

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ 20 ____ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»
на тему:
«ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
АГРОБІЗНЕСУ»

Виконавець:

студент ФЕУП

Кравченко Валерія Миколаївна _____

Науковий керівник:

к.е.н., ст. викладач

Колесник Ольга Олексіївна _____

Одеса – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ЗЕЛЕНОЇ СТРАТЕГІЇ	
ПІДПРИЄМСТВ.....	6
1.1. Концептуальні засади еколого-збалансованого природокористування...	6
1.2. Організаційно-економічні механізми забезпечення «зеленої» стратегії...	16
1.3. Еколого-орієнтоване управління як складова сталого розвитку економіки.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ	
РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	32
2.1. Аналіз сучасного стану підприємств агробізнесу України.....	32
2.2. Оцінка необхідності екологічного аудиту та екологічної санації агропідприємств.....	43
2.3. Модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України.....	53
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГО-	
ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ	
АГРОБІЗНЕСУ.....	60
3.1. Напрями міжнародної координації та взаємодії щодо забезпечення «зеленого» зростання.....	60
3.2. Кластеризація як забезпечення інноваційності управління підприємствами агробізнесу.....	69
3.3. Екоменеджмент як інструмент реалізації соціальної відповідальності агробізнесу.....	79
ВИСНОВКИ.....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТКИ.....	97

ВСТУП

Актуальність теми. Еколого-орієнтоване управління є ключовим елементом сталого розвитку агробізнесу в умовах сучасних екологічних викликів. Зростання попиту на екологічно чисту продукцію, посилення регуляторного контролю у сфері охорони навколишнього середовища та потреба в раціональному використанні природних ресурсів змушують агропідприємства адаптувати свою діяльність до нових умов. Впровадження екологічних підходів сприяє зниженню негативного впливу на екосистеми, одночасно підвищуючи конкурентоспроможність підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Сьогодні аграрний сектор стикається з проблемами ерозії ґрунтів, виснаження водних ресурсів і забруднення навколишнього середовища, які безпосередньо впливають на ефективність виробництва. У зв'язку з цим еколого-орієнтоване управління набуває стратегічного значення, дозволяючи мінімізувати ризики, пов'язані з погіршенням природних умов. Крім того, інтеграція екологічних принципів в управлінські процеси підвищує довіру споживачів, які все частіше віддають перевагу соціально відповідальним компаніям.

Важливість теми також зумовлена необхідністю формування партнерських відносин між бізнесом, місцевими громадами та державою. Еколого-орієнтоване управління є ефективним інструментом соціальної відповідальності, що дозволяє не лише забезпечити стабільний розвиток агробізнесу, але й покращити якість життя в регіонах його діяльності. Це створює передумови для гармонійного поєднання економічних інтересів підприємств із потребами суспільства та екології.

Слід відзначити, що дослідженню теоретичних та практичних засад еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу присвячено чимало наукових здобутків вчених-економістів. Зокрема, цю проблему вивчали О. І. Бабчинська [1], М. М. Берест [3], Л. О. Бойко [5], А. Я. Гадзало [10],

Т. П. Галушкіна [12], Андрейченко А. В., Сментина Н.В. [17], Доброва Н.В., Белік В.В [20], Т. І. Драбчук [21], О. Ю. Ємельянов [24], О. А. Караїм [29], А. О. Касич [31], О. М. Ковбаса [37], М. М. Кочерга [40], О. К. Кузьменко [44], П. П. Мельник [49], М. С. Пономарьова [54], О. В. Толкаченко [66], Б. В. Хахула [69], О. А. Хом'як [72], Н. М. Чуприна [75], І. П. Яцук [80] та інші. Однак, зважаючи на сучасні екологічні виклики вказана проблематика потребує подальших досліджень.

Мета кваліфікаційної роботи – провести дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів еколого-орієнтоване управління підприємствами агробізнесу.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі необхідно вирішити наступні **завдання**:

- охарактеризувати концептуальні засади еколого-збалансованого природокористування;
- розглянути організаційно-економічні механізми забезпечення «зеленої» стратегії;
- описати еколого-орієнтоване управління як складову розвитку економіки;
- здійснити аналіз сучасного стану підприємств агробізнесу України;
- провести оцінку необхідності екологічного аудиту та екологічної санації агропідприємств;
- розробити модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України;
- обґрунтувати напрями міжнародної координації та взаємодії щодо забезпечення «зеленого» зростання;
- розглянути кластеризацію в якості засобу забезпечення інноваційності управління підприємствами агробізнесу;
- дослідити екоменеджмент як інструмент реалізації соціальної відповідальності агробізнесу.

