економічні показники на всіх етапах взаємодії — від постачальників сировини до кінцевих продавців.

Підвищення якості продукції позитивно позначається на задоволеності цільового ринкового сегмента, а також стимулює конкурентів до перегляду своїх стратегій. Їм доводиться застосовувати більш затратні фінансово та матеріально методи боротьби. У процесі формування кластеру підприємства, які спеціалізуються на виробництві однакової продукції для спільного ринку, змушені адаптуватися до зростаючих вимог щодо якості продукту й динамічних економічних умов. Це, своєю чергою, може сприяти появі спільної економічної ідеї або стратегічних підходів до розвитку.

1.3 Сучасні напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Охорона довкілля розглядається як одне з пріоритетних економічних завдань підприємства, оскільки природоохоронна діяльність не лише сприяє процвітанню бізнесу (таблиця 1.1), а й забезпечує сукупний позитивний ефект для економіки загалом. У розвинених країнах екологічно орієнтована стратегія економічного зростання набуває дедалі більшого значення як на мікро-, так і на макрорівнях господарювання [30].

Таблиця 1.1 – Вигоди та втрати підприємства від екологізації бізнесу

Вигоди компанії, що дотримується екологічних стандартів	Втрати у бізнесі через недотримання екологічних вимог
1	2
Зниження витрат на матеріали завдяки використанню вторинної сировини та раціональному споживанню ресурсів. Зменшення енергозатрат виробництва, оптимізація витрат на освітлення і опалення. Відсутність непередбачених витрат, пов'язаних із оплатою страхових полісів. Залучення висококваліфікованих і освічених спеціалістів.	Швидше зростання матеріальних витрат порівняно з конкурентами, які впроваджують маловідходні та безвідходні технології. Відставання у проведенні перспективних науково-дослідних розробок, що стимулюють розвиток компанії. Обмежені можливості для залучення інвесторів.
Надійне інвестування капіталу у перспективні й прибуткові галузі. Формування прибутку від реалізації екологічно чистої продукції та надання екологічних послуг. Привернення уваги "зелених" споживачів до продукції, що сприяє зростанню продажів. Посилення репутації компанії-виробника й розширення можливостей для просування товарів і послуг завдяки ефективному "зеленому" маркетингу. Встановлення тіснішої інтеграції з місцевим співтовариством.	Збільшення розміру страхових внесків. Зростання штрафів за недотримання екологічних стандартів та вимог. Посилена увага влади та суворий контроль за виконанням екологічних нормативів. Менш сприятливі умови для набору висококваліфікованих кадрів. Втрата частини клієнтів, які надають перевагу екологічно безпечним товарам і послугам. Погіршення іміджу компанії. Несприятливі перспективи для подальшого розвитку.

Компанії, які здобули репутацію екологічно чистих виробників, мають переваги у залученні висококваліфікованих кадрів і можуть легше зацікавити потенційних інвесторів. У боротьбі за зміцнення ринкових позицій підприємці акцентують увагу на випуску екологічно безпечної продукції, яка водночас

повинна бути конкурентоспроможною за якістю та ціною. Такий підхід стимулює активізацію науково-дослідних робіт, вдосконалення існуючої продукції, а також пошук і впровадження ефективних технічних і технологічних рішень, що відповідають екологічним вимогам, стандартам та параметрам [41].

Сучасні керівники постійно змушені шукати баланс між довгостроковим обов'язком захисту планети та нагальною необхідністю втримання фінансової стабільності. В умовах, де домінують хаос і невизначеність, вони мають забезпечити захист від майбутніх ризиків бездіяльності, одночасно зберігаючи економічну спроможність сьогодні. У світі, який стрімко нагрівається, компанії в різних галузях змінюють свої бізнес-моделі, аби сприяти створенню сталого майбутнього, яке враховує потреби людей, зберігає ресурси планети та підтримує прибутковість.

У прагненні знизити рівень викидів, зменшити споживання й відходи, практично всі аспекти бізнесу зазнають трансформацій: переглядаються ланцюги постачання, розробляються нові матеріали, а ділові подорожі проходять ретельну оцінку. Однак компанії не можуть справитися з цим самотужки. Споживачі також відіграють ключову роль у цьому процесі. Їхня готовність до змін частково визначає межі й можливості бізнесу. І хоча суспільство декларує бажання бачити компанії драйверами змін і готовність інвестувати значні ресурси для збереження навколишнього середовища, часто існує значний розрив між намірами та реальними діями.

Екологічний підхід у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства базується на гармонізації товарів та послуг із потребами домогосподарств, формує основу сучасної господарської діяльності. Зокрема, управлінський підхід дозволяє визначити найефективніші інструменти та напрями дій, що сприятимуть адаптації бізнесу до змінюваного середовища. У цьому контексті екологічний підхід зосереджує увагу на макросередовищі та актуальних викликах, допомагаючи підприємствам встановлювати більш гармонійні відносини із зовнішнім світом. Отже, значення й вплив зелених

напрямів для компаній набувають пріоритетного значення як у стратегічному плануванні, так і в реальних бізнес-практиках (рисунк 1.3) [9].



Рисунок 1.3 - Комерційні, екологічні та соціальні переваги екологічного розвитку підприємства

Як видно з рисунку 1.3 комерційні, екологічні та соціальні переваги екологічного розвитку підприємства відіграють значну роль у формуванні сучасних бізнес-стратегій, впливаючи на різні аспекти діяльності компаній.

Екологічний розвитку підприємства сприяє підвищенню конкурентоспроможності, залученню споживачів з екологічною свідомістю та зміцненню брендової репутації [37].

З точки зору довкілля, впровадження принципів екологічного маркетингу допомагає зменшити негативний вплив підприємств на природу шляхом використання екологічно безпечних матеріалів, технологій та підходів. Це сприяє збереженню природних ресурсів та зниженню рівня забруднення.

Соціальний вимір переваг полягає в підвищенні обізнаності суспільства про важливість сталого розвитку, створенні нових робочих місць у «зелених» галузях та формуванні позитивного ставлення до компаній, які підтримують екологічні ініціативи.

Загалом ці переваги формують міцну основу для довгострокового розвитку бізнесу, гармонійного співіснування з природою та покращення соціального добробуту.

Концепція зеленої орієнтації бізнесу забезпечує низку переваг, сприяючи досягненню комерційних, екологічних та соціальних результатів підприємства, серед яких [35]:

- посилення взаємодії з клієнтами. Зелений маркетинг розглядається як інструмент для формування ближчих відносин із клієнтами. Такі відносини мають ґрунтуватися на довірі, в результаті чого зелений маркетинг підвищує рівень довіри споживачів;

- зростання прибутковості. Впровадження екологічного підходу в маркетингу може суттєво підвищити рентабельність бізнесу;

- досягнення організаційних цілей. Компанії вважають, що екологічна орієнтація сприяє ефективнішому досягненню їхніх стратегічних завдань;

- зміцнення конкурентних позицій. Еколого-орієнтований розвиток є потужним важелем для здобуття та підтримки переваг у конкурентній боротьбі. Організації, які інтегрують екологічні принципи у свої стратегії, отримують сталі переваги над тими, хто цього не робить. У деяких випадках це стимулює конкурентів до внесення змін у власні маркетингові стратегії;

- оптимізація витрат. Попри те, що на початковому етапі запровадження зелених ініціатив може здаватися витратною ініціативою, у довгостроковій

перспективі він виявляється економічно вигідним і необхідним. Підприємства змінюють свою поведінку, впроваджуючи практики утилізації відходів та скорочення використання природних ресурсів;

- підвищення репутації бренду. Завдяки екологічним ініціативам покращується загальне сприйняття бренду серед споживачів і на ринку в цілому.

Новітні підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємства включають впровадження інновацій, створення унікальної ціннісної пропозиції, ретельний аналіз ринку, орієнтацію на задоволення потреб клієнтів, збереження довкілля та сталий розвиток, а також розробку ефективних маркетингових стратегій. Такі підходи передбачають систематичне вдосконалення слабких сторін і оптимальне використання ресурсів, як людських, так і фінансових чи технологічних [73].

Основні напрямки для досягнення конкурентних переваг виглядають так:

- інновації та диференціація. Запуск нових продуктів або послуг, що краще відповідають запитам споживачів. Формування унікальної пропозиції, яка вигідно вирізняє продукт чи послугу серед аналогів на ринку;

- клієнтоорієнтованість. Забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів через якісний сервіс та індивідуальний підхід. Глибокий аналіз потреб та очікувань цільової аудиторії.

- стратегічний маркетинг. Розробка потужних маркетингових стратегій із фокусом на рекламу та активний розвиток каналів збуту. Оцінка конкурентного середовища та вивчення сильних і слабких сторін інших гравців ринку;

- оптимізація та ефективність. Зменшення витрат виробництва для запровадження гнучкого ціноутворення. Модернізація внутрішніх процесів управління і покращення організаційної структури.

- людський капітал. Підвищення кваліфікації персоналу, розвиток навичок і знань, вдосконалення особистісних якостей працівників;

- технологічна адаптація. Використання сучасних технологій з метою удосконалення продуктивності та впровадження інноваційних рішень.

- екологічна орієнтація. Екологічна орієнтація бізнесу представляє собою стратегію, спрямовану на інтеграцію практик, що мінімізують негативний вплив на довкілля, у всі аспекти діяльності компанії, включаючи виробництво, маркетинг та управління. Такий підхід забезпечує розвиток у напрямку сталості, враховує інтереси екосвідомих споживачів і водночас сприяє економічному успіху компанії, пріоритезуючи не лише прибуток, але й відповідальне ставлення до довкілля. Комплекс заходів включає впровадження зелених технологій та реалізацію принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові аспекти екологічно орієнтованого бізнесу [45]:

- сталий розвиток: гармонійне поєднання економічного зростання, екологічної відповідальності та соціальної справедливості;

- екологічна відповідальність: взяття на себе зобов'язань щодо зменшення впливу на природу через використання безпечних ресурсів і методів;

- зелений маркетинг: побудова діяльності компанії – від розробки продуктів до їх утилізації – з фокусом на потреби споживачів, які підтримують екологічні цінності;

- екологічний менеджмент: систематичний підхід до управління природоохоронними аспектами для підвищення загальної ефективності.

Успішне забезпечення конкурентоспроможності передбачає комплексний підхід, що базується на поєднанні інноваційності, ефективності операційної діяльності, стратегічного маркетингу та уваги до якості у всіх аспектах бізнесу.

Екологія безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, адже екологічно орієнтована стратегія сприяє покращенню репутації, зміцненню довіри споживачів та відкриває нові ринки. Натомість недотримання екологічних вимог загрожує фінансовими штрафами, санкціями, втратою клієнтів і зниженням інвестиційної привабливості, зміщуючи акценти

бізнесу від вартості до якості та сталого розвитку [10].

Переваги екологічних стратегій в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства:

- покращення репутації та зміцнення бренду. Екологічно відповідальний бізнес сприймається як надійний, що позитивно впливає на його імідж;
- зростання клієнтської лояльності. Споживачі все частіше обирають екологічно чисту продукцію чи послуги, що стимулює попит;
- доступ до нових ринків. Відповідність "зеленим" стандартам відкриває перспективи виходу на міжнародний ринок із високими екологічними вимогами;
- ресурсоощадність. Впровадження екологічних рішень сприяє раціональному використанню енергії, води й сировини, скорочуючи витрати;
- привабливість для інвесторів. Стійкі компанії приваблюють капітал завдяки знижуванню екологічних ризиків.

Екологічна стійкість поступово стає не просто додатковим аспектом, а ключовою складовою успішної бізнес-стратегії. Ігнорування цієї тенденції призводить до втрати конкурентної позиції на сучасному ринку, тоді як системний підхід до екологічного менеджменту створює передумови для сталого розвитку підприємства [6].

У сучасному ритейлі екологічна стратегія набуває особливого значення для зміцнення позицій компанії на ринку. Висока екологічна відповідальність сприятливо відображається на репутації підприємства, підвищує рівень довіри споживачів і забезпечує стійкість економічного розвитку в довгостроковій перспективі.

Сучасні дослідження підтверджують складний і багатогранний взаємозв'язок між рівнем економіко-екологічного розвитку підприємств та їх конкурентоспроможністю. Цей зв'язок реалізується через кілька ключових напрямів, які представлені в таблиці 1.2 [9, 50, 63].

Таблиця 1.2 – Напрями підвищення ресурсоефективності та конкурентних переваг підприємства

Напрямок	Суть та характеристики	Результати
1	2	3
Ресурсна ефективність	Запровадження екологічних технологій і практик допомагає зменшити споживання сировини, енергії та водних ресурсів, що сприяє зниженню операційних витрат	Системи замкнутого водообігу дозволяють економити воду на 30–50%, енергоефективні технології забезпечують зниження енергоспоживання на 15–25%.
Диференціація продукції	Виведення на ринок екологічно чистих товарів і послуг створює додаткову цінність для споживачів і дозволяє встановлювати преміальні ціни	Споживачі готові платити на 10–15% більше за екологічно чисті продукти.
Управління ризиками	Зменшення фінансових втрат через екологічні порушення, штрафи, компенсації та витрати на ліквідацію наслідків забруднення	Ефективна система екологічного менеджменту допомагає знизити екологічні ризики на 40–60%.
Репутаційні переваги	Підприємство отримує позитивну оцінку з боку стейкхолдерів — споживачів, інвесторів, регуляторів та громадськості	Компанії з високим рівнем екологічної відповідальності користуються довірою, підтримкою та займають кращі ринкові позиції
Доступ до ринків та інвестицій	Можливість виходу на міжнародні ринки з жорсткими екологічними стандартами, а також залучення інвестицій від ESG-фондів	Відкриваються нові ринки та джерела фінансування відповідно до принципів ESG.

Інтеграція екологічних ініціатив у процеси господарської діяльності підприємства передбачає гармонійне узгодження цілей сталого розвитку з завданнями організації, її операційною діяльністю та процесами прийняття

рішень. Такий підхід дозволяє екологічній відповідальності стати не окремим напрямком, а невід'ємною складовою довгострокового бачення бізнесу з метою забезпечення його конкурентоспроможності

Висновки до розділу 1

Конкурентоспроможність підприємства належить до ключових категорій ринкової економіки, адже вона визначає здатність і ефективність адаптації до умов конкуренції. Тому обґрунтування підходів до її аналізу з метою розроблення системи заходів для зміцнення позицій та досягнення конкурентних переваг залишається актуальним завданням.

Питання підвищення конкурентоспроможності підприємств є важливими як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, що має значення як в сучасних реаліях, так і в перспективі розвитку.

У системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно проводити стратегічний аналіз, що охоплює визначення перспектив розвитку, оцінку сили конкурентних позицій підприємства, а також аналіз рівня конкурентоспроможності як продукції, так і самого підприємства. Крім цього, важливо оцінювати перспективи розвитку: масштаби зростання, стабільність ємності ринку, перспективність технологій, можливий вплив ризиків тощо. Системно-цільовий підхід є основою, на якій формуються подальші напрями діяльності та реалізуються конкретні кроки у напрямку забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах динамічного середовища конкурентоспроможність підприємства виступає ключовим фактором успіху в бізнесі. Для підтримки й забезпечення цієї конкурентоспроможності був розроблений механізм, у ході створення якого визначено основні заходи щодо забезпечення

конкурентоспроможності та запропоновано шляхи їх реалізації.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства є невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством. Його суть полягає в побудові системи взаємопов'язаних організаційних дій, виконання яких здійснюється за допомогою інструментів, важелів, функцій, принципів і методів з урахуванням наукових підходів. Це спрямовано на досягнення поставлених результатів. Функціонування цього механізму неможливе без організаційно-економічного забезпечення процесу підготовки та ухвалення управлінських рішень у межах структурних складових системи управління підприємством, таких як цільова система, система забезпечення, функціональна і процесна системи.

Інтеграція екологічної відповідальності у процеси господарської діяльності підприємства відіграє ключову роль у зміцненні конкурентоспроможності та забезпеченні сталого розвитку підприємства. Ефективне використання природних ресурсів, впровадження інновацій та розвиток екологічної культури серед працівників сприяють економічній стабільності та позитивно відображаються на репутації компанії. Для успішної реалізації екологічних стратегій і гармонійного включення екологічної відповідальності в бізнес-процеси з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства важливо здійснити такі кроки: створення екологічної політики, що відображає корпоративні цінності; впровадження системи управління ресурсами, заснованої на принципах ефективності та довготривалого розвитку; застосування аналітичних інструментів для оцінки та моніторингу екологічних заходів; налагодження партнерства з організаціями, які розділяють екологічні принципи. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на аналіз конкретних практик та інструментів, які дозволяють адаптувати бізнес до сучасних екологічних викликів.

2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства

2.1 Характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю «СМІ_Тд»

Товариство з обмеженою відповідальністю "СМІ_Тд" створене відповідно до законів України "Про господарські товариства", "Про підприємства в Україні" та "Про підприємство" на основі угоди між учасниками, закріпленої в установчому договорі. Реєстрація підприємства здійснена розпорядженням 11 січня 2022 року.

ТОВ "СМІ_Тд" має статус юридичної особи, володіє самостійним балансом і відкритими розрахунковими та валютними рахунками.

Підприємство має свободу у виборі видів підприємницької діяльності, розробляє власні програми, обирає постачальників та споживачів продукції, робіт і послуг, а також встановлює ціни згідно з чинним законодавством.

Товариство має право у визначеному порядку засновувати дочірні підприємства, відкривати філії та представництва, а також укладати договори з іншими юридичними чи фізичними особами як на території України, так і за її межами.

Основна мета діяльності товариства:

- установлення та монтаж машин і устаткування (код 33.20);
- електромонтажні роботи (код 43.21);
- оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням (код 46.51);
- оптова торгівля іншими машинами та устаткуванням (код 46.69);
- видання іншого програмного забезпечення (код 58.29);
- комп'ютерне програмування (код 62.01);
- діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання технічного консультування в цих сферах (код 71.12);

- технічні випробування та дослідження (код 71.20);
- інша професійна, наукова та технічна діяльність (код 74.90).

Додатковими напрямками є:

- промислове програмування;
- введення в експлуатацію;
- розробка та впровадження галузевих рішень;
- розробка Desktop і Web-додатків;
- розробка технічної документації.

Для виконання видів діяльності, які потребують ліцензій або дозволів, Товариство діє лише за їх наявності.

Організаційна структура управління побудована за лінійно-функціональним принципом. На чолі стоїть генеральний директор як керівник вищої ланки. Технічним керівництвом займається перший заступник генерального директора, у підпорядкуванні якого — головний інженер, що відповідає за організацію технічного забезпечення компанії й контроль виконання робіт. Відділ зв'язку також входить у компетенцію головного інженера [19].

Заступник голови правління з комерційної частини координує постачання сировини та матеріалів, а також відвантаження готової продукції через начальників відділів матеріально-технічного постачання та збуту продукції.

Контроль якості забезпечує заступник генерального директора з питань якості, під чийм контролем перебувають відділ технічного контролю та група стандартизації й управління якістю.

Відділ охорони праці, техніки безпеки, а також охорони навколишнього середовища підпорядкований безпосередньо генеральному директору, відповідно до закону України "Про охорону праці".

Організацією виробничих процесів займається заступник голови правління з виробництва із підпорядкуванням виробничо-диспетчерського відділу. До економічної служби заводу належать відділи економіки та бухгалтерія, які очолює заступник директора.