Об'єктом дослідження є процес еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу в Україні.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Так, під час вивчення теоретичного базису зеленої стратегії підприємств було використано такі методи, як аналіз, синтез, індукція, дедукція, системно-структурний метод, метод ключових понять, порівняння, групування та класифікації. В процесі проведення аналізу сучасного стану та перспектив розвитку агробізнесу в Україні було використано економіко-статистичний метод, табличний та графічний методи, прогностичний метод. Під час обґрунтування напрямів забезпечення розвитку еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу були застосовані метод експертних оцінок, формалізація, наукове абстрагування та узагальнення отриманих результатів.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові публікації та монографічні видання українських і зарубіжних учених, нормативно-правові акти України, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали державних органів влади, електронні ресурси світової мережі Internet.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр складається з вступу, трьох розділів, що включають 9 підрозділів, висновків, списку використаних джерел (123 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 109 сторінок. Основний зміст викладено на 97 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 18 рисунків.

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами проведених досліджень приймав участь у II Міжнародній науково-практичній конференції «Інформаційні технології в економіці і управлінні».

Кравченко В. М., Гострик О. М. Ефективність систем автоматизації в ресторанному бізнесі. Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса : ОНЕУ, 2023. Вип. 5. С. 98–103.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ЗЕЛЕНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Концептуальні засади еколого-збалансованого природокористування

В сучасних умовах необхідність дослідження концептуальних засад еколого-збалансованого природокористування зумовлена рядом глобальних викликів та тенденцій, які впливають на стан навколишнього середовища та якість життя людей.

Як відзначає А. П. Гетьман, за нинішніх реалій надмірний антропогенний вплив на природу, забруднення довкілля через розвиток технічного прогресу та нераціональне виснаження природних ресурсів стають вагомими факторами, що погіршують стан навколишнього середовища та його ресурсів. Це заважає сталому розвитку країни і створює перешкоди для забезпечення права громадян на безпечне для життя і здоров'я довкілля [13, с. 194].

В свою чергу М. В. Щурик підкреслює, що антропогенний і техногенний вплив на природні ресурси та довкілля призвів до порушення їхньої рівноваги. Дисбаланс природно-ресурсного потенціалу, викликаний переважно надмірним зростанням матеріальних потреб суспільства, що призводить до залучення надто великої кількості природних ресурсів у господарську діяльність. Відсутність рівноваги природно-ресурсного потенціалу негативно позначається на перспективах економічного розвитку та здатності вирішувати соціальні проблеми [79, с. 398].

Вивчення концептуальних основ екологічного збалансованого природокористування слід починати з термінологічних понять, а саме «природокористування» та «екологічна збалансованість».

Так, з точки зору українських вчених П. С. Войtkіва та Є. А. Іванова, природокористування – це участь людства у процесі суспільного використання природних ресурсів, таких як земля, ліси, водні ресурси, корисні копалини тощо. Вони зазначають, що природокористування охоплює всі форми експлуатації

природно-ресурсного потенціалу, а також заходи, спрямовані на його збереження [8, с. 8].

На думку Ю. В. Дзядикевич, природокористування – це комплексна система, яка включає міжнародні, державні та громадські заходи, спрямовані на раціональне використання, відновлення та охорону природних ресурсів. При цьому управління охороною довкілля включає дослідження, екологічну експертизу, контроль, прогнозування, програмування та іншу виконавчо-розпорядчу діяльність [19, с. 88].

Таким чином, природокористування є об'єктивним процесом взаємодії між суспільством і природою, що відображає освоєння, використання та відтворення природних ресурсів, а також вплив на природу в ході господарської та інших видів людської діяльності, її перетворення та охорону в інтересах суспільства. Природокористування, як ключовий процес взаємодії між суспільством і природою, охоплює різноманітні види виробничої та невиробничої діяльності, і виділяти його в окремий блок або сферу господарства є недоцільним.

В свою чергу, відповідно до Стратегії сталого розвитку України до 2030 року, екологічна збалансованість (англ. *environmental sustainability*) полягає в забезпеченні таких видів діяльності, які дозволяють не тільки уникати погіршення, але й сприяти покращенню якості довкілля в довгостроковій перспективі. Екологічна збалансованість охоплює потенційну стійкість систем, що підтримують життєдіяльність людства, включаючи планетарну кліматичну систему, системи аграрного та промислового виробництва, лісове і рибне господарство, а також людські спільноти і різноманітні системи, від яких вони залежать [63].

Далі розглянемо змістовну характеристику поняття «еколого-збалансоване природокористування». Слід відзначити, що українські представники науки економіки природокористування, природничих та інших гуманітарних наук обґрунтовують сутність поняття «еколого-збалансоване природокористування» різним чином (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи щодо визначення сутності поняття «еколого-збалансоване природокористування»

Автор(и)	Визначення
Г. Д. Гуцуляк [16, с. 17]	Екологічно збалансоване природокористування – це така модель соціально-економічного розвитку суспільства, коли забезпечується задоволення зростаючих матеріальних потреб населення та високоефективне використання природних ресурсів, а сукупне антропогенне навантаження на земельні ресурси й природне середовище в цілому не перевищує самовідновлювального потенціалу природних систем.
І. В. Кирєєва [33, с. 325]	Еколого-збалансоване природокористування, з одного боку, пов'язане з забезпеченням придатності природних ресурсів до їх подальшого використання за цільовим призначенням, а з іншого боку, – з гарантуванням кожному суб'єкту, який здійснює використання природних об'єктів, на законних підставах непорушність цього використання свавільними діями інших осіб.
П. С. Войтків, Є. А. Іванов [8, с. 18]	Еколого-збалансоване природокористування – це модель раціонального природокористування, яка базується на досягненні компромісу між ресурсними можливостями та науково-обґрунтованими суспільними потребами на конкретному етапі розвитку науково-технічного прогресу, виходячи з принципів раціональності, комплексності, системності, мінімізації еколого-економічних витрат, компенсаційності.
М.М.Приходько, Н.Ф. Приходько, Л. С. Косило [57, с. 93]	Еколого-збалансоване природокористування – це рівноважне співвідношення між використанням відновлювальних ресурсів та інтенсивністю їх відновлення, а також ощадливе використання невідновлювальних ресурсів.
М. М. Мусієнко [51, с. 266]	Еколого-збалансоване природокористування – це високоефективне екологічно обґрунтоване господарювання, що не призводить до різких змін природоресурсного потенціалу, підтримує або підвищує продуктивність і привабливість природних систем
О. П. Гавриленко [9, с. 21]	Еколого-збалансоване природокористування – це діяльність, спрямована на раціональне використання природних ресурсів, ефективне їх відновлення та запобігання або мінімізацію можливих негативних наслідків (екологічних ризиків). Воно передбачає гармонійну взаємодію між суспільством і природою, яка дозволяє досягти компромісу між потребами суспільства та здатністю природи їх задовольняти без значної шкоди для свого нормального функціонування.
В. О. Коржик [38, с. 200]	Еколого-збалансоване природокористування – це певна квота природних і штучно створених ресурсів, використання яких у межах конкретної території (ландшафтів) не призводить до погіршення усталеної екологічної ситуації і накопичення надмірної кількості відходів.
К. О. Радловська [61, с. 57]	Еколого-збалансоване природокористування – це таке використання природних ресурсів, яке передбачає дотримання балансу між їх використанням та можливостями природного самовідновлення ресурсів з метою забезпечення ними наступних поколінь.

В свою чергу, представники еколого-правової науки розглядають еколого-збалансоване природокористування як ключовий принцип сталого розвитку. Вони визначають його як принцип права природокористування, що є сучасною інтерпретацією концепції раціонального використання природних ресурсів або включає її, реалізуючись через раціональне та ефективне використання ресурсів. Це підкреслює багатоаспектність поняття збалансованого природокористування та його взаємозв'язок із суміжними термінами, такими як раціональне та ефективне природокористування.