2.2 Аналіз обсягу виробництва, реалізації та номенклатури продукції підприємства

Основними показниками діяльності підприємства є обсяг виробництва та реалізація продукції, за якими оцінюється його ефективність [26]. Аналіз реалізації має на меті вивчення та оцінку виконання запланованих показників, темпів розвитку, а також динаміки виробництва і збуту продукції як у загальному обсязі, так і за окремими її видами. Усі ключові показники роботи підприємства наведені в таблицях 2.1 і 2.2.

Таблиця 2.1 - Основні показники діяльності підприємства за 2022-2023 роки

Показники		2023 рік	Відхилення	
			тис. грн	., %
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	206642,2	273170,38	66528,18	132,2
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	212020,4	273943,6	61923,2	129,2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	170155,9	199821,7	29665,8	117,4
Чисельність персоналу, осіб	323	324	1	100,3
Прибуток валовий з урахуванням адміністративних витрат та витрат на збут, тис. грн	63404,9	98434	35029,1	155,3

Аналізуючи ключові показники діяльності підприємства, можна побачити, що собівартість реалізованої продукції у 2023 році зросла на 29 665,8 тис. грн порівняно з 2022 роком . Це зростання зумовлене збільшенням обсягів товарної продукції у діючих цінах, відповідно до чого обсяг реалізованої продукції також зріс на 61 923,2 тис. грн.

Чисельність персоналу у 2023 році збільшилася на одну особу, що позитивно позначилося на ефективності роботи підприємства. Завдяки цим змінам валовий прибуток, враховуючи адміністративні витрати та витрати на збут, зріс на 35 029,1 тис. грн.

З даних таблиці 2.2 видно, що у 2024 році обсяг товарної продукції у діючих цінах зменшився порівняно з 2023 роком (206084,2 тис. грн проти 20273170,38 тис. грн).

Таблиця 2.2 - Основні показники діяльності підприємства у 2024 році

	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
			абс. +; -	відн., %
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	273170,38	206084,42	-67086	75,44
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	27393,6	227996	-45947,6	83,23
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	199821,7	169750	-30071,7	84,95
Чисельність персоналу, осіб	324	214	-110	66,05
Прибуток валовий з урахуванням адміністративних витрат та витрат на збут, тис. грн	98434	86825	-11609	88,2

Економічна ефективність виробництва визначається шляхом аналізу економічних показників, які відображають як кількісні, так і якісні характеристики економічних явищ і процесів. Вони охоплюють аспекти простого та розширеного відтворення, а також дають змогу чисельно виразити такі ключові категорії та параметри, як обсяги валової і товарної продукції, продуктивність праці, собівартість, рентабельність, валовий і чистий дохід тощо [17].

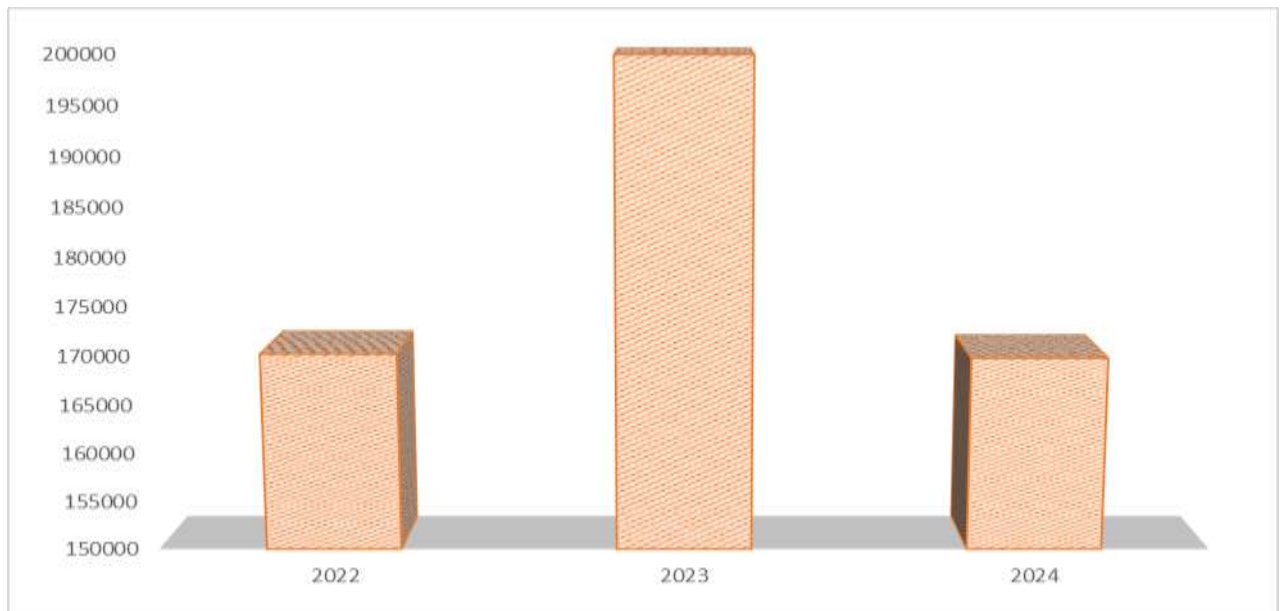


Рисунок 2.1 – Динаміка показників собівартості реалізованої продукції товариства у 2022-2024 роках, тис. грн

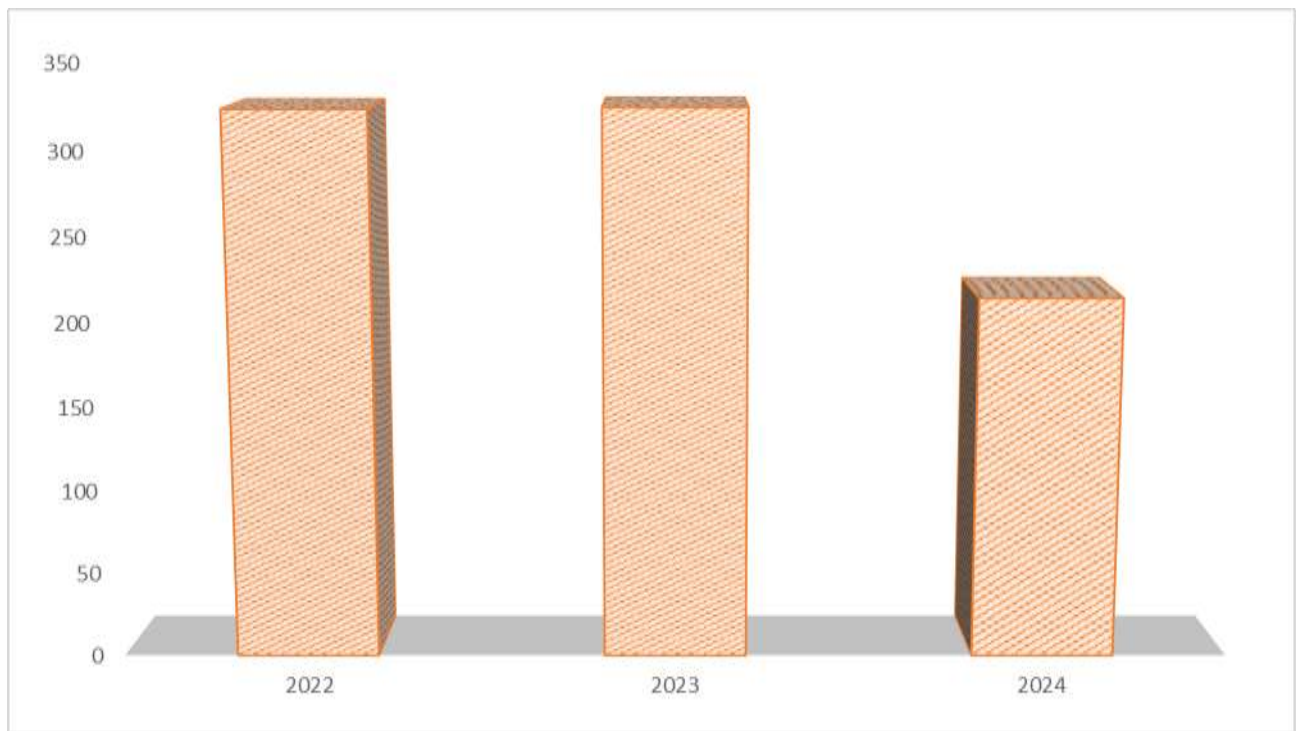


Рисунок 2.2 – Динаміка показників чисельності персоналу товариства у 2022-2024 роках, ос.

$$ВП_Q = \frac{Q^{\phi-пл}}{Q^{пл}} * 100\%, \quad (2.1)$$

де –

$Q^{\phi-пл}$ – фактичний обсяг товарного випуску у цінах плану;

$Q^{пл}$ – плановий обсяг товарного випуску.

$$Q^{\phi-пл} = \sum \Pi_i^{пл} * V_i^{\phi}, \quad (2.2)$$

де V_i^{ϕ} – фактичний обсяг випуску у натуральному вимірі за і-м виробом;

$\Pi_i^{пл}$ – оптова ціна і-го виробу за планом.

$$ВП_Q = 198873,17 / 273170,38 \times 100\% = 72,8\%$$

Асортимент - це перелік найменування продукції, що випускається [13].

Аналіз виконання плану з асортименту виконується за допомогою метода найменшого відсотка і методом середнього відсотка.

За методом найменшого відсотка виконання плану з асортименту ($ВП_{ac}$) приймається на рівні найменшого з усіх виробів відсотка виконання плану з обсяги ($ВП_i^{\min}$):

$$ВП_{ac} = ВП_i^{\min} \quad (2.3)$$

$$ВП_{ac} = 31 \%$$

За методом середнього відсотка відсоток виконання плану по асортименту розраховують за допомогою наступної формули:

$$ВП_{ac} = \frac{Q^{зрах}}{Q^{пл}} \cdot 100\%, \quad (2.4)$$

де $ВП_{ac}$ – відсоток виконання плану з асортименту;

$Q^{зрах}$ – обсяг випуску товарної продукції, зарахований у виконання плану з асортименту;

$Q^{пл}$ – плановий обсяг товарного випуску.

$$ВП_{ac} = 198873,17 / 273170,38 \times 100\% = 72,8\%$$

На обсяг товарного випуску у вартісному виразі впливає зміна обсягу виробництва у натуральному виразі та зміна оптових цін на продукцію. Факторний аналіз можливо виконати за будь яким методом, у наших розрахунки ми скористуємось методом ланцюгових підстановок [17]. Вплив зміни обсяги визначається:

$$\Delta Q_V = \sum C_i^{nl} * V_i^{\phi} - \sum C_i^{nl} * V_i^{nl} = Q^{\phi-nl} - Q^{nl}, \quad (2.5)$$

де ΔQ_V – вплив зміни обсягу товарного випуску;

V_i^{nl} – плановий обсяг випуску у натуральному вимірі за і-м виробом;

C_i^{nl} – планова ціна і-го виробу за планом;

V_i^{ϕ} – фактичний обсяг випуску у натуральному вимірі за і-м виробом;

C_i^{ϕ} – фактична ціна і-го виробу за планом;

$Q^{\phi-пл}$ – фактичний обсяг товарного випуску у цінах плану;

$Q^{пл}$ – плановий обсяг товарного випуску.

$$\Delta Q_V = 198873,17 - 273170,38 = -74297,21 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни цін на продукцію визначається:

$$\Delta Q_C = \sum C_i^{\phi} * V_i^{\phi} - \sum C_i^{nl} * V_i^{\phi} = Q^{\phi} - Q^{\phi-nl}, \quad (2.6)$$

де ΔQ_C – вплив зміни обсягу товарного випуску;

V_i^{nl} – плановий обсяг випуску у натуральному вимірі за і-м виробом;

C_i^{nl} – планова ціна і-го виробу за планом;

V_i^{ϕ} – фактичний обсяг випуску у натуральному вимірі за і-м виробом;

C_i^{ϕ} – фактична ціна і-го виробу за планом;

$Q^{\phi-пл}$ – фактичний обсяг товарного випуску у цінах плану;

$Q^{пл}$ – плановий обсяг товарного випуску.

$$\Delta Q_C = 206084,42 - 198873,17 = 7211,25 \text{ тис. грн}$$

Перевірка:

$$\Delta Q = Q^{\phi} - Q^{nl} = \Delta Q_V + \Delta Q_C \quad (2.7)$$

$$\Delta Q = 206084,42 - 273170,38 = -67086 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta Q = -74297,21 + 7211,25 = -67086 \text{ тис. грн}$$

В таблиці 2.3 наведено показники у 2024 році.

у 2024 році

Вид виробу	Товарний випуск, тис.грн		Виконання плану за обсягом, %	Обсяг викон. тов. прод., зарах у вік.плану з асорт., тис. грн
	За планом	За планів. цінами та факт. обсягом		
Промислове програмування	103682,04	76486,24	73,77	76486,24
Введення в експлуатацію	136221,14	106485,77	78,17	106485,77
Розробка та впровадження галузевих рішень	2103,24	1530,95	72,79	1530,95
Розробка Desktop і Web додатків	18367,8	10377,81	56,5	10377,81
Розробка технічної документації	12796,16	3992,4	31,2	3992,4
Всього	273170,38	198873,17	72,8	198873,17

Використання плану за обсягом та асортиментом у 2024 році зменшилося на 27,2%. Така зміна відбулася за рахунок значного зменшення розробки Desktop і Web додатків – на 43,5% і розробка технічної документації – на 68,8%.

Рівень розвитку матеріально-технічної бази підприємства значною мірою залежить від насиченості основними виробничими фондами [26].

Основні фонди – це засоби праці, які мають певну вартість, використовуються у виробничому процесі протягом тривалого часу, не змінюючи при цьому своїх фізичних характеристик, і поступово переносять свою вартість на готову продукцію через амортизаційні відрахування.

Облік і оцінку засобів праці здійснюють у натуральній та вартісній (грошовій) формах [17].

Натуральна оцінка основних фондів потрібна для:

- ведення обліку і планування окремих груп основних фондів;
- визначення виробничих потужностей;
- складання балансів обладнання та встановлення рівня його використання тощо.

Прикладами натуральних одиниць основних фондів можуть бути:

- кількість наявних одиниць (штуки);
- одиниці потужності чи продуктивності (м, кг, г, л, погонний м, м², м³, байт тощо; за одиницю часу: секунда, хвилина, година, доба, місяць, рік);
- одиниці, які характеризують розміри основних фондів (габарити, вага, об'єм);
- одиниці, що відображають обсяг негативного впливу на довкілля (викиди шкідливих речовин у повітря, воду чи ґрунт; кількість порушених земель тощо).

Основні фонди включають такі засоби виробництва, як будівлі, споруди, обладнання, прилади, транспортні засоби, інструменти, облікову техніку та інші ресурси, які тривалий час беруть участь у виробничому процесі й поступово передають свою вартість на новостворену продукцію шляхом амортизації.

Однак нині спостерігається прискорене старіння техніки. Ускладнена ситуація з забезпеченням запасними частинами, ремонтними матеріалами, паливом та мастильними матеріалами призводить до погіршення експлуатації

основних засобів. За таких обставин актуальність аналізу значно зростає. Він має на меті оцінити склад і структуру основних засобів, визначити необхідність і рівень забезпечення підприємства різними засобами праці, а також можливості підтримання їх у належному функціональному стані. Крім того, аналіз покликаний дослідити вплив забезпеченості основними фондами на результати виробничої діяльності [25].

Аналіз також потрібний для вибору оптимальної структури основних засобів, вивчення ефективних напрямів інвестицій у майбутньому, оцінки строків окупності основних фондів і капіталовкладень, розробки конкретних заходів для підвищення ефективності їх використання. У результаті аналіз основних виробничих фондів повинен виявити як екстенсивні, так і інтенсивні резерви для їх більш ефективного використання. На основі цього визначаються організаційно-технічні та економічні заходи мобілізації цих резервів, спрямовані на підвищення фондівіддачі та скорочення строків окупності капіталовкладень.

Аналіз основних фондів розпочинається з оцінки забезпечення підприємства цими фондами. Варто визначити, чи має підприємство достатній обсяг основних фондів, дослідити їхню динаміку, склад, структуру та технічний стан. Також важливо врахувати рівень організації виробництва та його ефективність.

Особливу увагу в аналізі приділяють структурним показникам основних фондів. Зокрема, досліджується розподіл основних фондів на виробничі фонди, що використовуються в основному виді діяльності, виробничі фонди, задіяні в інших напрямках (наприклад, у торговельних чи громадських закладах у складі промислового підприємства), а також фонди невиробничого характеру [24].

Склад основних фондів товариства наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Склад основних фондів підприємства

Показники	Залишкова вартість основних фондів, тис. грн		
	2022 р	2023 р	2024 р
Будинки, споруди та передавальні пристрої	14139,3	14647	14979
Машини та обладнання	21283,4	22993	26829
Транспортні засоби	1433,9	1580	1575
Інструмент, прилади, інвентар (меблі)	1096,9	1239	1248
Інші	535,8	605	635
Усього основних виробничих фондів по підприємству	38489,3	41064	45266

Аналізуючи показники ефективності використання основних виробничих фондів (таблиця 2,5) відзначимо, що у 2024 році, порівняно з 2023-м, значно зріс показник фондоозброєності — на 58,8 тис. грн на особу (рисунок 2.3).

Таблиця 2.5 – Показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих фондів

Показники	Залишкова вартість основних фондів, тис. грн		
	2022 р	2023 р	2024 р
Фондовіддача, грн/грн	5,3	6,63	4,55
Фондоозброєність, тис. грн/особу	119,2	126,7	185,5
Фондоємність, грн/грн	0,2		0,2

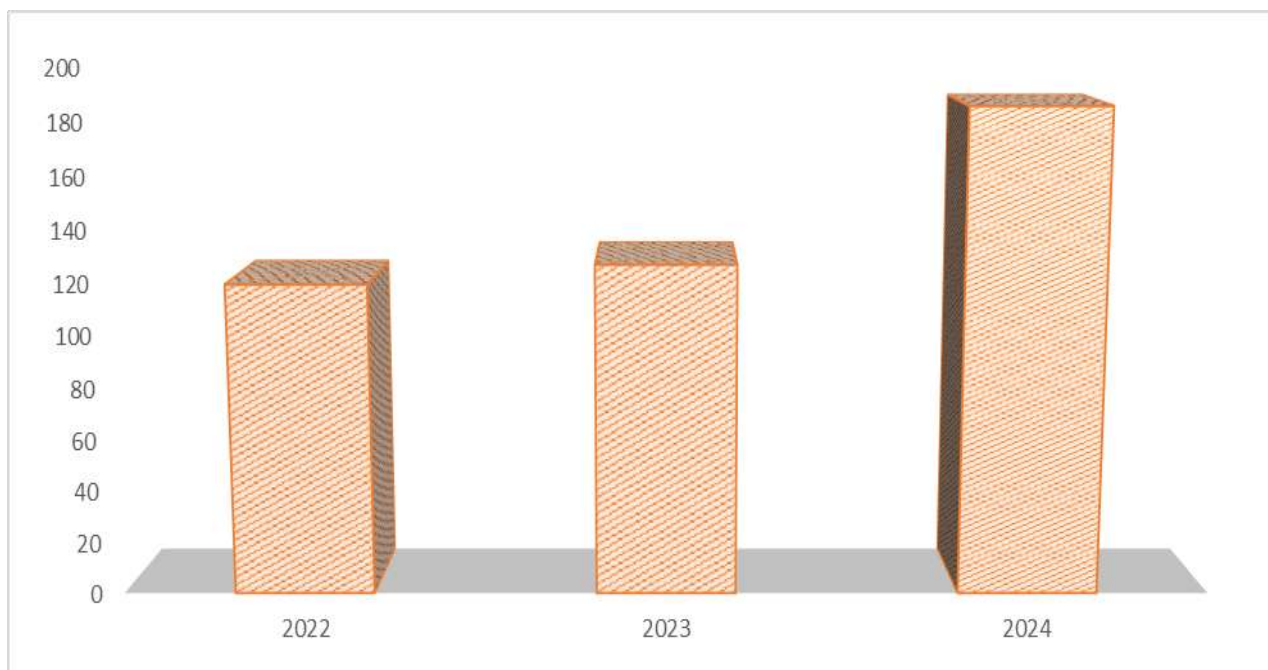


Рисунок 2.3 – Динаміка фондоозброєності товариства за 2022-2024 роки, тис. грн/ос.

Вивчивши ступінь зносу основних виробничих фондів (таблиця 2.6), можна зробити висновок, що станом на цей час основні фонди ТОВ «СМІ_ТД» зношені більш ніж на 20%. Це свідчить про достатньо високий рівень збереження основних засобів, що формує міцну основу для забезпечення ефективної діяльності підприємства, особливо в умовах трансформаційних змін.

Таблиця 2.6 – Ступінь зносу основних виробничих фондів

	Коефіцієнт зносу ОВФ	Коефіцієнт придатності
1	2	3
2022 р		0,71
2023 р	0,35	0,65
2024 р	0,39	0,61

У 2023 році ступінь зносу основних виробничих фондів зріс на 6% у порівнянні з 2022 роком, а у 2024 році цей показник підвищився ще на 4%.

Незважаючи на цю тенденцію, оновлення основних виробничих фондів є необхідним, оскільки рівень розвитку матеріально-технічної бази прямо залежить від ступеня її забезпеченості сучасними засобами.

Розширення, підтримка належного технічного стану та ефективно використання основних засобів відіграють ключову роль у формуванні обсягів виробництва, створенні передумов для зростання та підвищення продуктивності.

Процес оновлення основних фондів здійснюється у двох напрямках: заміна обладнання або його вдосконалення через модернізацію, модифікацію, добудову, реконструкцію та інші види технічного оновлення.

В таблиці 2.7 наведено показники стану основних фондів товариства

Таблиця 2.7 – Стан і використання основних фондів товариства

	2022 р	2023 р	Абсолютна зміна	Темп росту, %
1	2			
Основні засоби, тис. грн – первісна вартість	41064	45266	4202	110,2
– знос	14258,5	17612	1,24	123,5

Продовження таблиці 2.7

1	2			
– залишкова вартість	26805,5	27654	848,5	103,2
Нематеріальні активи, тис.	552,5	576	23,5	104,3
– первісна вартість				
– знос	292	419	127	143,5
– залишкова вартість	259,9		-102,9	60,4
Усього необоротних активів, тис.	41616,5	45842	4225,5	110,2
– первісна вартість				
– знос	14550,5	18031	3480,5	123,9
– первісна вартість	27065,4	27811	745,6	102,8
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,35	0,39	0,04	111,4
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,65	0,61	-0,04	93,9
Обсяг реалізації продукції, тис. грн	273943,6	227996	-45947,6	83,2
Прибуток валовий, тис.	98434	86825	-11609	
Фондовіддача, грн/	6,63	4,55	-2,08	68,6

Коефіцієнт зносу основних засобів, наведений у таблиці 2.8, зріс на 0,04 через збільшення первісної вартості на 110,2% та приріст суми зносу на 123,9%. Таке зростання коефіцієнта зносу негативно впливає на ефективність господарської діяльності. Фондовіддача скоротилася з 6,63 до 4,55 грн/грн. Таке значне зниження пояснюється стрімким падінням обсягу реалізованої продукції на 83,2%.

2.4 Аналіз обігових засобів підприємства

Основна мета аналізу оборотності обігових коштів полягає у визначенні обсягу коштів, які вивільняються з обороту за рахунок прискорення їхнього обертання, або тих, що додатково залучаються через уповільнення цього процесу. Узагальнений показник ефективності використання обігових коштів характеризується їхньою оборотністю [24].

Для оцінки обертання обігових коштів застосовуються такі показники:

- 1) коефіцієнт обігу запасів і витрат, який розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції до загального обсягу обігових коштів, вкладених у запаси та витрати;
- 2) час обігу запасів і витрат, що визначається як співвідношення тривалості звітного періоду (360 днів) до коефіцієнта обігу запасів і витрат;
- 3) коефіцієнт обігу рахунків дебіторів, який обчислюється як відношення виручки від реалізації продукції до суми дебіторської заборгованості;
- 4) час обігу рахунків дебіторів, який визначається шляхом ділення тривалості звітного періоду на коефіцієнт обігу рахунків дебіторів;
- 5) операційний цикл, що являє собою суму часу обігу рахунків дебіторів і запасів з витратами.

Операційний цикл показує, скільки часу необхідно для отримання грошових коштів внаслідок оплати дебіторських рахунків та реалізації запасів. Іншими словами, це період, за який вкладені в запаси та розрахунки обігові кошти трансформуються у готівку [25].

Прискорення обертання обігових коштів, яке знаходить вираження у збільшенні коефіцієнтів обігу та скороченні часу обертання, має позитивний вплив на результати діяльності компанії. Чим швидше відбувається обіг обігових коштів, тим менший їхній обсяг потрібен для забезпечення заданих масштабів господарської діяльності.

Для аналізу складу, динаміки та використання обігових засобів формується таблиця 2.8.

Таблиця 2.8 – Структура і динаміка, показники використання оборотних засобів

Показники	На кінець 2023 року		На кінець 2024 року		Зміна		Темп росту, %
	тис.	% до під-сумку	тис.	% до під-сумку	тис.	% до під-сумку	
1	2	3	4	5	6	7	8
Виробничі запаси	26933	18,6	18978	11,9	-7955	-6,7	70,46
Незавершене виробництво	2769,9	1,9	4614	2,9	+844,1	1,0	166,58
Готова продукція	17460,5	12,1	11339	7,1	-6121,5	-4,9	64,94
Товари	2062,3	1,4	21756	13,6	+19693,7	12,2	1054,94
Векселі одержані	2417,5	1,7	7519	4,7	+5101,5	3,0	311,02
Дебіторська заборгованість:							
- за товари, роботи, послуги	33217	22,9	26743	16,8	-6474	-6,2	80,51
- за бюджетом	6586,8	4,5	5370	3,4	-1216,8	-1,2	81,53
- за виданими авансами	14956,3	10,3	25682	16,1	+10725,7	5,8	171,71
- інша поточна	38406,9	26,5	6599	4,1	-31808	-22,4	17,18
Поточні фінансові інвестиції	—		29659	18,6	+29659	18,6	
Грошові кошти	37,7	0,0	1173	0,7	+1135,3	0,7	3111,41
Інші оборотні активи	24	0,0	163	0,1	+139	0,1	679,17
Усього оборотних активів	144871,9		159595	100,0	+14723,1		110,16

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8
Виторг від реалізації продукції	273943,6		227996		-45948		83,23
Собівартість реалізації продукції, тис.	199821,7		169750		-30072		84,95
Коефіцієнт оборотності запасів і витрат, разів	4,1		3		-1,1		73,17
Час оборення запасів і витрат, дні	88,9		120,2		+31,3		135,21
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, раз	2,9		3,5	-	+0,6		120,69
Час оборення рахунків дебіторів, дні	122,4		101,7		-20,7		83,09
Операційний цикл, дні	211,3		221,9		+10,6		105,02

З таблиці можна зробити висновок, що сума оборотних засобів зросла на 14 723,1 тис. грн. Це стало результатом значного зменшення суми запасів і витрат на 7 955 тис. грн. Час обігу дебіторської заборгованості скоротився зі 122,4 до 101,7 днів, тоді як операційний цикл збільшився з 211,3 до 221,9 днів, що негативно впливає на діяльність підприємства.

2.5 Аналіз використання трудових ресурсів

Для аналізу стану використання трудових ресурсів на підприємстві та визначення резервів для підвищення рентабельності роботи необхідно звернути увагу на показники, які характеризують якість робочої сили, її продуктивність і витрати на оплату праці. До таких показників належать [16]:

- чисельність персоналу підприємства, з урахуванням динаміки, структури та професійної придатності;
- продуктивність праці;
- фонд оплати праці.

Зведеним показником продуктивності праці є обсяг виробітку на одного працюючого.

У процесі аналізу забезпеченості підприємства кадрами оцінюється виконання плану за чисельністю та структурою працюючих, аналізуються причини й наслідки відхилення від планових показників, а також визначаються можливості скорочення чисельності працівників різних категорій. Виконання плану за чисельністю співробітників встановлюється шляхом розрахунку абсолютного та відносного відхилення від плану. Абсолютне відхилення визначається як різниця між фактичною і плановою середньою списковою чисельністю персоналу. Відносне відхилення обчислюється шляхом визначення фактичного відсотка виконання виробничої програми [26].

На сучасному етапі розвитку науки і техніки до виробничих кадрів висуваються дедалі вищі вимоги. Це стосується не лише управління виробництвом, але й усіх процесів, форм і видів виробничої та господарської діяльності. Особливе значення приділяється рівню кваліфікації та освітньої підготовки робочих кадрів, які мають забезпечувати вирішення складних завдань з управління й обслуговування виробничих систем.

Характеристика використання робочого часу наведена в показниках представлених у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники використання робочого часу в 2023 - 2024 роках

Показники	2023 р	2024 р	Відхилення	
			Абсл. (+; -)	Відн. (%)
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції, тис. грн	273170,38	206084,42	-67085,96	75,44
Середньоспискова чисельність персоналу, осіб	324	214	-110	66,05
Середня кількість днів відпрацьованих одним робітником за рік	189,7	195,8	6,1	103,22
Середньорічний виробіток працюючого, тис. грн/особу	843,12	963,01	119,89	114,2
Середньоденний виробіток працюючого, тис. грн/особу	2,34	2,66	0,32	113,66
Часовий виробіток, грн/особу	329,58	354,67	25,09	107,61
Тривалість робочого дня, годин	7,1	7,5	0	105,63
Відпрацьовано одним працівником, годин	1346,87	1468,5	121,63	109,03

На основі представлених даних можна зробити висновок, що протягом звітного року чисельність працівників скоротилася на 110 осіб. Це пов'язано з переглядом та впровадженням нових положень Закону України «Про

мобілізаційну підготовку та мобілізацію» (Постанова Верховної Ради №3633-IX від 11 квітня 2024 року та Постанова №3916-IX від 21 серпня 2024 року).

У результаті зазначених змін був зафіксований вплив на середньоденний виробіток працівників.

Робочий день продовжився з 7,1 до 7,5 години, а продуктивність праці зросла на 119,89 тисяч гривень на одну особу.

В таблиці 2.10 наведено показники оплати праці товариства у 2023 та 204 роках.

Таблиця 2.10 – Оплата праці

Показник	2023р	2024р	Відхилення	
			+; –	%
1	2	3	4	5
Середня заробітна плата, грн	20026,51	21065,96	1039,45	105,19
ФОП основний, тис. грн	6488,6	4508,12	-1980,48	69,48
Чисельність, осіб	324	214	-110	66,04

У порівнянні з 2023 роком, у 2024 році середня заробітна плата зросла на 1039,45 грн, що становить 5,19 % .

Аналіз динаміки змін у показниках продуктивності праці та середньомісячної заробітної плати свідчить про щорічне зростання ефективності використання трудових ресурсів (продуктивність праці постійно збільшується). Що стосується середньомісячної заробітної плати, вона залишилася незмінною лише у 2022 році, що зумовлено початком бойових дій у країні. У решті періодів цей показник демонструє зростання.

2.6 Аналіз собівартості продукції

Аналіз собівартості здійснюється як на рівні підприємства в цілому, так і щодо його окремих підрозділів. Це підвищує точність аналізу та надає можливість більш повно виявити наявні резерви.

Найбільшу практичну цінність мають калькуляційні порівняння. Їх перевага полягає в тому, що, по-перше, вони забезпечують оцінку економічної доцільності ухвалених рішень; по-друге, їх можна проводити незалежно від загальних показників ефективності діяльності підприємства; по-третє, дані обліку можуть бути використані максимально продуктивно [27].

Ефективність калькуляційних порівнянь значною мірою залежить від якості самих калькуляцій.

У процесі порівняння рівня витрат аналізується вплив як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Порівняння повинно проводитися не лише в абсолютних сумах, але й обов'язково враховувати питому вагу окремих елементів (статей) витрат у загальній їхній структурі [27].

Аналіз проводиться за наступною послідовністю: аналіз собівартості всієї товарної продукції; аналіз витрат на виробництво за статтями витрат; аналіз собівартості конкретних видів продукції. Джерелами для аналізу є дані річної, квартальної та місячної звітності щодо собівартості, звітні калькуляції, а також інформація з облікових і позаоблікових джерел (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 – Витрати на виробництво

Елементи витрат	2023 р	2024 р	Відхилення	
			+; –	%
Витрати на оплату праці	6488,6	4508,12	-1980,48	69,48
Відрахування на соціальні заходи	1427,49	991,79	-435,71	69,48

Продовження таблиці 2.11

Матеріальні витрати які увійшли в собі-вартість продукції	172737,8	142528,1	-30209,72	82,51
Амортизація основних засобів	3409,8	3492	82,2	
Інші витрати	15758	18230	2472	115,69
Усього витрат	199821,7	169750	-30071,7	84,95

Визначимо вплив на зміну собівартості обсягу виробництва, користуючись методом корегування. Для цього розрахуємо скореговану на фактичний обсяг виробництва змінну собівартість товарного випуску:

$$C'_{3M} = C_{3M}^{nl} * I_{ВП_Q}, \quad (2.8)$$

де C_{3M}^{nl} – планова собівартість товарного випуску;

$I_{ВП_Q}$ - індекс виконання плану за обсягом.

$$C_{3M} = 175843,096 * 0,7544 = 132656,032 \text{ тис.грн}$$

Вплив зміни обсягу ΔC_{3M_V} :

$$\Delta C_{3M_V} = C'_{3M} - C_{3M}^{nl} \quad (2.9)$$

де C'_{3M} - змінна собівартість товарного випуску;

C_{3M}^{nl} – планова собівартість товарного випуску.

$$\Delta C_{3M_V} = 132656,032 - 175843,096 = -43187,064 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни змінної собівартості виробів на собівартість випуску

$\Delta C_{3M_{C_{3M}}}$:

$$\Delta C_{3M_{C_{3M}}} = C_{3M}^{\phi} - \sum_{i=1}^n C_{3M_i}^{n.l} * V_i^{\phi} \quad (2.10)$$

де C_{3M}^{ϕ} - фактична собівартість товарного випуску;

$C_{3M_i}^{n.l}$ – собівартість і-м виробу за планом;

V_i^{ϕ} – фактичний обсяг випуску у натуральному вимірі за і-м виробом.

$$\Delta C_{3M_{C_{3M}}} = 151077,5 - 132656,032 = 18421,468 \text{ тис. грн}$$

Проміжна перевірка:

$$\Delta C_{3M} = \Delta C_{3M_V} + \Delta C_{3M_{C_{3M}}} \quad (2.11)$$

$$\Delta C_{3M} = -43187,064 + 18421,468 = -24765,596 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta C_{3M} = 151077,5 - 175843,096 = -24765,596 \text{ тис. грн}$$

В таблиці 2.12 відображено аналіз собівартості товарного випуску товариства.

Таблиця 2.12 – Аналіз собівартості товарного випуску

Вид виробу	Собівартість товарного випуску у частині змінних витрат			Абс. відхил. факт. собів. від планової		
	План	За пл. собів. та факт. обсягом	Факт	Усього	У т.ч. за рах. зміни	
					Обсягу виробн.	Зміни собів.
	2	3	4	5	6	7
Промислове програмування	63610,01	48063,78	54738,23	-8871,78	-15546,23	6674,45

Продовження таблиці 2.12

	2	3	4	5	6	7
Введення в експлуатацію	93753,076	50561,72	63510,05	-30243,03	-43191,36	12948,33
Розробка та впровадження галузевих рішень	5478,31	4132,59	4702,1	-776,21	-1345,72	569,51
Розробка Desktop і Web додатків	10319,01	22109,34	23030,11	12711,1	11790,33	920,77
Розробка технічної документації	2682,69	7788,6	5097,013	2414,32	5106,21	-2691,59
Всього	175843,09	132656,03	151077,5	-24765,59	-43187,06	18421,46

Факторний аналіз свідчить про збільшення змінної собівартості у 2024 році на 7380543,95 тис. грн. Це відбулося як за рахунок зменшення обсягу випущеної продукції (306691,7 тис. грн), так і за рахунок збільшення змінної собівартості одиниці продукції (на 7687235,65 тис. грн).

2.7 Аналіз прибутку та фінансового стану підприємства

Загальна оцінка господарських засобів підприємства передбачає аналіз кількох ключових аспектів [27]:

- наявність господарських засобів підприємства та їхні зміни впродовж аналізованого періоду;
- структура господарських засобів та її трансформації за цей період;
- рівень раціонального використання ресурсів у зазначений проміжок часу;
- виробничий потенціал підприємства.

Ефективність застосування господарських засобів підприємства визначається коефіцієнтом ефективності, що розраховується як співвідношення валового прибутку до загальної вартості господарських засобів.

Інтенсивність використання ресурсів характеризується показником обіговості, який визначається як співвідношення виручки від реалізації продукції до загальної суми господарських засобів. Цей коефіцієнт ілюструє, скільки разів на рік здійснюється повний цикл виробництва та реалізації [17].

Для відображення динаміки, структури та ефективності використання господарських засобів створюється таблиця 2.13.

Таблиця 2.13 – Господарські засоби підприємства, їх структура та ефективність використання

	На початок 2024 року		На кінець 2024 року		Зміна		Темп росту, %
	тис. грн	% до підсумку	тис.	% до підсумку	тис.	% до підсумку	
Основні засоби	26805	15,6	27654	14,8	849	-0,8	103,2
Нематеріальні активи					-104	0,05	
Оборотні кошти	144754	84,3	159595	85,2	14841	0,9	110,3
Разом господарських засобів	171820		187406		15586		109,1
Виторг від реалізації	273944		227996		-45948		83,23
Прибуток валовий	74122		58246		-15876		78,58

Продовження 2.13

Коефіцієнт ефективності використання засобів			0,3		-0,1		
Коефіцієнт оборотності господарських засобів	1,6		1,2				

Аналіз господарських засобів підприємства дозволяє зробити висновок, що їхня загальна сума зросла на 15 586 тис. грн. Це збільшення зумовлено зростанням оборотних засобів, які додали 14 841 тис. грн, а також зростанням основних фондів, сума яких зросла на 849 тис. грн. Разом із цим виручка від реалізації продукції зменшилася на 45 948 тис. грн.