Науковець М. М. Приходько підкреслює, що еколого-збалансоване природокористування являє собою процес контрольованого та безперервного використання природних ресурсів, при якому досягається максимальний економічний ефект, зберігаючи при цьому екологічний баланс і потенціал у природних і антропогенних геосистемах. Це сприяє зниженню ризику виникнення та розвитку екологічних загроз, забезпечує безпечне функціонування геосистем та створює сприятливі умови для життєдіяльності людей [56, с. 89].

Необхідно зазначити, що однією з основоположних ідей еколого-збалансоване природокористування вчені вважають таке споживання природних ресурсів, яке враховує здатність природи не лише відновлювати якість навколишнього середовища, але й поповнювати ресурсні компоненти. При цьому невідновлювані природні ресурси поступово мають замінюватися іншими завдяки новітнім технологіям і переходу на нові, зокрема нетрадиційні, джерела енергії. Збалансованість між діяльністю людства та необхідністю збереження природних систем можна досягти лише за умови мінімізації втручання в природне середовище, раціонального використання всіх природних ресурсів та компенсації завданої шкоди.

Аналізуючи наведені наукові позиції, можна зробити висновок, що еколого-збалансоване природокористування є системою науково обґрунтованих, взаємопов'язаних і взаємозалежних правових, організаційних, економічних та інших заходів. Ця система спрямована на подолання дисбалансів між

економічними та екологічними інтересами суспільства у процесі використання природних ресурсів. Вона передбачає досягнення економічного зростання та задоволення матеріальних потреб населення з мінімальними витратами ресурсів, з акцентом на збереження і відтворення природних ресурсів для майбутніх поколінь. Ця система передбачає здійснення господарської та іншої діяльності таким чином, щоб забезпечити максимально ефективне використання природних ресурсів і умов з перспективою їх відновлення. Це включає модернізацію економіки через впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій, декарбонізацію виробництва (зелена економіка), а також оптимальний розподіл навантаження на природні ресурси та довкілля як в територіальному, так і в кількісному аспекті. Такий підхід дозволяє досягти оптимального балансу між економічною діяльністю, задоволенням матеріальних і духовних потреб населення та підтриманням якісного стану навколишнього природного середовища. Основними принципами цієї системи еколого-збалансованого природокористування є раціональність, ефективність і комплексність використання природних ресурсів [13, с. 211].

З огляду на проведений аналіз наукових підходів до визначення поняття «еколого-збалансоване природокористування», можна зробити висновок, що це поняття охоплює видобування та переробку природних ресурсів, їх відновлення або відтворення, а також використання і захист природних умов життєвого середовища. Крім того, воно передбачає відновлення та раціональну зміну екологічного балансу природних систем, які виконують функції збереження природно-ресурсного потенціалу для сталого розвитку суспільства.

При цьому, зміст поняття «еколого-збалансоване природокористування» можна охарактеризувати через кілька ключових аспектів:

- 1) це комплекс усіх форм використання природно-ресурсного потенціалу та заходів для його збереження, що охоплює видобування і переробку природних ресурсів, їх відновлення або відтворення; використання і захист природних умов середовища життя; збереження, відновлення і раціональну зміну екологічного балансу природних систем, які є основою збереження природно-ресурсного

потенціалу для розвитку суспільства;

2) це система продуктивних сил, виробничих відносин, а також відповідних організаційно-економічних форм та установ, які пов'язані з первинним присвоєнням, використанням і відтворенням об'єктів природного середовища для задоволення потреб людини;

3) це використання природних ресурсів у процесі суспільного виробництва для задоволення матеріальних і культурних потреб суспільства.

4) це сукупність впливів людини на географічну оболонку Землі.

В науковій літературі виділяють наступні види господарської діяльності у сфері еколого-збалансованого природокористування (рис. 1.1).