Таблиця 2.14 – Оцінка впливу показників оборотності на величину оборотних засобів у запасах і витратах

	На початок 2024 року	На кінець 2024 року
1	2	3
Собівартість реалізованої продукції	199822	169750
Одноденні витрати, тис.	555,1	471,5
Запаси і витрати, тис.	26933	18978
Час обертання, дні	48,5	40,3
Вивільнення засобів за рахунок прискорення оборотності – у днях		
– у сумі, тис.		3866,3
Додаткове залучення засобів за рахунок уповільнення оборотності – у днях		
– у сумі, тис.		

Основні результати діяльності підприємства визначаються розмірами отриманого доходу та прибутку. Рентабельність відображає рівень прибутковості у співвідношенні до використаних ресурсів, фінансових вкладень або обсягу виробленої продукції. Для аналізу визначають кілька основних показників рентабельності.

Рентабельність усіх ресурсів розраховується як співвідношення балансового прибутку до загальної суми джерел фінансування підприємства. Рентабельність власних ресурсів визначається шляхом поділу балансового прибутку на власні фінансові ресурси підприємства. Рентабельність довгострокових ресурсів обчислюється як співвідношення балансового прибутку до сукупної вартості власних джерел і довгострокових кредитів або позик. Рентабельність продукції оцінюється через поділ балансового прибутку на собівартість реалізованої продукції.

Рентабельність активів визначається співвідношенням балансового прибутку до загальної суми господарських ресурсів (активів підприємства). Що стосується рентабельності основних засобів (або фондів) по прибутку), вона визначається як частка від ділення балансового прибутку на вартість основних засобів підприємства [17].

У процесі аналізу необхідно надати характеристику фінансовим результатам діяльності підприємства, встановити їх обсяги та виявити причини змін у рівні рентабельності.

Таблиця 2.15 – Фінансові результати підприємства

	На початок 2024 року	На кінець 2024 року	Зміна
	2	3	4
Виторг від реалізації продукції, тис. грн	273943,6	227996	-45947,6
Прибуток валовий, тис.	74122	58246	-15876
Джерела засобів, усього, тис. у т.ч.:	178643	191424	12781

Продовження таблиці 2.15

	2	3	4
- власні	26584	31752	5168
- довгострокові кредити і позики	130446	10631	-119815
Рентабельність підприємства, %	22,4	30,4	8
Рентабельність власних ресурсів, %	278,8	183,4	-95,4
Рентабельність довгострокових ресурсів, %	56,8	547,9	491,1
Рентабельність продукції, %	27,1	25,6	-1,5
Фондовіддача, грн/грн	10,22	8,24	-1,98

Рівень рентабельності товариства у 2024 році зріс на 8% (рисунок 2.4).

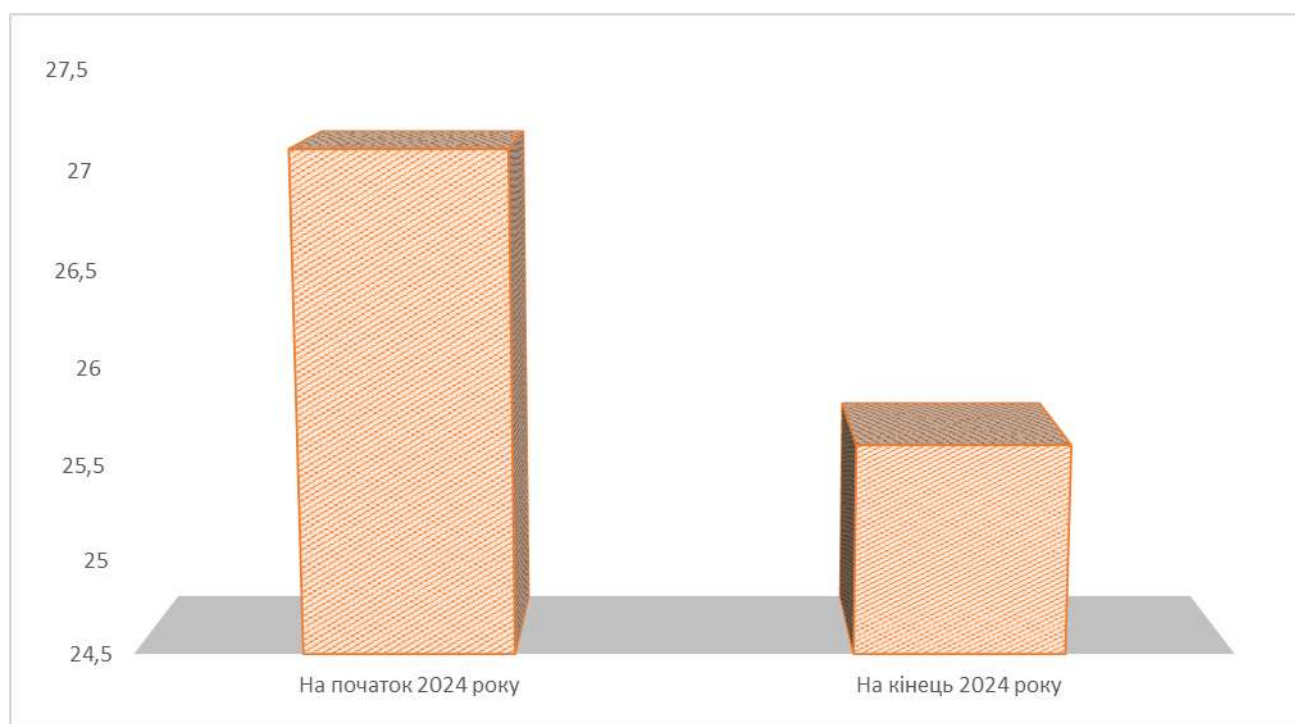


Рисунок 2.4 –Показники рентабельності товариства у 2024 році,%

Водночас, рентабельність власних ресурсів знизилась на 95,4% і тепер становить 183,4%, а рентабельність продукції скоротилась на 1,5%, досягнувши показника 25,6%.

2.8 Аналіз платоспроможності підприємства

Підприємство вважається платоспроможним, якщо його активи перевищують зовнішні зобов'язання, тобто величина активів є більшою за суму II і III розділів пасиву. Ця умова зазвичай виконується для абсолютної більшості підприємств [17].

Ліквідність визначається як здатність підприємства своєчасно погашати поточні (короткострокові) зобов'язання. Підприємство вважається ліквідним, якщо його оборотні активи (розділ II активу) перевищують короткострокові зобов'язання (розділ IV пасиву).

Щоб кількісно оцінити рівень ліквідності, використовуються наступні показники [27]:

- коефіцієнт покриття — співвідношення загальної суми оборотних активів до короткострокових зобов'язань. Його нормативна величина знаходиться в межах від 2 до 5;

- уточнений коефіцієнт покриття — співвідношення активів, які можна швидко реалізувати (грошові кошти, фінансові вкладення, дебіторська заборгованість та виробничі запаси), до короткострокових зобов'язань. Нормативний рівень становить від 1 до 2, що відповідає нормальному рівню ліквідності;

- коефіцієнт ліквідності — співвідношення ліквідних активів (грошових коштів і короткострокових фінансових вкладень) до короткострокових зобов'язань. Оптимальне значення цього показника має бути в межах 0,7–0,8;

- коефіцієнт абсолютної ліквідності — співвідношення грошових коштів і короткострокових фінансових вкладень до короткострокових зобов'язань. Для забезпечення достатньої ліквідності норматив становить від 0,2 до 0,25;

- коефіцієнт матеріального покриття — співвідношення запасів і витрат до короткострокових зобов'язань. Зростання цього коефіцієнта може свідчити про зниження загального рівня ліквідності;

- час обертання ліквідних активів — співвідношення суми ліквідних активів (грошових коштів, фінансових вкладень і дебіторської заборгованості) до сумарних одноденних витрат підприємства. Цей показник відображає, скільки днів підприємство може продовжувати свою діяльність без додаткових надходжень.

Для комплексної оцінки рівня ліквідності підприємства часто складається відповідна аналітична таблиця (наприклад, таблиця 2.16).

Таблиця 2.16 – Оцінка платоспроможності, стійкості і ліквідності товариства

Показник	На початок 2024 року	На кінець 2024 року	Зміна
Власний капітал	39024	26705,5	-12318,5
Короткострокові зобов'язання	12987,4	21609,4	8622
Власні оборотні кошти	3505,5	-7175,5	-10681
Оборотні активи	97584,3	144879,8	47295,5
Запаси	24038,5	49225,7	25187,2
Засоби	931,5	37,7	-893,8
Нормальні джерела	92416,8	137634,7	45217,9
Пасиви	133102,8	178760,8	45658
Позиковий капітал	94078,8	152055,3	57976,5
Довгострокові зобов'язання	81091,4	130445,9	49354,5
Власні оборотні кошти (робочий капітал)	84596,9	123270,4	38673,5
Маневреність робочого капіталу	0,3		-0,12
Маневреність власних оборотних коштів	0,266	-0,005	-0,27
Коефіцієнт покриття запасів	3,8	2,8	-0,29
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,3		-0,14
Коефіцієнт фінансової залежності	3,4	6,7	3,28

Продовження таблиці 2.16

Коефіцієнт маневреності власного капіталу		-0,3	-0,36
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу		0,9	0,2
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,037	-0,047	-0,08
Показник фінансового левириджу	2,08	4,88	2,8
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,9	0,9	-0,023
Коефіцієнт ліквідності	0,072		-0,07
Коефіцієнт матеріального покриття	1,9		0,43

Зниження такого показника, як коефіцієнт покриття (з 3,8 до 2,8), можна оцінити як позитивний факт для товариства. Однак коефіцієнт ліквідності також зменшився (з 0,072 до 0,002), що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства. Це підтверджується зниженням обсягу грошових коштів та вкладень на 893,8 тис. грн (рисунок 2.5).

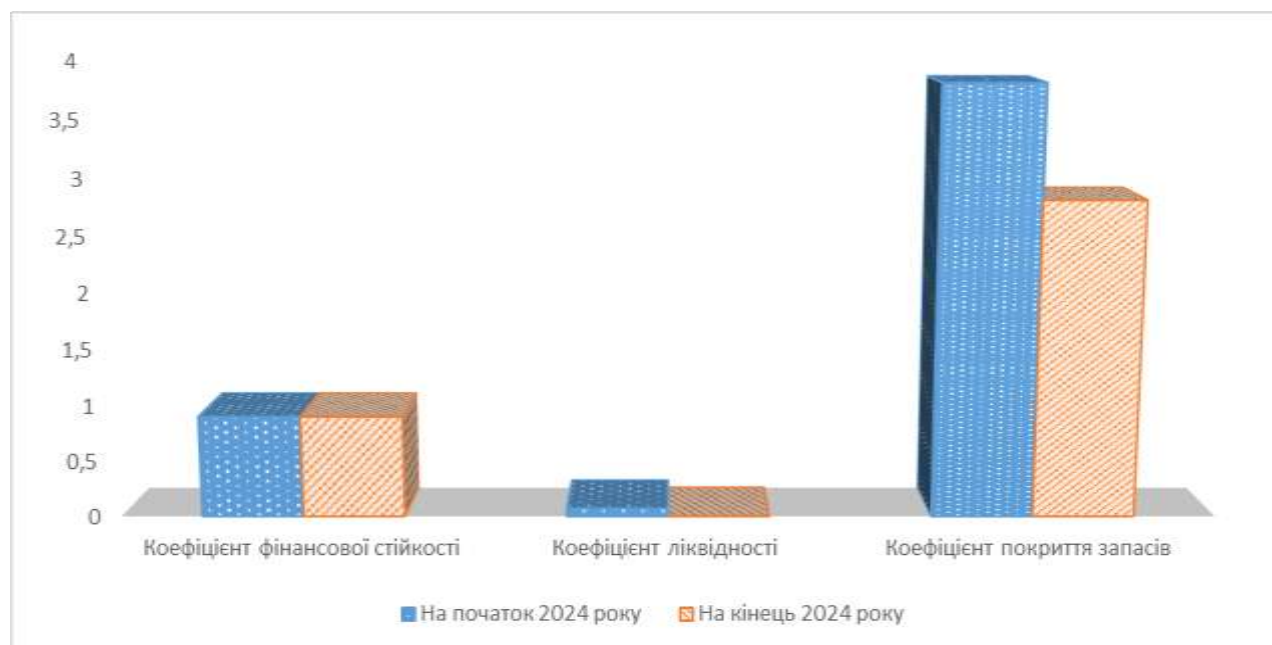


Рисунок 2.5 - Показники фінансового стану товариства у 2024 році

З огляду на вищевказане, можна зробити висновок, що господарська діяльність підприємства потребує планування, ефективного управління та постійного контролю. Для забезпечення конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, підприємство має зосередити увагу на забезпеченні високої якості виробленої продукції. Цього можна досягти шляхом впровадження сучасного високотехнологічного обладнання та устаткування. Основу капіталу та виробничого потенціалу підприємства становлять його основні засоби, тому знання специфіки обліку й управління операціями з основними засобами є важливим чинником успішності. Ефективний облік, контроль і аналіз у цій сфері сприяють підвищенню результативності господарської діяльності.

Висновки за розділом 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи досліджено виробничо-фінансову діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «СМІ_Тд», яке спеціалізується на установленні та монтажі машин і устаткування, також на виконанні електромонтажних робіт.

Аналізуючи динаміку основних показників діяльності ТОВ «СМІ_Тд», можна зробити висновок, що загальний обсяг робіт, незважаючи на несприятливе макроекономічне середовище у країні, зростав у період 2022–2023 років. Однак у 2024 році зафіксовано скорочення обсягу робіт через завершення більшості угод і небажання замовників поновлювати співпрацю в умовах бойових дій.

Дослідження стану та ефективності використання основних фондів виявило, що попри зростання рівня зносу основних виробничих засобів, підприємство зберігає досить високий рівень їхньої придатності. Це створює

належне підґрунтя для ефективного господарювання, особливо за умов трансформацій. Водночас у 2024 році зафіксовано погіршення використання основних фондів через зменшення обсягів реалізованої продукції.

Аналіз оборотних засобів показав збільшення їх суми на 14 723,1 тис. грн, що стало наслідком значного скорочення запасів і витрат (на 7 955 тис. грн). Час обороту дебіторської заборгованості скоротився з 122,4 до 101,7 дня, тоді як операційний цикл зріс із 211,3 до 221,9 дня, що слід вважати негативною тенденцією.

Сучасний етап розвитку науки й техніки вимагає високої кваліфікації працівників, ефективного управління виробничими процесами та різними формами господарської діяльності. Особлива увага приділяється рівню освітньої та професійної підготовки фахівців, що необхідно для виконання складних завдань управління й обслуговування виробництва.

Фінансова стабільність підприємства є ще одним ключовим фактором його успішної діяльності. Для поліпшення показників необхідно посилити виробничу активність, зокрема за рахунок вивільнення коштів на розрахункових рахунках для закупівлі запасних частин, матеріалів і палива. Це сприятиме пожеввленню виробництва та покращенню ключових фінансово-економічних показників. Для зміцнення фінансового стану підприємству доцільно розширювати обсяги виробництва, освоювати нові види послуг і виходити на нові ринки.

Проведений аналіз показав, що в 2024 році чисельність працівників скоротилася на 110 осіб унаслідок впровадження нових положень Закону України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію». Це призвело до зменшення середньоденного виробітку працівників. Хоча спостерігається поступове підвищення ефективності використання трудових ресурсів за рахунок щорічного зростання продуктивності праці та середньомісячної заробітної плати, ця тенденція має негативний характер через значне скорочення персоналу на тлі загального зменшення обсягів виконаних робіт.

Ця тенденція також вплинула на середньоденну продуктивність праці. Хоча щороку спостерігається зростання ефективності використання трудових ресурсів за рахунок підвищення середньомісячної заробітної плати, одночасно відзначається критичне скорочення працівників на фоні зменшення обсягу виконаних робіт, що є негативним чинником.

Фінансова стабільність і платоспроможність підприємства суттєво впливають на господарську діяльність. Для покращення ключових показників необхідно підвищити рівень виробництва, зокрема шляхом оптимізації фінансових ресурсів на розрахункових рахунках для закупівлі необхідних запасних частин, матеріалів і палива. Це стимулюватиме активізацію виробничих процесів і сприятиме вдосконаленню основних фінансово-економічних показників. Також важливо збільшувати обсяги виробництва, розширювати асортимент послуг і освоювати нові ринки.

3 Практичні рекомендації щодо еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства

3.1 Екологічні аспекти розвитку підприємства в сучасних умовах

Сталий розвиток перестає бути темою вузького кола екологів чи активістів. Бізнес, який дбає про довкілля, отримує значно більше, ніж просто репутаційні бонуси. Економічні вигоди, як-от зниження витрат, відкриття нових ринків, зростання довіри споживачів та підтримка інвесторів, роблять екологічну відповідальність не лише етичним, а й практичним вибором. Все більше українських підприємств інтегрують екологічні принципи у свої процеси – від виробництва та логістики до маркетингу і співпраці з громадами.

Ідеї та рішення, які ще недавно здавалися експериментами, сьогодні стають нормою: встановлення сонячних станцій на дахах виробничих будівель, сортування відходів на підприємствах, біорозкладне пакування, цифровий контроль водоспоживання чи прозорі звіти про викиди. Це все формує нову культуру бізнесу, де прибуток і відповідальність більше не суперечать одне одному [41].

Досвід, статистика й щоденні виклики доводять: екологічне мислення вже не просто перспектива, а невід'ємна частина сучасних рішень. Україна має шанси не лише слідувати світовим трендам, але й пропонувати власні – інноваційні, гнучкі та технологічно сміливі.

У XXI столітті екологічна відповідальність стає стандартом успішного бізнесу, а не просто соціальною ініціативою. Глобальні проблеми – кліматичні зміни, виснаження ресурсів, забруднення довкілля – виходять за межі екологічних конференцій і стають чіткою частиною управлінських стратегій. Підприємства, що ігнорують ці питання, ризикують втратити не лише репутацію, але й клієнтів, можливості розвитку та фінансові надходження.

Екологічна відповідальність більше не є додатковою опцією – це

обов'язкова умова виживання бізнесу в новій реальності. Бренди, які дбають про природу, отримують переваги як у репутації, так і в економіці. Попит на екологічно чисті продукти невідмінно зростає, адже споживачі все частіше оцінюють не тільки ціну товару, а й етапи його створення: походження сировини, способи виробництва, екологічність пакування та можливість утилізації. Молоде покоління – головний рушій сучасних змін – активно підтримує бренди, які відповідають їхнім цінностям. Згідно з міжнародним дослідженням Nielsen, понад 70% споживачів готові платити більше за продукцію підприємств, що демонструють турботу про навколишнє середовище. І ця тенденція лише посилюється з роками [9].

Попри складні виклики війни та економічної нестабільності, Україна долучається до глобального руху за сталий розвиток. Все більше українських підприємств – особливо малих та середніх – роблять вибір на користь екологічних ініціатив, які не тільки мінімізують шкоду для довкілля, але й приносять конкретні вигоди: оптимізацію витрат, підвищення ефективності та доступ до нових ринків.

Сталий бізнес більше не просто тренд – це нова реальність, яка формує майбутнє економіки.