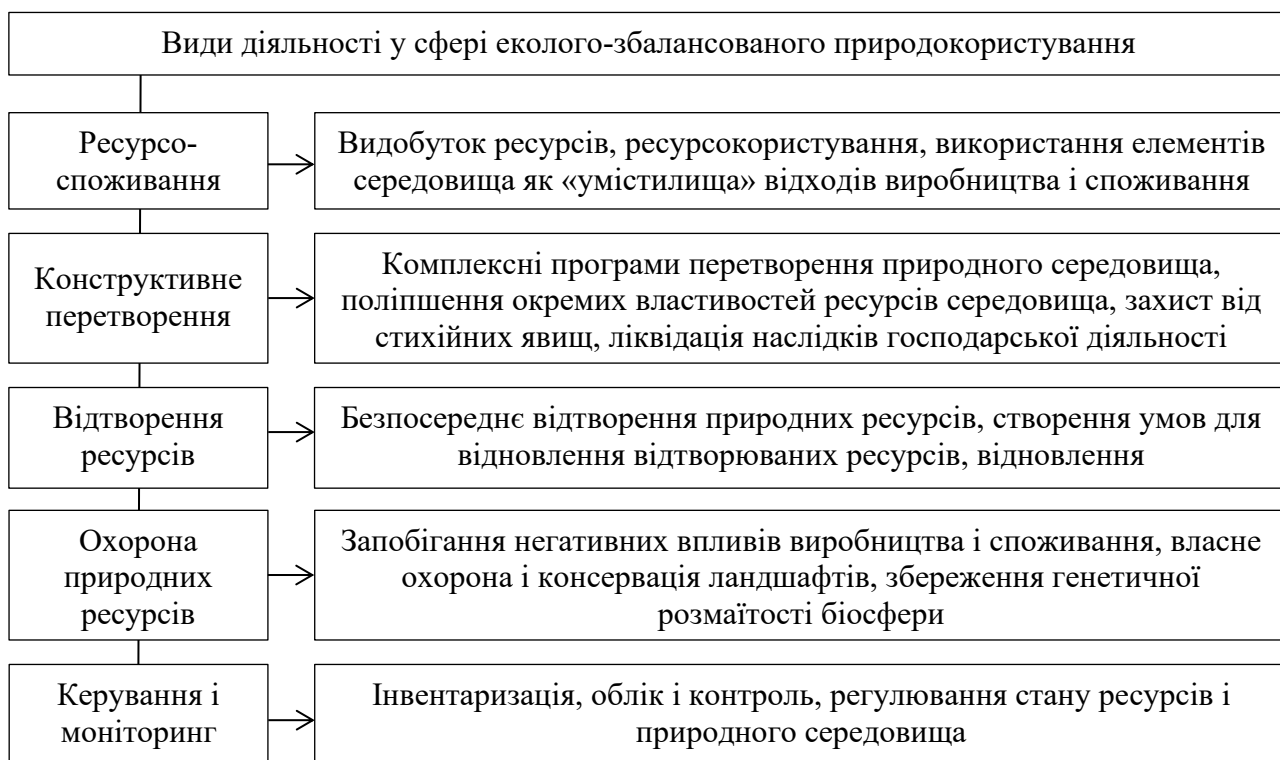


Рис. 1.1 Основні види діяльності у сфері еколого-збалансованого природокористування

Джерело: складено автором за даними [8, с. 11]

Головною метою еколого-збалансованого природокористування є організація та контроль використання природних ресурсів і компонентів довкілля, таких як корисні копалини, поверхневі й підземні води, води морів та океанів, атмосферне повітря, ґрунти тощо. Це включає оцінку рівнів шкідливого антропогенного впливу на них, а також розробку науково обґрунтованих

рекомендацій для проведення природоохоронних і природо-відновлювальних заходів. Також серед завдань еколого-збалансованого природокористування – дослідження природних ресурсів, їх класифікація, визначення принципів раціонального та нераціонального природокористування, а також висвітлення основних проблем, пов'язаних з використанням, відтворенням та охороною водних, мінеральних, земельних, лісових, кліматичних, рекреаційних і біологічних ресурсів [8, с. 18].

Необхідно відзначити, що еколого-збалансоване природокористування ставить перед собою ряд завдань, які представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні завдання еколого-збалансованого природокористування