Сучасний бізнес давно перестав сприймати екологічні аспекти як формальне зобов'язання чи благодійну діяльність. Натомість принцип сталого розвитку став одним із ключових елементів конкурентної стратегії підприємств. Реалізація екологічно орієнтованих практик охоплює не лише скорочення вуглецевого сліду, але й сприяє залученню інвесторів, знижує ризики, покращує репутацію, стимулює клієнтську лояльність та забезпечує зростання фінансових показників [63].

Концепція ESG (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління) стала стандартом у глобальному бізнес-середовищі. Інвестори оцінюють підприємства не лише за фінансовими результатами, але й за рівнем турботи про довкілля, взаємодією з суспільством та ефективністю корпоративного менеджменту. У Європі чимало інвестиційних фондів більше

не фінансують підприємств, які ігнорують ESG-принципи.

Згідно з результатами дослідження PwC Global Investor Survey 2022, 83% інвесторів підтримують включення ESG у бізнес-стратегії, а 79% готові припинити фінансувати підприємства, які не демонструють поступу в цьому напрямку. У звіті зазначено, що інвестори прагнуть чітких доказів зв'язку між сталим розвитком і довгостроковою цінністю.

Утім, 87% опитаних зазначили, що підприємства часто перебільшують свої досягнення у сфері сталого розвитку. Цей феномен отримав назву "greenwashing", тобто надання необґрунтованих заяв про екологічні успіхи [42].

Це підкреслює важливість прозорості: бізнес, який прагне залучити капітал, повинен не тільки декларувати екологічні цілі, а й підтверджувати їх конкретними, достовірними даними. Іншими словами, ESG – це не короточасний тренд, а нова міжнародна мова взаємодії бізнесу та інвесторів.

Наведено успішні екологічні кейси провідних світових брендів:

- Patagonia стала наочним прикладом того, як принципи сталості можуть працювати на користь бізнесу. Бренд outdoor-одягу передав усі прибутки на боротьбу зі змінами клімату, що не лише не зменшило продажі, а й посилило довіру споживачів;

- Unilever демонструє переваги своєї стратегії через сталий продукт: 75% зростання продажів підприємства приходить саме на бренди з соціальними чи екологічними ініціативами;

- Apple перевела всі офіси, магазини та дата-центри на 100% відновлювану енергію ще у 2020 році і активно тисне на постачальників із метою переходу до "зелених" рішень;

- IKEA інвестувала понад 2,5 млрд євро у розвиток відновлюваної енергетики та працює над досягненням статусу "climate positive" до 2030 року.

Інформований клієнт нового покоління вимагає прозорості та підтримує бренди з етичними принципами. У багатьох країнах поширюється практика зазначення вуглецевого сліду продукту прямо на упаковці. Особливо прогресивними є молодь — покоління Z і мілленіали. Вони не просто обирають

бізнес із сталими цінностями, але й очікують від підприємств позиції щодо ключових суспільних питань: екології, рівності, прав людини.

Ще кілька років тому екологічна відповідальність у вітчизняному бізнесі була темою, яка обговорювалася переважно на рівні великих корпорацій та міжнародних підприємств. Малі й середні підприємства найчастіше сприймали екологічні ініціативи як зайвий тягар або інструмент піару. Однак зараз ситуація змінюється докорінно [30].

Повномасштабна війна не лише кинула виклик і без того складним умовам, але й стала поштовхом до переосмислення підходів до ведення бізнесу. Все більше підприємців усвідомлюють, що кризова стійкість і екологічна сталість тісно переплітаються між собою, утворюючи базис для подальшого виживання бізнесу. В умовах енергетичної кризи, обмежень у логістиці та зростання вартості ресурсів українські підприємства все частіше звертаються до довгострокових рішень, спрямованих на сталий розвиток.

Зниження споживання електроенергії, перехід на локальні джерела сировини, впровадження енергоефективних технологій і мінімізація відходів більше не схожі на модний тренд — ці підходи стали економічною необхідністю рід час війни. Для багатьох підприємств оптимізація виробничих процедур для виживання в умовах війни водночас стала способом зменшення їхнього впливу на довкілля.

У сільському господарстві зростає інтерес до органічного землеробства, компостування та використання біогазових установок. У торгівлі активно запроваджується сортування сміття, багаторазове використання упаковки та локалізація ланцюгів постачання.

На тлі світових тенденцій в Україні з'являється нова хвиля підприємців, які інтегрують принципи сталого розвитку не як другорядну задачу бізнесу, а як його основу з самого початку. Це молоді бренди зі створення екопродукції, виробництва екологічної упаковки, апсайклінгу чи розвитку відновлюваної енергетики. Вони вже перестають бути поодинокими винятками та формують помітну частину економічного світогляду країни.

Часто саме екологічність стає ключовим критерієм для виходу на міжнародні ринки — наприклад, завдяки дотриманню європейських екологічних стандартів.

Відходи залишаються гострою екологічною проблемою для України. Значна частина сміття все ще потрапляє на переповнені полігони або нелегальні звалища. У цій ситуації бізнес відіграє вирішальну роль — не лише як джерело утворення відходів, а і як ініціатор змін. Підприємства здатні впливати на поведінку споживачів, партнерів і навіть формувати нові підходи до управління ресурсами.

Таким чином, для бізнесу екологізація виробництва важлива через [28]:

- оптимізацію витрат. Вторинна сировина у багатьох випадках може приносити додатковий дохід, наприклад, від продажу картону або пластику на переробку;
- зменшення витрат на утилізацію сміття. Виділення корисної фракції допомагає скоротити об'єм відходів, які потрапляють на сміттєзвалища, що забезпечує економію на вивезенні;
- репутаційні переваги. Сучасні споживачі все частіше віддають перевагу брендам, які демонструють екологічну відповідальність. Наявність систем сортування є важливим елементом формування позитивного іміджу підприємства;
- підготовку до змін у законодавстві. Україна поступово впроваджує європейські директиви щодо управління відходами. Бізнесам вигідніше адаптуватись до цих вимог заздалегідь, ніж виконувати їх із запізненням.

Навіть малий і середній бізнес активно долучається до практик сортування і скорочення обсягу відходів. Наприклад, деякі кав'ярні у великих містах передають використану кавову гущу на переробку. У результаті з неї виготовляють паливні брикети або використовують як матеріал для компостування. Окремі ентузіастичні ініціативи додають залишкам кави цінності, створюючи з них косметику, свічки чи засоби для чищення.

Концепція безвідходних крамниць також поступово розвивається. Такі

магазини закликають мінімізувати використання одноразової упаковки та стимулюють повторне застосування багаторазової тари. Покупцям пропонують придбати товари у власну тару, а магазини уникають поліетиленових пакетів і пластикових контейнерів. Такий формат сприяє не лише зменшенню кількості відходів, але й формуванню нової культури споживання – усвідомленої, відповідальної та екологічно орієнтованої.

Окремі підприємства запроваджують депозитні системи, які дозволяють споживачам повертати використану упаковку, наприклад скляні банки чи пляшки, для повторного використання. Подібні ініціативи вже успішно працюють у країнах ЄС і поступово впроваджуються в Україні. Ці локальні практики свідчать про те, що навіть за обмежених ресурсів відповідальний підхід та інновації стають основою сталого розвитку. Часто саме невеликі ініціативи слугують каталізатором змін, формуючи екологічну поведінку споживачів не менш ефективно, ніж масштабні корпоративні проєкти [37].

Одноразова упаковка є однією з головних екологічних проблем сучасного світу. Значна її частина виготовляється з первинного пластику, який важко або взагалі неможливо переробити. У більшості супермаркетів овочі, фрукти та зелень все ще пакують у тонку целофанову плівку. Такий підхід завдає шкоди довкіллю та формує ілюзію зручності для споживачів. Подібна упаковка практично не піддається повторному використанню і розкладається в природних умовах сотнями років.

Ставлення споживачів до пакувальних матеріалів наразі швидко змінюється. Дослідження Ipsos свідчить, що 71% респондентів віддають перевагу паперовій або картонній упаковці, порівняно з пластиковою. Крім того, майже половина опитаних готові платити більше за продукцію з екологічною упаковкою. Це особливо комплексно проявляється серед молоді, людей із вищою освітою та високим рівнем доходів.

Такі результати підкреслюють важливість впровадження стійких рішень у сфері пакування не лише з точки зору етики, але й економічної доцільності. Споживачі дедалі частіше обирають бренди, що дотримуються екологічно

відповідального підходу як у виробництві продукції, так і в її презентації.

Світові тренди демонструють зміну підходів до пакування. Наприклад, британська компанія Notpla створила біорозкладну упаковку на основі морських водоростей. Цей матеріал повністю розкладається без шкоди для довкілля. Технологія виробництва (патент GB2612816A) дозволяє отримувати пакувальний матеріал, який розпадається подібно до фруктової шкірки і не потребує спеціальних умов для компостування. Також американська Ecovative Design розробила альтернативу пінопласту на основі міцелію грибів (патент US10154627B2), яка вже використовується у транспортних системах. Канадська Loop Industries упровадила молекулярну технологію переробки ПЕТ-пластику, що дає змогу повернути пластикові вироби до їх первинного стану без втрати якості, цей процес також захищено патентом US9550713B1.

Україна теж не відстає у впровадженні екологічних інновацій. Компанія SABONA пропонує спеціальні рішення з паперової та картонної упаковки для потреб аграрного сектору. До асортименту входять пакувальні матеріали для овочів та фруктів, таких як спаржа, морква, буряк, яблука, абрикоси, полуниця, лохина, цибуля й інші сезонні культури. У процесі виробництва використовуються перероблений картон, харчовий папір і фарби на водній основі. Особливістю є можливість адаптації форми упаковки до продукції, створення логотипів і графічного дизайну замовників за допомогою повноколірного друку. Технологія SABONA зареєстрована як промисловий зразок в Укрпатенті (№1606942), що свідчить про її технологічну й дизайнерську інноваційність. Завдяки вдало розробленим рішенням упаковка вже широко використовується у виробництві та логістичних системах.

Активний розвиток екологічного пакування охоплює також онлайн-торгівлю, косметичну й фармацевтичну галузі. У цих сферах популярності набувають рішення з переробленого картону, біопластиків і матеріалів без барвників чи клеїв. Все більше підприємств розглядають скорочення надлишкової упаковки як спосіб мінімізувати як витрати на виробництво, так і негативний вплив на довкілля.

Сталий підхід до пакування вже став ознакою відповідального бізнесу, а не винятком із правил. Хоча такі інноваційні рішення потребують часу і фінансових вкладень для їх масштабного впровадження, вони задають курс на позитивні зміни. Це сприяє створенню більш раціональних та безпечних моделей споживання [50].

Не менш важливою темою залишається розвиток зеленої енергетики та підвищення енергоефективності в бізнесі. Використання відновлюваних джерел енергії стало особливо актуальним для України після 2022 року

В умовах енергетичної нестабільності, зростання тарифів, дефіциту палива та загроз для енергосистеми, підприємства змушені активно шукати альтернативні рішення, що зменшують витрати, підвищують автономність та знижують вплив на навколишнє середовище.

Сонячні панелі стали одним із найпопулярніших варіантів у сфері енергетичної модернізації. Багато виробничих, логістичних і торговельних підприємств встановлюють сонячні електростанції на дахах офісів, складів чи автозаправних станцій. Такі системи здатні повністю або частково забезпечувати денне споживання електроенергії.

Особливо актуальними для малого та середнього бізнесу стають невеликі гібридні сонячні станції з акумуляторами. Вони забезпечують автономну роботу під час аварій або пікових навантажень, одночасно знижуючи залежність від централізованої мережі та скорочуючи викиди CO₂.

Чимало українських підприємств використовують прості, але дієві заходи для зниження енергоспоживання. Серед них утеплення будівель, заміна вікон, встановлення енергоощадного освітлення чи модернізація насосного й вентиляційного обладнання. Такі інвестиції вимагають помірних ресурсів, але дозволяють отримати стабільну економію вже з перших місяців.

Для пошуку слабких місць і оптимізації витрат усе більше підприємств проводять енергетичні аудити. Вони допомагають виявити втрати ресурсів і розробити ефективний план дій. У багатьох випадках підприємства можуть скористатися грантами чи пільговим фінансуванням у межах національних або

європейських програм підтримки енергоефективності.

Вода залишається стратегічним ресурсом, без якого не може функціонувати жоден сектор економіки. Однак бізнес є не лише її великим споживачем, але й вагомим джерелом забруднень. Виклик очищення стічних вод стоїть особливо гостро у таких галузях, як харчова промисловість, фармацевтика й сільське господарство. Це питання має не лише екологічну, а й економічну складову.

Відповідальні підприємства все частіше впроваджують рішення для раціонального використання води та мінімізації шкоди довкіллю, оптимізуючи технологічні процеси і модернізуючи системи очищення. Це дозволяє зменшити витрати й поліпшити екологічну безпеку водокористування.

За оцінками міжнародних екологічних організацій, близько 80% стічних вод у світі потрапляє у навколишнє середовище без належного очищення. В Україні проблема особливо гостра: велика частина очисних споруд застаріла, а контроль за якістю стоків залишається недостатнім. В таких умовах саме бізнес має можливість і відповідальність стати прикладом нової культури управління водними ресурсами [45].

Концепція «водного сліду» (water footprint), що охоплює як пряме, так і непряме споживання води у виробничих процесах, поступово впроваджується в систему корпоративної звітності. Скорочення водного сліду – це не лише крок до збереження природних ресурсів, але й спосіб оптимізувати витрати, уникнути штрафів та покращити екологічний імідж підприємства.

Сучасні підходи, які використовують українські підприємства щодо раціонального використання води у, включають такі практики:

- запровадження замкнених систем водопостачання, що дозволяють повторно використовувати очищену воду у виробництві;
- використання біологічних методів очищення, заснованих на природних процесах: мікроорганізмах, фітофільтрації та аеробних реакціях;
- перехід від хімічного очищення до механіко-біологічного з додатковою дезінфекцією за допомогою ультрафіолету;

- моніторинг водоспоживання в реальному часі за допомогою сенсорів і «розумних» систем управління.

Такі заходи є особливо актуальними для галузей із великим обсягом споживання води і високими вимогами до її якості, таких як харчова, текстильна і фармацевтична промисловість.

У межах концепції циркулярної економіки очищені стоки перетворюються на джерело необхідних ресурсів [53]:

- вода для технічних потреб, таких як миття обладнання чи полив зелених територій;

- видобуток корисних речовин із відходів, наприклад, фосфору чи азоту для виробництва добрив;

- генерація біогазу зі шламів або органічних залишків стічних вод.

Завдяки новітнім технологіям і співпраці бізнесу з науковими закладами такі рішення стають дедалі доступнішими. У результаті знижуються витрати на ресурси, зменшується негативний вплив на довкілля, а підприємство підвищує свою репутацію як екологічно відповідального та інноваційного лідера.

Майбутнє за циркулярною економікою. Адже у традиційній економічній моделі ресурси беруться з природи, використовуються у виробництві й після завершення циклу споживання перетворюються на відходи. Такий підхід веде до деградації екосистем, переповнення сміттєзвалищ і марнування цінних матеріалів. Концепція циркулярної економіки пропонує альтернативу: відходи мають ставати ресурсами для створення нових продуктів чи процесів. Такий підхід не лише зменшує екологічне навантаження, але й сприяє сталому економічному розвитку.

Циркулярна економіка є моделлю господарювання, що орієнтується на продовження життєвого циклу матеріалів і зведення до мінімуму утворення відходів. Основна ідея полягає в тому, щоб ще на етапі розробки продукції передбачити її ремонт, повторне використання, переробку або безпечний розклад. Цей підхід включає:

- застосування вторинної сировини в процесі виробництва;

- створення багаторазових товарів і упаковки;
- компостування органічних залишків;
- платформи обміну використаними речами;
- промисловий апсайклінг.

Циркулярна економіка не лише сприяє охороні довкілля, але й пропонує економічну вигоду. Знижуються залежність від імпортової сировини, витрати на утилізацію та виникають нові джерела прибутку.

Ще одним важливим аспектом циркулярної економіки є зміна пріоритетів від володіння до користування. Підприємства все частіше пропонують оренду чи підписку на товари замість їх продажу. Наприклад, це може бути оренда побутової техніки, меблів або навіть одягу. Такий підхід знижує обсяги споживання й стимулює виробників розробляти довговічні й ремонтпридатні вироби [51].

Подібні бізнес-ініціативи створюють можливості для соціально відповідального бізнесу в Україні, сприяючи розвитку культури спільного використання ресурсів та підвищенню ефективності економіки.

Сталий бізнес – не лише про технології, але й про взаємодію із суспільством та спільну відповідальність за стан довкілля. Успішні підприємства розуміють, що екологічна трансформація потребує залучення споживачів, науковців, громадських організацій та волонтерів. Саме тому все більше підприємств ініціюють або підтримують програми, що інтегрують економіку, освіту та громадський активізм.

Українські підприємства дедалі активніше співпрацюють з екологічними громадськими організаціями. Такі партнерства виходять за межі одноразових заходів і розвиваються у формат довгострокової взаємодії, спрямованої на формування відповідального ставлення до природи в суспільстві. Наприклад, бізнес може [46]:

- підтримувати створення станцій для сортування відходів;
- фінансувати ініціативи зі збору використаних батарейок чи пластикових кришечок;

- долучатися до відновлення природних територій після стихійних лих або забруднень;

- сприяти реалізації просвітницьких екологічних програм у громадах.

Подібні проекти часто об'єднують різні зацікавлені сторони: підприємства, громадські організації, навчальні заклади, місцеву владу. Такий екосистемний підхід створює синергію, яка забезпечує довготривалий позитивний ефект.

У багатьох підприємствах функціонують внутрішні волонтерські ініціативи, орієнтовані на екологічну діяльність, як-от прибирання територій, висадка дерев чи організація сортування відходів в офісах. Подібні проекти часто виникають з ініціативи працівників, які прагнуть долучатися до позитивних змін у світі.

Деякі роботодавці підтримують такі дії на рівні корпоративної політики, надаючи спеціальні дні або години для участі в соціальних проєктах. Це не лише посилює командний дух, але й формує культуру відповідальності — важливий елемент сталого мислення.

Окремо варто виділити екопросвітницьку діяльність. Бізнес може виступати ініціатором або партнером кампаній, спрямованих на навчання споживачів принципам сортування сміття, усвідомленого споживання та вибору сталих продуктів. Цінність таких ініціатив зростає в умовах, коли терміни на кшталт "екологічно чистий" чи "зелений" часто використовуються без належного обґрунтування [8].

Просвітницькі кампанії допомагають брендам досягти довіри не лише через маркетингові слогани, а й через надання реальних знань. Успішні підприємства підтримують створення інформаційного контенту: відеороликів, вебінарів, брошур або інтерактивних заходів. Часто вони організовують шкільні проєкти чи співпрацюють з університетами, залучаючи до роботи фахівців-екологів. Це надає матеріалам наукової достовірності та посилює їхній вплив.

Освіта є стратегічною інвестицією. Люди, які розуміють важливість сортування чи переваги повторного використання ресурсів, стають більше ніж

клієнтами — вони стають союзниками сталого бізнесу. Такі взаємовідносини відкривають шлях до довготривалого розвитку, що узгоджується з природними цінностями.

Зростаюча екологічна свідомість суспільства суттєво впливає на економіку. Сьогодні споживачі звертають увагу не тільки на якість і ціну продукції, а й на цінності бренда, прозорість виробництва та його турботу про довкілля. Це формує новий тип лояльності — ціннісну. Вона мотивує людей обирати ті бренди, які поділяють їхні екологічні переконання.

Як екологічний імідж впливає на бізнес-показники? Адже екомаркетинг — це не лише спосіб комунікації, а й потужний інструмент конкурентної боротьби та підвищення фінансових результатів. Бренди, що впроваджують сталі практики, мають такі переваги [40]:

- зростання ринкової частки, особливо серед молодіжної аудиторії;
- готовність споживачів платити більше (у деяких сегментах до 20–30%, як засвідчило дослідження Nielsen);
- посилення лояльності: екологічна відповідальність бренду стимулює меншу змінюваність клієнтів;
- зниження витрат на залучення нових покупців завдяки активному поширенню позитивного відгуку через соціальні мережі.

Ці вигоди вже підтверджені досвідом багатьох підприємств. Деякі бренди фіксують до 25% збільшення продажів після реалізації екологічних ініціатив, наприклад, таких як вторинна переробка упаковки або скорочення вуглецевого сліду.

В Україні одним із яскравих прикладів стала кампанія зі встановлення автоматів для збору ПЕТ-пляшок у супермаркетах, громадських зонах та місцях відпочинку. Система мотивувала покупців повернути використані пляшки, пропонуючи знижку чи винагороди [42].

Цей підхід дозволив:

- зібрати десятки тонн пластику для вторинної переробки;
- зменшити кількість сміття у громадських місцях;

– суттєво підвищити популярність бренду серед екосвідомих громадян.

Такий досвід свідчить, що поєднання екологічних рішень з економічними стимулами може дати вражаючий результат. Кампанії цього типу здобувають високу довіру споживачів, часто стаючи частиною освітніх програм або стратегій сталого розвитку міст.

З поширенням екомаркетингових практик зростає й кількість випадків так званого *greenwashing* – ситуацій, коли підприємство декларує екологічність без підтвердження реальними діями. Це не лише руйнує репутацію конкретного бренду, але й шкодить загальній довірі до екологічної відповідальності бізнесів. Щоб цього уникнути, важливо забезпечити [6]:

- наявність підтверджених екологічних сертифікатів;
- прозорість у звітуванні;
- залучення до перевірок незалежних експертів чи аудитів.

Чесність і послідовність в екомаркетингу є ключем до тривалого успіху, особливо в умовах, коли екологічна свідомість суспільства залишається на етапі формування. Споживачів дедалі більше цікавить, чи справді обіцянки бренду підкріплені діями: упаковка, що заявлена як перероблювана, має такою бути на практиці; сертифікати повинні мати актуальність; ініціативи мають бути регулярними та послідовними.

У таких реаліях прозорість і готовність визнавати складнощі чи проблеми демонструють зрілість і відповідальність бізнесу. Ця стратегія стає основою довіри, лояльності клієнтів та перспективного партнерства між бізнесом і суспільством.

Розвиток економіки зі сталими підходами неможливий без відповідного правового регулювання. В останні роки в Україні тривають зміни у сфері екологічного законодавства, орієнтовані на адаптацію до стандартів Європейського Союзу.

Такі зміни приносять бізнесу як нові виклики, так і перспективні можливості, особливо у впровадженні сталих практик, зменшенні екологічного впливу та залученні інвестицій.

Ключові законодавчі нововведення в цій царині [41]:

-Закон «Про управління відходами» (2023) став основним документом, який запроваджує принципи ієрархії поводження з відходами, надаючи пріоритет переробці та повторному використанню над захороненням. Також передбачено розширену відповідальність виробників (РВВ), що змушує підприємства фінансувати процес збору та переробки своєї продукції після споживання;

- імплементація директив ЄС у сфері охорони довкілля розглядається як частина зобов'язань України за Угодою про асоціацію з ЄС і включає вимоги до звітів щодо викидів, раціонального ресурсокористування, моніторингу води, ґрунтів та повітря;

- національний план енергозбереження спрямований на підтримку енергоефективних ініціатив у промисловості. Він передбачає механізми компенсації витрат на модернізацію обладнання чи покращення теплоізоляції;

- законодавче стимулювання використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) включає податкові пільги для бізнесів, які використовують енергію сонця, вітру чи біомаси, а також державні й донорські програми для підприємств, що інвестують у власне виробництво «зеленої» енергії.

Окрім законодавчої бази, екологічні ініціативи отримують фінансову підтримку від держави, міжнародних організацій і донорських фондів. Основними можливостями є [37]:

- гранти на сталий розвиток для запуску проєктів із енергоефективності, управління відходами або біоекономіки. Такі програми пропонують ЄС, ПРООН, USAID, GIZ тощо;

- пільгове кредитування, зокрема «зелені кредити» з низькими ставками на закупівлю енергоефективного обладнання.

- компенсаційні механізми, в яких держава чи донори покривають частину витрат на екологічні інновації.

- зелені сертифікати й механізми торгівлі викидами, що стимулюють підприємства скорочувати забруднення та використовувати чисту енергію.

Для максимально ефективного використання нових можливостей бізнес має не лише реагувати на регуляторні зміни, а й проявляти ініціативу: активно долучатися до громадських обговорень, співпрацювати з галузевими асоціаціями, взаємодіяти з екологічними організаціями та уважно стежити за змінами у правовій базі.

Завдяки цьому законодавчо-організаційному підґрунтю сталий бізнес в Україні має всі шанси перетворитися з рідкісного явища на загальноприйнятну норму. Ті підприємства, які оперативніше адаптуються до цих нововведень, отримують значні довгострокові переваги – від покращення іміджу до доступу до фінансування.

Справжні зрушення в екологічних підходах бізнесу часто починаються не тільки під тиском економічної необхідності чи регуляторів, а з генерування нових ідей, критичного осмислення реальності й наукових відкриттів. Освітній простір, академічна спільнота й молоді дослідники відіграють ключову роль у цій трансформації. Вони не лише усвідомлюють глобальні виклики

Виведення

Мова:

Саме тому освітнє середовище, академічна спільнота та нове покоління дослідників відіграють важливу роль у перетворенні економіки. Їх здатність розуміти глобальні виклики та знаходити локальні рішення стає рушійною силою змін.

Українські заклади вищої освіти все частіше інтегрують у свої навчальні програми теми циркулярної економіки, сталого розвитку, управління екопроектами та зеленої економіки. Йдеться не лише про окремі курси екологічного спрямування, а й про міждисциплінарні програми, які об'єднують економіку, екотехнології, право та соціальні науки.

Чимало таких ініціатив реалізуються у співпраці з міжнародними партнерами в рамках програм на кшталт Horizon Europe або завдяки двостороннім грантам. Участь студентів та аспірантів у цих проєктах дозволяє не тільки отримувати знання, але й набувати практичного досвіду

впровадження екологічних рішень.

Сталий бізнес відкриває широкі можливості для досліджень і практичних ініціатив. Молоді вчені мають можливість зосередитися на таких напрямках:

- аналіз життєвого циклу продукції (LCA);
- удосконалення ефективності екомаркетингу;
- розробка систем екологічного менеджменту на підприємствах;
- моделювання викидів і визначення шляхів їх скорочення;
- створення технологій переробки промислових та аграрних відходів у нові продукти;
- економічне обґрунтування застосування ESG-критеріїв.

Ці дослідження можуть мати не лише теоретичний характер. Часто наукова робота стає основою для створення екологічного стартапу або розвитку технологій, які згодом знаходять застосування у вітчизняному чи міжнародному бізнесі.

Для розвитку студентських ідей дедалі частіше створюються спеціалізовані простори: інкубатори інновацій, екохакатони, бізнес-школи для сталих проєктів. Тут молодь має змогу презентувати свої напрацювання, отримати підтримку менторів, протестувати ідеї та знайти початкове фінансування.

Такі платформи стають не лише майданчиками для втілення ідей, а й місцем перетину освіти, науки та бізнесу. Багато успішних проєктів продовжують своє існування після завершення конкурсів у вигляді малих підприємств, екологічних послуг чи дослідницьких груп.

Підприємства, які впроваджують екологічно відповідальні практики, краще адаптуються до змін, ефективніше управляють ресурсами та більш точно прогнозують ризики. У сучасному світі сталий підхід стає не просто реакцією на виклики, а потужним інструментом створення конкурентних переваг. Він відкриває шлях до нових ринків, додаткових джерел фінансування, партнерських зв'язків і суспільної підтримки [35].

Прагнення мінімізувати негативний вплив на довкілля може гармонійно

поєднуватися з економічною вигодою. Це досягається за рахунок скорочення витрат, повторного використання матеріалів, оптимізації логістичних процесів і зменшення енергоспоживання. Бізнес, орієнтований на екологічні принципи, зазвичай здобуває більше довіри серед споживачів, має стійкішу репутацію і легше адаптується до змін у законодавстві та міжнародних стандартах.

Основними характеристиками сталого бізнесу є [63]:

- ефективно та відповідально використання ресурсів;
- прозорість у взаємодії та комунікації;
- впровадження екологічних принципів у виробничі, логістичні та управлінські процеси;
- підтримка місцевих ініціатив і співпраця з громадами;
- готовність інвестувати в довгостроковий розвиток.

Сталий підхід передбачає не лише технічні інновації, але й насамперед зміну підходів до управління. Підприємства, які мислять системно й зважають на екологічні, соціальні та етичні аспекти своєї діяльності, мають значно більше шансів не лише втриматися на ринку, а й зайняти провідні позиції в майбутній економіці. Таке підприємництво здатне не тільки знижувати завдану шкоду, але й створювати цінність – для природи, суспільства та власного розвитку.

3.2 Формування підходу до ресурсозбереження як інструменту еколого-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства

У сучасному світі концепція сталого розвитку займає центральне місце в економічній та екологічній політиці, оскільки спрямована на гармонійне поєднання економічного зростання, соціального добробуту та збереження довкілля. В умовах зростаючого впливу людської діяльності на природу та поступового виснаження природних ресурсів ефективно управління ними є надважливим для забезпечення стійкості економічних систем у довгостроковій

перспективі.

Згідно зі звітом Deloitte за 2024 рік, проведеним на основі опитування понад 2100 керівників із 27 країн щодо їхніх підходів до екологічної відповідальності, у бізнес-стратегіях відбулися значні зміни. Все більше підприємств інтегрують принципи сталого розвитку як ключовий чинник для зростання, підкреслюючи важливість екологічної відповідальності у корпоративному управлінні. Зокрема, глобальні компанії активно збільшують фінансування відповідних ініціатив: 85% респондентів заявили про підвищення обсягів інвестицій у цю сферу (порівняно з 75% у 2023 році). Крім того, 92% керівників вважають, що їхні підприємства можуть розвиватися без збільшення рівня викидів парникових газів, а 90% впевнені у можливості поєднання економічного зростання з дотриманням екологічних стандартів. Ці дані свідчать про те, що бізнес-середовище дедалі більшою мірою орієнтується на принципи сталого розвитку, навіть в умовах інших викликів, фокусуючись на боротьбі зі зміною клімату та розширенні екологічних інвестицій.

Одночасно з цим посилюється регуляторний тиск: 60% компаній відчують вплив змін у сфері екологічної звітності та адаптуються до нових політик, спрямованих на прискорення енергетичного переходу. Ці виклики стимулюють керівництво та інвесторів все більшої кількості підприємств приділяти увагу впровадженню стратегій сталого розвитку.

Важливу роль у цьому контексті відіграє ефективне використання обмежених ресурсів, а одним із ключових механізмів є ресурсозбереження – ощадливе споживання, яке включає заходи для раціонального використання матеріальних, земельних, водних, енергетичних і трудових ресурсів. Основна ідея цих заходів полягає у скороченні споживання, оптимізації витрат і мінімізації негативного впливу на довкілля завдяки сучасним технологіям.

Ресурсозбереження охоплює широкий спектр заходів, ефективних як для виробничого сектора, так і для побутового використання. Поширені підходи передбачають класифікацію за типами ресурсів: матеріальне ресурсозбереження – скорочення використання сировини та матеріалів;

енергетичне – зменшення споживання викопного палива та перехід до відновлюваних джерел енергії; водозбереження – раціональне використання води, впровадження технологій очищення й повторного використання; земельне ресурсозбереження – ефективне управління земельними ресурсами та розвиток екологічного землеробства; трудове – підвищення продуктивності праці шляхом покращення умов і оптимізації робочого часу.

Процес впровадження ресурсозбереження на підприємстві відбувається поетапно та базується на комплексному підході. На початковому етапі проводиться детальний аналіз поточного використання ресурсів, що включає оцінку споживання матеріалів, енергії, води та визначення обсягів утворюваних відходів і зон із підвищеними втратами ресурсів. Зібрані дані стають основою для розробки стратегії ресурсозбереження, яка формулює ключові цілі, напрями оптимізації та перелік першочергових заходів для підвищення ефективності використання ресурсів [30].

На наступному етапі здійснюється впровадження технічних і організаційних змін. Це включає модернізацію обладнання, вдосконалення виробничих процесів, введення технологій повторного використання матеріалів та автоматизацію систем енергоспоживання. Особливої уваги заслуговує залучення персоналу, адже успішна реалізація ресурсозберігаючих заходів можлива лише за активної участі працівників. Для цього розробляються освітні програми та проводиться навчання, спрямоване на підвищення обізнаності співробітників у питаннях ефективного використання ресурсів.

Останнім етапом у впровадженні заходів стає контроль та оцінювання їхньої ефективності. Регулярне спостереження за ключовими показниками, проведення аудитів та коригування стратегії допомагають адаптуватися до змін у діяльності підприємства і спрямовують його на досягнення довгострокових цілей. У результаті підприємство може скоротити витрати, покращити використання ресурсів, зменшити негативний вплив на довкілля та посилити свої конкурентні позиції.

Опис підходів до раціонального використання ресурсів охоплює

групування методів управління ресурсозбереженням з акцентом на їх ключові особливості.

Виділяють п'ять основних груп методів раціонального використання ресурсів, кожна з яких має свої механізми реалізації та очікувані результати.

1 Технічні методи спрямовані на оптимізацію виробничих процесів і підвищення ефективності обладнання через модернізацію техніки, автоматизацію процесів та запровадження енергоефективних технологій. Основні результати включають зменшення витрат енергії й сировини, підвищення продуктивності та скорочення технічних витрат.

2 Організаційні методи передбачають раціоналізацію ресурсних потоків і екологічне управління шляхом впровадження систем екологічного менеджменту, оптимізації логістики та контролю споживання ресурсів. Це дозволяє скоротити втрати матеріалів і відходів, оптимізувати використання ресурсів та досягти більшої ефективності управлінських процесів.

3 Економічні методи стимулюють ресурсозбереження шляхом використання фінансових механізмів, таких як податкові пільги, субсидії, інвестиції у "зелені" технології та матеріальна мотивація персоналу. Очікувані результати включають зменшення витрат на сировину та енергію, підвищення економічної ефективності виробництва та залучення інвесторів.

4 Правові методи орієнтовані на виконання законодавчих норм і сертифікацію продукції через запровадження екологічних стандартів, таких як ISO 14001, а також контроль нормативів. Дотримання цих принципів дозволяє уникнути штрафів, забезпечити кращу ринкову конкурентоспроможність та спрощений доступ до міжнародних ринків.

5. Соціально-психологічні методи спрямовані на формування культури відповідального споживання ресурсів через навчальні програми, тренінги та розбудову корпоративної екологічної культури. Вони сприяють зростанню обізнаності працівників, вихованню відповідального ставлення до ресурсів та мінімізації марнотратства.

Наведене групування забезпечує всебічний погляд на управління

ресурсозбереженням для досягнення економічної, екологічної та соціальної стійкості.

Заходи з ресурсозбереження застосовуються у всіх підрозділах організації, охоплюючи виробничі, фінансові та управлінські процеси (рисунок 3.1). Використання належних інструментів дає змогу кожній структурній складовій зробити внесок у загальну мету: оптимізацію витрат, підвищення ефективності роботи та зменшення екологічного впливу [35].



Рисунок 3.1 - Система цілей, згрупованих по напрямках управління ресурсозбереженням

Попри те, що реалізація ресурсозберігаючих заходів вимагає значних початкових інвестицій, їхня повна окупність проявляється у довгостроковій перспективі через отримані економічні та екологічні переваги. Наприклад, оптимізація використання енергії, води та матеріалів допомагає знизити виробничі витрати, що у свою чергу забезпечує скорочення собівартості

продукції, зростання її конкурентоспроможності і підвищення прибутковості підприємства. Крім того, запровадження екологічно орієнтованих технологій забезпечує додаткові репутаційні переваги, сприяючи залученню клієнтів і партнерів із екологічно свідомим підходом. Соціально відповідальні компанії мають кращі шанси залучати інвестиції, будувати взаємовигідні довготривалі партнерства та брати участь у міжнародних програмах і тендерах, тим самим зміцнюючи свої ринкові позиції.

Під час розробки системи заходів із ресурсозбереження необхідно враховувати наявний рівень втрат за різними напрямками, адже саме це визначає пріоритетність відповідних дій. Виходячи з визначених напрямів і сфер управління ресурсозбереженням, слід ідентифікувати основні причини та джерела втрат матеріальних ресурсів на підприємстві. Серед них можна виділити наступне: недоліки при проектуванні, застосування малоефективних технологій, втрати під час транспортування й зберігання, брак продукції та неякісний ремонт.

До причин втрат за вказаними джерелами належать [29].

1 Неоптимальна організація робочого процесу та людський фактор. Усунення цих проблем або зменшення їхнього впливу здійснюється через управління персоналом і виробничими процесами.

2 Низький технологічний рівень, ресурсоємні виробничі технології, технічні дефекти, а також недостатня якість планування. Для подолання цих проблем або мінімізації їхніх наслідків необхідний комплексний підхід до управління ресурсозбереженням за всіма напрямками.

3 Використання енергоємного та матеріаломісткого обладнання, часті поломки, нерозвинена логістична система. Для вирішення цих питань також потрібен інтегрований підхід до управління ресурсозбереженням у всіх сферах діяльності підприємства.

Ресурсозбереження є ключовим елементом стратегії сталого розвитку, яка спрямована на підвищення ефективності функціонування підприємств та зниження їх негативного впливу на навколишнє середовище.

Система функцій, спрямованих на забезпечення ресурсозбереження, охоплює весь цикл процесу управління цим напрямом. Суб'єктом управління виступають керівники, менеджери різних підрозділів, управлінські методи та технічні засоби інформації, у той час як об'єктом є безпосередньо процеси ресурсозбереження.

Функції планування, мотивації, регулювання та координації у сфері ресурсозбереження здійснюються через прямий зв'язок між суб'єктом та об'єктом управління. Натомість процеси аналізу, оцінки та моніторингу проводяться за допомогою зворотного зв'язку, що включає визначення фактичних показників, їх порівняння з нормативними значеннями, аналіз відхилень та виявлення причин недостатньої ефективності заходів з ресурсозбереження.

Конкретні функції управління ресурсозбереженням на підприємстві деталізують змістовний аспект цього процесу та забезпечують досягнення ключових цілей у даній сфері. Забезпечувальні функції управління включають інформаційно-технічне, методичне, кадрове, організаційне забезпечення, а також підтримання узгодженості дій.