№	Завдання	Характеристика
1	Збереження біорізноманіття	Створення та підтримка умов для збереження та відновлення видового різноманіття у природних екосистемах
2	Оптимізація використання природних ресурсів	Розробка та впровадження методів раціонального використання природних ресурсів, що знижують їх виснаження.
3	Запобігання деградації земель	Вжиття заходів для боротьби з ерозією, опустелюванням та іншими формами деградації ґрунтів
4	Захист водних ресурсів	Забезпечення збереження якості та кількості води шляхом регулювання водоспоживання, запобігання забрудненню та відновлення водних екосистем
5	Скорочення викидів забруднюючих речовин	Впровадження технологій і заходів, що сприяють зниженню викидів парникових газів і інших забруднюючих речовин в атмосферу
6	Енергозбереження та перехід на відновлювані джерела енергії	Зниження залежності від викопних палив та перехід на відновлювані джерела енергії (сонячну, вітрову, гідроенергію).
7	Розвиток циркулярної економіки	Сприяння розвитку економічної моделі, що передбачає повторне використання матеріалів, переробку відходів і мінімізацію утворення відходів
8	Екологічна освіта та підвищення обізнаності	Поширення знань і підвищення екологічної свідомості серед населення щодо важливості збереження довкілля.
9	Інтеграція екологічних принципів у всі сфери діяльності	Впровадження екологічних стандартів та критеріїв у державне управління, промисловість, сільське господарство та інші галузі
10	Розробка і впровадження екологічного законодавства	Створення і впровадження ефективних правових норм і стандартів для регулювання природокористування та захисту довкілля

Джерело: складено автором за даними [8; 19; 13]

Вказані завдання є основою для досягнення еколого-збалансованого природокористування, спрямованого на збереження екосистем та забезпечення сталого розвитку.

Досліджуючи концептуальні засади еколого-збалансованого природокористування слід звернути увагу на його принципи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Принципи еколого-збалансованого природокористування

№	Принцип	Характеристика
1	Принцип сталого розвитку	Використання природних ресурсів повинно здійснюватися таким чином, щоб задовольняти потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь.
2	Принцип екосистемного підходу	Управління природними ресурсами повинно враховувати всі компоненти екосистеми та їх взаємодію, забезпечуючи цілісність і стабільність екосистем.
3	Принцип відновлюваності	Використання ресурсів повинно відбуватися в межах, які дозволяють їм природно відновлюватися без шкоди для екосистем.
4	Принцип попередження	Перед початком діяльності, що може завдати шкоди довкіллю, необхідно передбачати та запобігати можливим негативним наслідкам.
5	Принцип відповідальності	Кожен користувач природних ресурсів повинен нести відповідальність за дії, які впливають на довкілля, і вживати заходів для мінімізації шкоди.
6	Принцип участі	Залучення громадськості, місцевих громад і зацікавлених сторін до прийняття рішень у сфері природокористування для забезпечення їх інтересів та врахування місцевих особливостей.
7	Принцип інтеграції	Екологічні аспекти повинні бути інтегровані у всі рівні управління та планування, включаючи економічну і соціальну політику.
8	Принцип економічної ефективності	Використання природних ресурсів повинно бути економічно ефективним, тобто приносити максимальні вигоди при мінімальних витратах і негативних наслідках для довкілля.
9	Принцип збереження біорізноманіття	Під час природокористування необхідно зберігати різноманіття видів, генетичний фонд і екосистеми для підтримання стійкості природи.
10	Принцип наукової обґрунтованості	Природокористування повинно базуватися на наукових даних та дослідженнях, що забезпечують розуміння довгострокових екологічних наслідків і можливих ризиків.

Джерело: складено автором за даними [1; 13; 30]

Також наведемо позицію А. Я. Гадзало, який визначив концептуальні напрями еколого-збалансованого природокористування:

1) переорієнтація від принципів кількісного економічного зростання на принципи збалансованого соціально-економічного розвитку з урахуванням екологічних обмежень;

2) забезпечення високої якості та безпеки життя населення, яка базується на економічній стабільності та соціальній захищеності;

3) збереження стійкості біосфери, яка є основою існування людини та суспільства, через впровадження принципів збалансованого природокористування та збереження біологічного і ландшафтного різноманіття;

4) формування всебічно освіченої особистості з активною життєвою позицією, яка усвідомлено дотримується принципів самообмеження у використанні природних ресурсів.