Методичне забезпечення являє собою систему документів, які встановлюють правила підготовки матеріалів на різних етапах діяльності з ресурсозбереження та розробки відповідних нормативів. Інформаційно-технічне забезпечення передбачає використання даних для ухвалення обґрунтованих і раціональних рішень у рамках створення планів з ресурсозбереження [45].

Організаційне забезпечення включає сукупність документів, які визначають управлінську структуру підприємства, порядок обігу документації, а також принципи взаємодії між посадовцями та підрозділами у процесі реалізації заходів з ресурсозбереження. Кадрове забезпечення спрямоване на визначення кількісного та якісного складу управлінського персоналу, залученого до планування ресурсозбереження, а також інженерно-технічних працівників, відповідальних за впровадження технологій у цій галузі. Воно

також охоплює їхній розподіл у структурі підприємства, формування посадових обов'язків у контексті заходів із ресурсозбереження та забезпечення мотивації персоналу для досягнення встановлених цілей.

Ресурсозбереження відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, оскільки сприяє оптимізації витрат, ефективнішому використанню матеріалів, енергії та робочої сили. Це дозволяє знизити собівартість продукції, покращити її цінову позицію на ринку та скоротити негативний вплив на довкілля. Такий підхід забезпечує довготривалі переваги в умовах посиленої конкуренції, особливо на фоні глобалізаційних процесів.

Особливості впливу ресурсозбереження на конкурентоспроможність підприємства проявляються через [37]:

- зменшення собівартості та цінову перевагу. Раціональне використання ресурсів, таких як сировина та енергія, безпосередньо скорочує виробничі витрати. Це відкриває можливості для пропонування привабливих цін або збільшення рентабельності;
- посилення ефективності. Застосування ресурсозберігаючих технологій і оновлення обладнання підвищує продуктивність праці та виробничі потужності, що забезпечує більш стійкі позиції підприємства на ринку;
- екологічну відповідальність (ESG): Скорочення кількості відходів і викидів привертає увагу екологічно свідомих клієнтів та інвесторів, покращуючи репутацію підприємства та зміцнюючи його бренд;
- інноваційний розвиток: Зусилля з оптимізації використання ресурсів сприяють розробці нових і більш ефективних продуктів та технологій, що формує основу для тривалої конкурентоспроможності;
- адаптивність до криз: Компанії, що знижують залежність від дорогих і дефіцитних ресурсів, легше переживають ринкові коливання та ресурсні обмеження, зберігаючи стабільність.

На рисунку 3.2 наведено алгоритм аналізу конкурентних переваг, методів

оцінювання конкурентоспроможності продукції та фінансових результатів впровадження випуску екологічно чистих товарів.

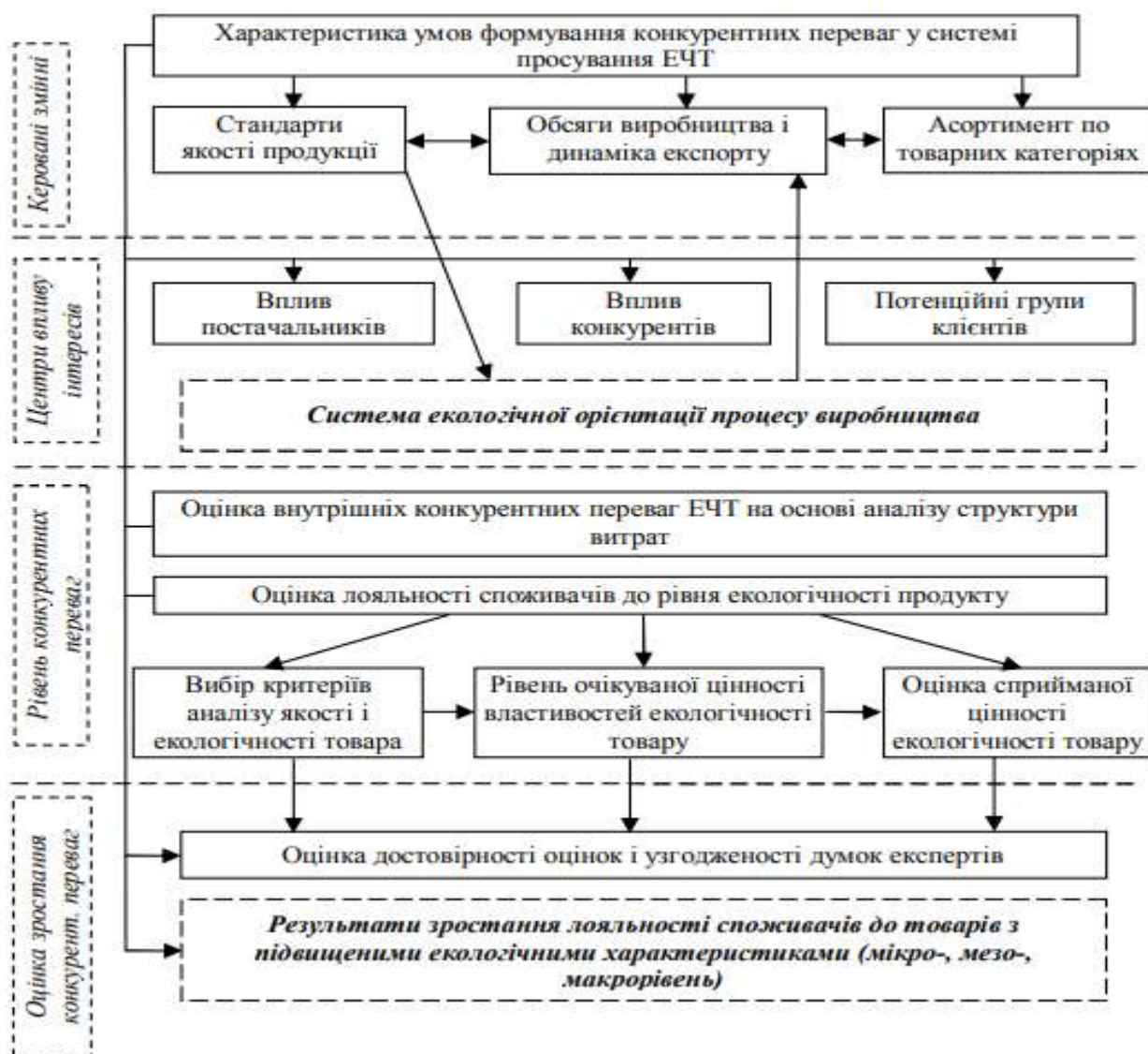


Рисунок 3.2 - Процес аналізу конкурентних переваг, сформованих у рамках системи просування екологічно чистої продукції

Таким чином, застосування ресурсозбереження як інструменту екологічно-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства є системною стратегією, спрямованою на інтеграцію скорочення споживання ресурсів (енергія, сировина, вода) з екологічними цілями, такими як зниження рівня викидів та кількості відходів.

Такий підхід дозволяє перетворити екологічні ініціативи на конкурентну

перевагу шляхом здешевлення виробничих процесів, підвищення ефективності, покращення репутації та відповідності нормативним вимогам, що в підсумку сприяє стабільному зростанню прибутку та зміцненню ринкових позицій в умовах посилення екологічних стандартів [10].

Також даний підхід є багатограним рішенням, яке перетворює екологічні виклики на можливості для прогресу, роблячи підприємство більш адаптивним, конкурентоспроможним і готовим до тривалого функціонування в сучасних умовах.

3.3 Оцінювання ефективності впровадження заходів з ресурсозбереження на підприємстві

На систему управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства впливає низка факторів, які можуть як сприяти цьому процесу, так і стати бар'єром для його ефективної реалізації.

В залежності від середовища функціонування підприємства ці фактори поділяються на дві основні групи: зовнішні та внутрішні.

Зовнішні чинники є тими елементами, що діють на систему управління ресурсозбереженням з боку зовнішнього середовища. Їх доцільно класифікувати за такими напрямками: державне регулювання, ринкова кон'юнктура, науково-технічний прогрес, політична ситуація, соціально-економічні умови, екологічні аспекти, природно-кліматичні показники.

Внутрішні фактори виникають у межах самого підприємства та переважно є реакцією на зовнішній вплив. Однак вони відіграють вирішальну роль у визначенні ефективності використання ресурсів безпосередньо на виробництві. До ключових внутрішніх чинників, що впливають на систему управління ресурсозберігаючим розвитком, належать: впровадження нового обладнання з удосконаленими технічними характеристиками, модернізація та реконструкція вже існуючих потужностей; підвищення якості матеріалів;

заміна дорогих і дефіцитних матеріалів; застосування вторинних ресурсів; інтеграція передових ресурсозберігаючих технологій; оптимізація технологій виробництва; розширення рівня механізації та автоматизації процесів; стимулювання інноваційного розвитку підприємства; вдосконалення управління як виробничими процесами, так і самим підприємством; впровадження системи нормування витрат ресурсів, посилення контролю якості продукції та виробничих процесів; оптимізація структури, руху і розвитку кваліфікації персоналу; покращення систем мотивації працівників; аналіз фінансових і господарських показників підприємства.

Основне завдання підприємства полягає в організації безперервного пошуку та впровадження резервів збереження ресурсів. Це дозволяє значно підвищити його здатність адаптуватися до змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, а також сприяє зростанню конкурентоспроможності продукції. Тривалість використання ресурсозберігаючих заходів безпосередньо впливає на прибутковість підприємства: що довше вони застосовуються, то більший зиск отримується, і тим вища мотивація до освоєння новітніх технологій та інновацій [8].

Зростання вартості ресурсів, їх обмежена доступність, підвищені вимоги споживачів до якості продукції та важлива роль інновацій як фактору конкурентоспроможності значно посилюють значення ресурсозберігаючої діяльності. Вона, у свою чергу, стає ключовим стимулом для розвитку підприємства.

Ресурсозберігаючі прилади та технології при встановленні й монтажі машин та обладнання представляють інноваційні підходи, спрямовані на зниження витрат енергії, води, матеріалів і відходів на всіх етапах робіт — від підготовки до введення в експлуатацію. Це включає автоматизацію процесів, використання енергоефективного інструменту, оптимізацію логістичних операцій та застосування розумних систем моніторингу для підвищення довговічності обладнання і зниження експлуатаційних витрат.

Основними екологічними напрямками при здійсненні монтажу виступають:

- оптимізація матеріалів та мінімізація відходів:
- цифрове проєктування за допомогою BIM і CAD дозволяє ретельно планувати роботи, скорочуючи кількість помилок та залишків матеріалу;
- 3D-друк кріплень і компонентів безпосередньо на місці зменшує необхідність у транспортуванні та складуванні;
- Використання модульних конструкцій спрощує процеси монтажу й демонтажу, сприяючи повторному використанню елементів;
- енергоефективність і чисті джерела енергії:
- перехід на електричні інструменти замість пневматичних, що скорочує споживання стисненого повітря;
- застосування сонячних панелей для забезпечення енергією мобільних пристроїв;
- вибір енергоефективного обладнання та оптимізація циклів роботи забезпечують енергозбереження;
- використання безпечних матеріалів і речовин:
- застосування біорозкладних мастил і низькотоксичних рідин;
- використання екологічно безпечних клейових матеріалів замість токсичних розчинників;
- рециклінг і управління відходами:
- організація збору та переробки металевих залишків, упаковки та інших відходів;
- зниження рівня шуму та вібрації:
- впровадження антивібраційних підкладок і сучасних інструментів зі зниженим шумовим впливом.

Запровадження цих підходів не лише допомагає відповідати екологічним вимогам, але й сприяє зниженню витрат, підвищенню ефективності виробництва та формуванню позитивного іміджу компанії [28].

Впровадження ресурсозберігаючих технологій є частиною концепції промисловості 4.0 та стратегії сталого розвитку. Це дозволяє досягти максимальної ефективності при раціональному використанні ресурсів, сприяючи екологічній відповідальності та економічним вигодам.

Екологічні технології у процесі встановлення та монтажу обладнання спрямовані на скорочення відходів, зменшення енергозатрат, використання безпечних матеріалів і зниження шкідливих викидів. Вони базуються на впровадженні сучасних інструментів, таких як безмасляні компресори, джерела сонячної енергії, 3D-друк компонентів, а також програмного забезпечення для точного планування та оптимізації монтажних процесів задля сталого виробництва [42].

Так як товариства з обмеженою відповідальністю «СМІ_Тд» займається встановленням та монтажем обладнання, воно використовує компресори.

Компресор — це енергетичний пристрій або машина, що використовується для підвищення тиску (стиснення) та транспортування газоподібних речовин.

Існує широкий вибір компресорів з різноманітними конструкціями та типами, які відрізняються за рівнем тиску, продуктивністю і видом стиснуваного середовища.

З метою покращення екологічних показників діяльності товариства було прийнято рішення про закупівлю безмасляного компресора - шестициліндрового OFE-100 8Бар 3х1.5кВт 712л/хв 100л (2 крана) APRO.

Відзначимо, що безмасляні компресори — це сучасні пристрої для стиснення повітря, що працюють без використання оливи в камері стиснення. Вони гарантують повністю чисте стиснене повітря без домішок, завдяки чому є ідеальним вибором для галузей із високими вимогами до якості повітря. Використання інноваційних матеріалів і технологій дозволяє уникнути ризику забруднення пневматичних систем оливою, забезпечуючи чистоту та надійність виробничих процесів.

Різноманітність сфер застосування робить безмасляні компресори незамінними. У медичній та фармацевтичній галузях вони живлять обладнання для респірації, стерилізації, стоматології та виробництва ліків, де навіть мінімальне забруднення може призвести до серйозних наслідків. У харчовій промисловості їх використовують у процесах пакування, транспортування інгредієнтів і очищення устаткування, виключаючи будь-яке потрапляння

оливи.

Наукові лабораторії застосовують ці компресори для роботи з аналітичними приладами, такими як хроматографи чи мас-спектрометри, адже відсутність домішок гарантує точність досліджень. У сфері електронної промисловості безмасляні компресори забезпечують чисте повітря для монтажу й тестування делікатних компонентів. Фарбувальні майстерні також цінують ці пристрої за їх здатність підтримувати чистоту, що важливо для якості фарбового покриття. При зварюванні ці компресори забезпечують чисте повітря для підготовки поверхонь і продувки перед зварюванням, що особливо важливо для роботи з алюмінієм чи нержавіючою сталлю. Вони застосовуються для роботи з легкими пневмоінструментами, а також у системах вентиляції та аспірації, запобігаючи забрудненню швів масляними залишками.

Основна перевага безмасляних компресорів — абсолютно чисте стиснене повітря. Це критично важливо для галузей із високими стандартами гігієни та виключає ймовірність забруднення продукції чи процесів. Окрім того, користувачі помітно економлять кошти завдяки відсутності необхідності в установці та обслуговуванні дорогих масляних фільтрів. Обладнання потребує мінімального обслуговування завдяки відсутності оливи, що зменшує витрати на сервіс і простої [50].

Отже, безмасляні компресори не продукують відпрацьованої оливи, зменшуючи кількість відходів та усуваючи ризики витоків. Вони забезпечують тиху роботу, особливо спіральні моделі, що робить їх комфортними для офісів, лабораторій або медичних закладів. Надійність цих пристроїв обумовлена використанням самозмашувальних матеріалів, таких як тефлон чи керамічні покриття. Крім того, відсутність оливи зменшує ризик займання, підвищуючи безпечність їх експлуатації.

В таблиці 3.1 наведено дані щодо витрат на установку та обслуговування компресора шестициліндрового безмасляного OFE-100 8Бар 3х1.5кВт 712л/хв 100л (2 крана) APRO

Таблиця 3.1 – Витрати на установку та обслуговування обладнання

Найменування обладнання	Кількість	Вартість, грн	Вартість загальна, грн
Компресор шестициліндровий безмасляний OFE-100 8Бар 3х1.5кВт 712л/хв 100л (2 крана) APRO	2	24514	49028
Інше обладнання		2540	2540
Доставка		7500	7500
Разом	-	-	59068

Безмасляний компресор виключає необхідність технічного обслуговування, пов'язаного з перевіркою або додаванням мастила. Він забезпечує подачу чистого повітря без домішок, що робить його ідеальним вибором для аерографії, медицини, харчової промисловості та інших галузей, де важлива висока якість повітря. Завдяки низькому рівню шуму компресор створює комфортні умови для роботи навіть у закритих приміщеннях.

Пристрій оснащений сучасними системами захисту від перевантаження, перегріву, надлишкового тиску й перепадів напруги, що гарантує стабільну роботу в різних умовах. Ресивер покритий антикорозійним шаром, який ефективно захищає його внутрішні поверхні протягом п'яти років, забезпечуючи довгий строк служби обладнання та стабільну продуктивність навіть при інтенсивній щоденній експлуатації.

Компресор має два пневматичних швидкознімних штуцери, що дозволяє одночасно під'єднувати два інструменти. Така конструкція підвищує продуктивність і забезпечує можливість виконання кількох завдань одночасно, без потреби у частому перемиканні обладнання.

Спеціальна конструкція двигуна сприяє ефективному відведенню тепла, тому компресор може працювати безперервно навіть під значним навантаженням. Модель ідеально підходить для промислових завдань і роботи на СТО, оскільки дозволяє окремо керувати кожною із трьох пар двигунів. Автоматична функція підтримує тиск на рівні не нижче 6 Бар, забезпечуючи безперервний робочий цикл. Прогумовані колеса й ергономічні ручки

забезпечують зручність транспортування та простоту використання.

Відповідно до зазначеного вище, економія витрат за умови впровадження безмасляного компресора за місяць становитиме – 2050 грн.

Виходячи з проведених даних, визначається економічний ефект від впровадження заходу з ресурсозбереження. Розрахунок проводиться для кожного року життєвого циклу проекту окремо, з приведенням показників до базового року. Основним припущенням є те, що капітальні витрати на реалізацію заходу складатимуть 59068 грн, а річна економія витрат становитиме $2050 \times 12 = 24600$ грн. З огляду на ці дані буде встановлений економічний ефект від реалізації проекту, що спрямований на зменшення рівня споживання палива (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Розрахунок економічного ефекту

Показники	Розрахунковий період				
	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
1 Одноразові вкладення для придбання компресора шестициліндрового безмасляного OFE-100 8Бар 3х1.5кВт 712л/хв 100л (2 крана) APRO, грн	59068	-	-	-	-
2 Річна економія від застосування безмасляного компресора, грн	24600	24600	24600	24600	24600
3 Економічний ефект, грн	34468	24600	24600	24600	24600
4 Коефіцієнт приведення	1	0,909	0,826	0,751	0,683
5 Економічний ефект з урахуванням коефіцієнта приведення, грн	34468	22361,4	20319,6	18474,6	16801,8
6 Економічний ефект з наростаючим підсумком, грн	34468	56829,4	77149	95623,6	112425,4

Відповідно до проведених розрахунків, економічний ефект від впровадження проекту з ресурсозбереження, який передбачає оновлення обладнання, а саме закупівлю двох компресорів шестициліндрових безмасляних OFE-100 8Бар 3х1.5кВт 712л/хв 100л (2 крана) APRO, на п'ятий рік експлуатації

досягне 112,425 тис. грн. Це свідчить про економічну доцільність реалізації проекту. Термін окупності капіталовкладень становить 3 роки.

Висновки до розділу 3

Екологічні аспекти розвитку підприємств у сучасних умовах набувають все більшої актуальності. Сьогодні питання збереження навколишнього середовища, раціонального використання ресурсів та мінімізації негативного впливу на екосистеми стає невід'ємною частиною стратегічного планування бізнесу.