Еколого-збалансоване природокористування необхідно розглядати у тісному взаємозв'язку з розвитком економічної та соціальної сфер. Такий підхід дозволить досягти конкретних результатів у забезпеченні збалансованого використання природних ресурсів, а також сприятиме ефективному виконанню заходів щодо їх збереження, покращення та охорони. Крім того, еколого-збалансоване природокористування слід аналізувати в рамках теоретичних і методологічних засад Концепції сталого розвитку, оскільки цей документ орієнтований на збалансоване вирішення екологічних, соціальних та економічних завдань без залучення додаткових природних ресурсів. Поняття «сталий» не є синонімом до поняття «розвиток», тому доцільніше використовувати в науковій термінології термін «збалансований розвиток» замість «сталий розвиток». Збалансований розвиток означає одночасне успішне вирішення екологічних, економічних і соціальних завдань, при цьому зберігаючи баланс природних ресурсів. Важливо розуміти, що досягнення збалансованості, наприклад, в економіці або соціальній сфері за рахунок залучення додаткових природних ресурсів, не є позитивним явищем. Такий підхід може призвести до виснаження і знищення значної частини природно-ресурсного потенціалу, погіршення екологічної ситуації, втрати регенеративних властивостей земель, лісових ресурсів, водних ресурсів, забруднення атмосфери тощо.

При цьому, сама концепція еколого-збалансованості є підґрунтям для формування національної екологічної доктрини. Ідеологія формування збалансованої моделі природокористування наведена на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Модель еколого-збалансованого природокористування

Джерело: складено автором за даними [8, с. 19]

Отже, еколого-збалансоване природокористування слід розглядати як об'єктивно складне й багатогранне явище, яке базується на подвійній природі самих природних ресурсів. З одного боку, ці ресурси виступають як виробнича або енергетична сировина і використовуються в якості засобу виробництва. З іншого боку, вони мають природно-соціальну цінність, будучи невід'ємною частиною навколишнього середовища та національним надбанням, яке потребує раціонального, бережливого використання, охорони та відновлення. Це підкреслює діалектичний зв'язок і органічну єдність економічних, екологічних та соціальних інтересів суспільства, досягнення рівноваги між якими є основою концепції сталого розвитку.

1.2. Організаційно-економічні механізми забезпечення «зеленої» стратегії

У сучасних умовах людські потреби значно перевищують можливості їх задоволення за рахунок природних ресурсів. Економічне зростання кінця ХХ століття було досягнуто переважно через використання ресурсомістких і енергоємних технологій, що призвело до значного погіршення стану довкілля. Для подальшого економічного розвитку необхідні радикальні зміни в існуючій економічній системі, перехід до нової парадигми господарювання та впровадження основних принципів сталого розвитку. На думку багатьох науковців, одним із найкращих шляхів для реалізації таких змін є концепція «зеленої» стратегії.

З точки зору А. О. Гури та Т. Г. Гуцан, необхідність впровадження «зеленої» стратегії в Україні зумовлена складною соціально-економічною ситуацією, поганим станом довкілля у більшості регіонів, залежністю від зовнішніх ринків у ресурсному та енергетичному аспектах, низькою енергоефективністю вітчизняних виробництв, а також погіршенням здоров'я населення та зниженням якості життя. Національна економіка потребує поступового переходу від «коричневої» індустріальної моделі до нової «зеленої», що забезпечить національну безпеку в найближчій перспективі та відповідатиме сучасним екологічним вимогам світової спільноти [15, с. 43].

Український вчений Б. В. Хахула зазначає, що «зелена» стратегія – це практичний підхід до досягнення сталого розвитку. Поява феномена «зеленої» стратегії викликана тим, що технологічний уклад, що сформувався, вважається високовитратним, що призводить до марнотратних витрат природних й інших ресурсів та сприяє виникненню економічних, фінансових, екологічних протиріч у суспільстві [69, с. 259].

У наукових колах найпоширенішим є визначення «зеленої» стратегії як стратегії, що веде до підвищення добробуту людей і зміцнення соціальної справедливості при одночасному зниженні ризиків для довкілля і дефіциту екологічних ресурсів. Однак існують й інші трактування (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Наукові підходи щодо визначення сутності «зеленої» стратегії