Зміни у світовій економіці, посилення екологічного законодавства та зростання екологічної свідомості суспільства стимулюють підприємства впроваджувати екологічні інновації, використовувати відновлювані ресурси й оптимізувати виробничі процеси. Успішний розвиток бізнесу в сучасних умовах залежить не тільки від економічної ефективності, але й від здатності знизити негативний вплив на довкілля.

Крім того, екологічно відповідальний підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Споживачі все частіше обирають продукцію та послуги компаній, які демонструють прихильність до принципів сталого розвитку. Інвестори також віддають перевагу підприємствам, що дотримуються високих екологічних стандартів.

Отже, врахування екологічних аспектів є ключовим фактором сталого розвитку підприємств у сучасному світі. Це не лише сприяє збереженню природи, але й відкриває перед бізнесом нові можливості для розвитку та зміцнення репутації.

Управління ресурсозбереженням на підприємстві є управлінським заходом, орієнтованим на зменшення витрат ресурсів у процесі виробництва одиниці продукції або надання послуг. По суті, це об'єктивний процес, що

визначає на підприємстві баланс між рівнем використання ресурсів у виробничому процесі та продуктивністю як окремих ресурсів, так і їх загальної сукупності.

Зазначено, що впровадження ресурсозберігаючих технологій є невід'ємною складовою концепції Індустрії 4.0 і стратегій сталого розвитку. Це створює умови для досягнення максимальної ефективності за рахунок оптимального використання ресурсів, сприяючи водночас екологічній стійкості та економічним перевагам.

Екологічні технології, що застосовуються під час встановлення та монтажу обладнання, мають на меті зменшення обсягів відходів, скорочення енерговитрат, використання безпечних матеріалів та зниження рівня шкідливих викидів. Вони базуються на інтеграції сучасних рішень, як-от безмасляні компресори, джерела сонячної енергії, 3D-друк деталей, а також програмне забезпечення для точного планування та оптимізації монтажних процесів, що забезпечує сталий розвиток виробничих систем

Оскільки товариство з обмеженою відповідальністю «СМІ_Тд» спеціалізується на встановленні та монтажі обладнання, у своїй діяльності воно використовує компресори. Тож, з метою підвищення екологічності своєї діяльності, компанія вирішила придбати два безмасляні компресори моделі OFE-100 із параметрами: шестициліндровий, тиск 8 Бар, потужність 3х1,5 кВт, продуктивність 712 л/хв і баком об'ємом 100 л (2 крани), виробництва APRO.

За результатами розрахунків встановлено, що економічний ефект від реалізації проекту ресурсозбереження на п'ятий рік експлуатації становитиме 112425,4 грн, а термін повернення інвестицій складе 3 роки.

Висновки

Глобальні зміни, які відбуваються протягом останніх років, докорінно змінюють усі сфери суспільного життя, що суттєво впливає на суб'єктів господарювання та систему управління їх розвитком в умовах динамічної невизначеності.

Сучасний ринок характеризується постійними і динамічними змінами, що змушує підприємства-виробників, які прагнуть посилити свої конкурентні позиції, відходити від застарілих підходів у роботі з ринком. Натомість вони мають адаптуватися до нових принципів, методів і підходів в організації та веденні бізнесу.

Нині виробничі процеси здійснюються в умовах нових ринкових викликів. Виробники змушені ухвалювати не лише рішення щодо ефективності організації виробничих процесів, але й управлінські рішення, які стосуються врахування сучасних ринкових тенденцій. Адже сьогодні екологічні чинники стають дедалі важливішими для досягнення успіху підприємств на ринках. Тенденції економічного розвитку свідчать про зростання значущості екологічного аспекту у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Сучасний споживач приділяє більше уваги тому, як саме виробляється продукція, що спонукає компанії запроваджувати екологічно орієнтовані технології для задоволення вимог своїх клієнтів.

Спрямованість суспільства на сталий розвиток країни, окремих галузей та підприємств, яка ґрунтується на трансформації традиційних економічних підходів, гуманізації та екологізації основних принципів, створює нові перспективи для вирішення екологічних проблем. Такий підхід вимагає розробки ефективних напрямів оптимізації управління екологічною складовою діяльності підприємств.

Кваліфікаційна робота виконана на базі ТОВ «СМІ_Тд», яке займається промисловим програмуванням, введенням технічних об'єктів в експлуатацію,

розробкою Desktop і Web-додатків, а також створенням технічної документації.

Аналіз діяльності товариства за 2022-2024 роки показав, що протягом 2022–2023 років зафіксовано зростання загального обсягу товарної продукції, незважаючи на складну економічну ситуацію в країні. Цьому сприяли особливості діяльності компанії, які дозволяють виконувати більшість завдань віддалено. Водночас у 2024 році обсяг продукції скоротився через завершення основних контрактів і небажання замовників продовжувати співпрацю в умовах воєнного стану.

Аналіз стану та ефективності використання основних фондів товариства показав, що, попри підвищення рівня зносу основних виробничих засобів, компанії вдалося зберегти їх високий рівень придатності. Це забезпечує стабільну основу для ефективного ведення господарської діяльності, особливо в умовах змін. Однак у 2024 році спостерігалось зниження ефективності використання фондів через скорочення обсягів реалізації продукції.

У рамках аналізу оборотних засобів було зафіксовано їх збільшення на 14 723,1 тис. грн, що стало можливим завдяки суттєвому скороченню запасів і витрат (на 7 955 тис. грн). Час обертання дебіторської заборгованості скоротився з 122,4 до 101,7 дня, але водночас операційний цикл зріс із 211,3 до 221,9 дня, що є негативним сигналом.

У 2024 році чисельність працівників товариства значно скоротилася — на 110 осіб. Це стало наслідком змін законодавства України про мобілізаційну підготовку та мобілізацію. Втрата робочої сили призвела до зниження середньоденного виробітку працівників. Попри щорічне підвищення як продуктивності праці, так і середнього рівня заробітної плати, загальна ефективність праці сильно постраждала.

Екологічні аспекти розвитку підприємств в сучасних умовах стають дедалі важливішими. Збереження навколишнього середовища, раціональне використання ресурсів та мінімізація негативного впливу на екосистеми перетворюються на ключові елементи стратегічного планування бізнесу.

Глобальна специфіка функціонування підприємств у сучасних умовах

визначається підвищеними вимогами до їх відповідності екологічним стандартам і принципам сталого розвитку. У цьому контексті компаніям необхідно удосконалювати управлінські підходи й модернізувати виробничі процеси, спрямовуючи зусилля на скорочення шкідливих викидів, зниження споживання ресурсів і впровадження екологічно чистих технологій. Це ставить перед підприємствами складне завдання знаходження оптимального балансу між забезпеченням економічної вигоди та дотриманням екологічної відповідальності.

Однак значна частина компаній досі дотримується застарілих моделей виробництва, що завдає шкоди екології. Ігнорування екологічних вимог у ряді випадків призводить до надмірного споживання природних ресурсів, зростання забруднення довкілля й погіршення екологічної ситуації в регіонах їх діяльності. Невиконання сучасних екологічних стандартів також створює ризики для репутації підприємств і знижує їхню конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, врахування екологічних аспектів є основоположним фактором сталого розвитку бізнесу на сучасному етапі. Це не тільки забезпечує збереження природи, а й відкриває нові перспективи для росту і зміцнення позитивного іміджу.

У кваліфікаційній роботі відображено напрями екологічного розвитку підприємства шляхом застосування ресурсозберігаючих технологій. Так ТОВ «СМІ_Тд», яке спеціалізується на встановленні та монтажі обладнання, перейшло на використання двох безмасляних компресорів, корті є енергоощадними. Проведені розрахунки показали, що очікуваний економічний ефект від реалізації проекту на п'ятий рік експлуатації складе 112425,4 грн, а окупність інвестицій прогнозується протягом трьох років.

Список використаних джерел

- 1 Господарський кодекс України: офіц. текст: станом на 16.01.2003 р. Х.: Одіссей, 2007. 240 с.
- 2 Про господарські товариства України : закон України: [офіц. текст : станом на 17 жовт. 2010 р.]. URL: http://maur-sevastopol.narod.ru/e_katalog/p08_44.pdf.
- 3 Про підприємництво: закон України [офіц. текст станом 5 квітня 2015 року N 273/96-ВР]. Відомості Верховної Ради. 1991. № 14. стаття 168. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
- 4 Аналітичний документ Європейський зелений курс: можливості та загрози для України. 2020. 74 с.
- 5 Стратегія біорізноманіття ЄС до 2030 року: Повернення природи у наше життя. Звернення Комісії до Європейського Парламенту, Ради, Європейського Економічно-Соціального Комітету та Комітету Регіонів (неофіційний адаптований переклад українською) / пер. з англ. О. Осипенко; ред. та адапт. А. Куземко та ін. Чернівці: Друк Арт. 2020. 36 с
- 6 Білецька І. М. Економічний механізм екологічного регулювання, як передумова стійкого розвитку. *Ефективна економіка*. 2014. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3118>
- 7 Виблий О. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств шляхом їх адаптації до сучасних умов ведення господарської діяльності. Матеріали 85-ї студентської науково-технічної конференції (10 - 11 грудня 2025 р. м. Харків). Харків: УкрДУЗТ. 2025. С. 475-476.
- 8 Гринів Л.С. Екологічно збалансована економіка: проблеми теорії. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2001. 240 с.
- 9 Данилишин Б.М., Маслюківська О.П. Розроблення національних стратегій сталого розвитку: корисний досвід для України. *Механізм регулювання економіки*. 2008. №3 (2). Том 1. С. 214-218.

10 Демчук, Л., Кірейцева, Г., Циганенко-Дзюбенко, І., Вовк, В. Концепція екологічної безпеки держави в контексті сталого розвитку та євроінтеграції. 2023 URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/8267>

11 Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

12 Дикань В.Л., Кірдіна О.Г. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 13-20.

13 Дикань В. Л. Товарознавство та комерційна діяльність: підручник / В. Л. Дикань та ін.; за ред. В. Л. Дикань. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 362 с.

14 Дикань В. Л., Воловельська І. В. Інноваційні стратегії підприємств: проблеми, шляхи вирішення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 9–17.

15 Дикань В. Л., Воловельська І. В., Маковоз О. В. Економічна безпека підприємства: навч. Посібник. Х.: УкрДАЗТ, 2011. 243 с.

16 Дикань В. Л., Єлагін Ю .В., Сухорукова Т. Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.

17 Дикань В. Л., Козинець А. С., Чупир Т. Я. Економічний аналіз ефективності діяльності залізниці: навчальний посібник. Харків, 2004. 161 с.

18 Дикань В. Л., Корінь М. В. Державне регулювання промислового розвитку України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. №. 61. С. 9-19.

19 Дикань В. Л., Маслова В.О. Організація виробництва: навчальний посібник. Харків, УкрДАЗТ, 2013. 422 с.

20 Дикань В.Л., Виблій О. П, Соловіченко-Соловйов В. С. Адаптивні інструменти та механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах розвитку зеленої економіки. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2025. № 92.

21 Дикань В.Л., Воловельська І.В. Концептуальні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту*

та промисловості. 2018. №64. С.1-18

22 Дикань В.Л., Островерх Г.Є. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України у євроінтеграційному просторі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 11–19.

23 Дикань В.Л., Толстова А.В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2018. № 63. С. 9-19.

24 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 1. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 55 с.

25 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 2. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 45 с.

26 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 3. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 49 с.

27 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 4. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 50 с.

28 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. No 1. С. 85–93. URL: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/10453>

29 Екологічна відповідальність бізнесу: стратегії та підходи. URL: <https://www.0542.ua/news/3817255/ekologicna-vidpovidalnist-biznesu-strategii-ta-pidhodi>

30 Екологічна трансформація бізнесу: українські реалії та можливості URL: https://welfare.green/ekologichna-transformaciya-biznesu-ukrainski-realii-ta-mozhlivosti/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=22641534373&utm_content=gid||aid||placement|&utm_term=&gad_source=1&gad_campaignid=22641535600&gbraid=0AAAAAqkMz0UxhRPOJFUyR9aT2DWKjvaP-&gclid=Cj0KCQiAx8PKBhD1ARIsAKsmGbfZMJQqpK2H_8orNZB6KgW7HiOMfCvjkt-lsuFORXbRhBtoJ3_q5IaAhqhEALw_wcB

31 Калініченко Л. Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 177-180.

32Каличева Н. Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 139-142.

33Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 4 (40). С. 117 – 120.

34 Каличева, Н. Є., Токмакова І. В. Конкурентні ринки як ключовий аспект ефективності економіки. Людина, суспільство, комунікативні технології: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції, 25 жовтня 2024 р. Харків : УкрДУЗТ, 2024. С. 133-134.

35 Каличева Н. Є., Чугуєв Ю. О. Концептуальні основи розвитку підприємств транспорту на засадах зеленої логістики. *Економічний простір*. 2023. № 188. С. 34-36.

36 Каличева Н.Є., Чугуєв Ю.О. «Зелений» курс розвитку транспортно-логістичної системи: тенденції та перспективи. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2024. №2 (87). С. 112-122. URL: <https://www.daemmt.odessa.ua/index.php/daemmt/article/view/516/453>

37 Каличева Н. Є. Чугуєв Ю.О Підходи до формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств транспорту. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7798/7928>

38 Каличева Н. Є., Чорнобровка І. В. Конкуренція: сучасне розуміння, сутність та вплив на ринкову економіку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 85. С. 30-36.

39 Кірдіна О. Г., Ковальов А. Ю. Аналіз перспективних напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 87. С. 46-59.

40 Корінь М. В., Романюк А. В. Теоретичні основи розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах циркулярної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 90. С. 238-245.

41 Кравченко, М. О. Системно-структурна концепція економічної стійкості підприємств: монографія. Київ. 2017. 460 с.

42 Кратко, О. В., Мунтян, Л. Я., Демчук, Л. І. Екологічна безпека України в контексті сталого розвитку. *Екологічні науки*. 2021. Вип. 7(34). С. 219-224.

43 Кравченко, М. О., Прудкий, В. В. Модель аналізу сталого розвитку підприємства з урахуванням ризику. 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/eaal56be-86cc-454c-9636-dd8fdb302598/content>

44 Кращі європейські практики управління відходами (посібник) / А. Войціховська, О. Кравченко, О. Мелень-Забрамна, М. Панькевич, [за заг. ред. О. Кравченко]. Львів : Видавництво «Компанія Манускрипт», 2019. 64 с.

45 Кузьміна, О. С. Аналіз підходів до трактування поняття сталий розвиток підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5(1). С. 13-21.

46 Лутковська, С. М. Стійкій і сталий розвиток системи екологічної безпеки в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 5-11.

47 Оболенцева Л. В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств промисловості регіону. URL: periodicals.karazin.ua/socoeconom/article/view/8252

48 Обруч Г. В., Челомбійко М. Д. Сталий розвиток транспортних підприємств: сучасні виклики та перспективи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 90. С. 264-273.

49 Овчиннікова В. О., Харламова І. М. Адаптивне управління залізничним транспортом України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15 (2). С. 55-59.

50 Омаров, А. Е. О. Механізми формування та реалізації державної політики екологічної безпеки України (Doctoral dissertation, з держ. упр.:25.00.05. Нац. ун-т цивіл. захисту України. Харків 2019. 421 с.

51 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>

52 Піжук О.І. Стратегія підприємства: навчальний посібник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 390 с.

53 Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку/ Г. Дейлі, пер. з англ.: Ін-т сталого розвитку. К.: Інтелсфера, 2002. 312 с

54 Прокопчук Л. М., Шабанов Р. М. Інноваційно-екологічні аспекти розвитку вітчизняного підприємництва. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 91–97.

55 Рогач С., Ступень Р. Екологічні аспекти інноваційного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024 № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-138>

56 Ротанов Г.М. Стратегія управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2013. № 1 (63). С. 316–319.

57 Саух І.В. Стратегічний аналіз: уточнення категоріально-понятійного апарату. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2014. № 4 (70). С. 31–38.

58 Семчук Ж. ., Нитребич А., Андрюшко Д., Маркевич О., Тимик А., Купчак В., Перцевий Р. Моделі сталого розвитку підприємств у контексті глобальних екологічних викликів. *Академічні візії*. 2024. № 32. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1179>

59 Токмакова І. В., Литвинова Т. С. Адаптивне управління розвитком вітчизняних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*.

2015. № 49. С. 212-216.

60 Уткіна Ю. М. Фактори забезпечення конкурентостійкості підприємств залізничного транспорту в умовах глобалізації. *Глобальні та національні проблеми економіки* . 2015. Вип. 4. С. 614-617.

61 Фролова В.Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства URL: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/>

62 Цілі сталого розвитку та Україна. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>.

63 Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. 2017. 176 с.

64 2024 Deloitte CxO Sustainability Report. Deloitte. URL: <https://www.deloitte.com/ch/en/services/consulting/research/deloitte-cxo-sustainability-report.html>

65 Ansoff I. H. *Implanting Strategic Management*. New Jersey: Prentice/Hall International, 1984. 510 p.

66 Hutsaliuk O., Bondar Iu., Savelieva I., Shchoholieva I & Navolokina A. Resource saving as a tool for environmental and production management in ensuring economic security of sustainable enterprise development. *BIO Web Conf.* 2024. P. 114. DOI: <https://doi.org/10.1051/bioconf/202411401025>

67 Kļaviņš M., Leal Filho W., Zaļoksnis J. *Environment and Sustainable Development*. Riga: Fcademic Press of University of Latvia, 2010. 300 p.

68 Lahti T., Wincent J., Parida V. A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: Where are we now and Where Should Research Move in the Future?. *Sustainability*. 2018. Vol. 10. Issue 8. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/8/2799>.

69 Mintzberg H. *Structure in Fives* Englewood Cliffs. NJ : Prentice Hall, 1989.

70 Ohlin B. *The Market Economy and the Third World – Is a Liberal Alternative Possible? The Rich and the Poor. An International Colloquium*. Stockholm, 1975.

71 Ostapenko O., Savina N., Mamatova L., Zienina-Bilichenko A. & Selezneva O. Perspectives of application of innovative resource-saving technologies

in the concepts of green logistics and sustainable development. *Geplat: Caderno Suplementar*. 2020. № 2. URL: <https://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/488>

72 Porter M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press, 1998.

73 Radieva M. Institutional modernization of the global economy. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. № 4 (5 P. 283–291.

74 Ricardo D. *On the Principles of Political Economy and Taxation*. URL: https://books.google.com.ua/books?id=cUBKAAAAYAAJ&dq=editions:y8vXR4oK9R8C&pg=PR1&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true.

75 Tokmakova I. V., Zhernova E. V., Pozhydaieva D. O. Organizational and economic mechanism for the development railway transport enterprises in Ukraine. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 89. С. 146-155.

76 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 051 «Економіка» / укладачі: В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, І. Л. Назаренко. - Харків: УкрДУЗТ, 2023. - 63 с.

77 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. Х.: УкрДУЗТ, 2018. 54 с.

АКТ

перевірки випускної кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism.com кваліфікаційна робота на тему: «Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах еколого-економічного управління» автора: ВИБЛИЙ Олександр Петрович
(ПІБ автора повністю)

містить 6,85 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
професор кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом

14.12.2025 р.



(підпис)

Ганна ОБРУЧ