Автор(и)	Визначення
О. С. Чмир, Н. П. Захаркевич [74, с. 56]	«Зелена» стратегія – це концепція, яка забезпечує довготермінове підвищення добробуту людей і скорочення нерівності, дозволяючи майбутнім поколінням уникнути істотних ризиків для навколишнього середовища і його деградації.
Т. П. Галушкіна, К. О. Костецька [11, с. 69]	«Зелена» стратегія – це підхід, що об'єднує економічну та екологічну політику, підсилюючи їх взаємодію. Вона враховує повну цінність природного капіталу як ключового виробничого ресурсу та його значущість для економічного зростання. Стратегія фокусується на ефективних і вигідних способах зменшення екологічного тиску, сприяючи переходу до нових моделей зростання, які не перевищують критичні екологічні межі на місцевому, регіональному та глобальному рівнях.
Ю. Т. Боровик, Ю. В. Єлагін, О. М. Полякова [7, с. 78]	«Зелена» стратегія – це система видів економічної діяльності, пов'язаних з виробництвом, розподілом, обміном і споживанням товарів і послуг, які призводять до підвищення добробуту людини в довгостроковій перспективі; майбутні покоління при цьому не піддаються впливу значних екологічних ризиків або екологічного дефіциту.
Я. П. Квач, К. В. Фірсова, О. Г. Борісов [32, с. 55]	«Зелена» стратегія – це процес трансформації, спрямований на усунення диспропорцій та недоліків сучасної економічної системи, з метою забезпечення добробуту людства та справедливого доступу до ресурсів для кожного члена суспільства при збереженні екологічної та економічної цілісності.
Є. В. Хлобистов [71, с. 507]	«Зелена» стратегія являє собою систему відносин, що охоплює виробництво, розподіл, обмін та споживання, заснованих на екологічно орієнтованій діяльності. Вона спрямована на збереження та відновлення природного середовища, зводячи до мінімуму негативний вплив на нього завдяки розвитку «зелених» секторів економіки, скороченню «коричневих», створенню «зелених» робочих місць і виробництву екологічно чистих товарів та послуг.
О. М. Файчук [67, с. 363]	«Зелена» стратегія у спрощеному варіанті інтерпретації являє собою низьковуглецеву, ресурсоефективну концепцію, яка включає соціальні аспекти. У ній зростання доходів та зайнятості стимулюється державними та приватними інвестиціями, які сприяють зниженню викидів вуглецю й забруднень, підвищенню енерго- та ресурсоефективності, запобіганню втрати біорізноманіття та екосистемних послуг.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що «зелена» стратегія – це концепція розвитку, яка спрямована на досягнення стійкого економічного зростання за рахунок збереження природних ресурсів, мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище та підвищення екологічної ефективності. Вона передбачає інтеграцію екологічних аспектів у всі сфери економічної діяльності, включаючи виробництво, споживання, енергетику,

транспорт, управління відходами та інше.

Основні аспекти «зеленої» стратегії включають в себе наступні складові елементи:

1) екологічну модернізація виробництва – впровадження чистих технологій, що знижують споживання ресурсів і скорочують викиди забруднюючих речовин;

2) перехід до відновлюваних джерел енергії – розвиток і використання енергії сонця, вітру, води та інших відновлюваних джерел замість викопного палива;

3) екологічне управління відходами – зниження обсягів утворення відходів, їх переробка, вторинне використання матеріалів та утилізація з мінімальним впливом на довкілля;

4) підвищення енергоефективності – оптимізація споживання енергії в усіх секторах економіки, від будівництва до промисловості, з метою скорочення витрат та зменшення екологічного навантаження;

5) збереження біорізноманіття – заходи зі збереження природних екосистем та захисту видів від зникнення, зокрема через раціональне використання земельних та водних ресурсів;

6) сталий транспорт – розвиток екологічно чистих видів транспорту, таких як електромобілі, громадський транспорт на альтернативних видах палива, а також стимулювання використання велосипедів та пішохідного руху;

7) екологічна освіта – просвітницькі програми та кампанії, які підвищують рівень обізнаності суспільства щодо важливості екологічно відповідального способу життя.

Головна мета «зеленої» стратегії полягає в досягненні балансу між економічним розвитком і екологічною стійкістю, забезпечуючи при цьому високу якість життя для нинішніх та майбутніх поколінь. Ця стратегія спрямована на створення нових можливостей для економічного зростання, одночасно знижуючи екологічні ризики і захищаючи природний капітал. При цьому, «зелена» стратегія передбачає гармонізацію трьох складників:

економічного, екологічного та соціального (рис. 1.3).

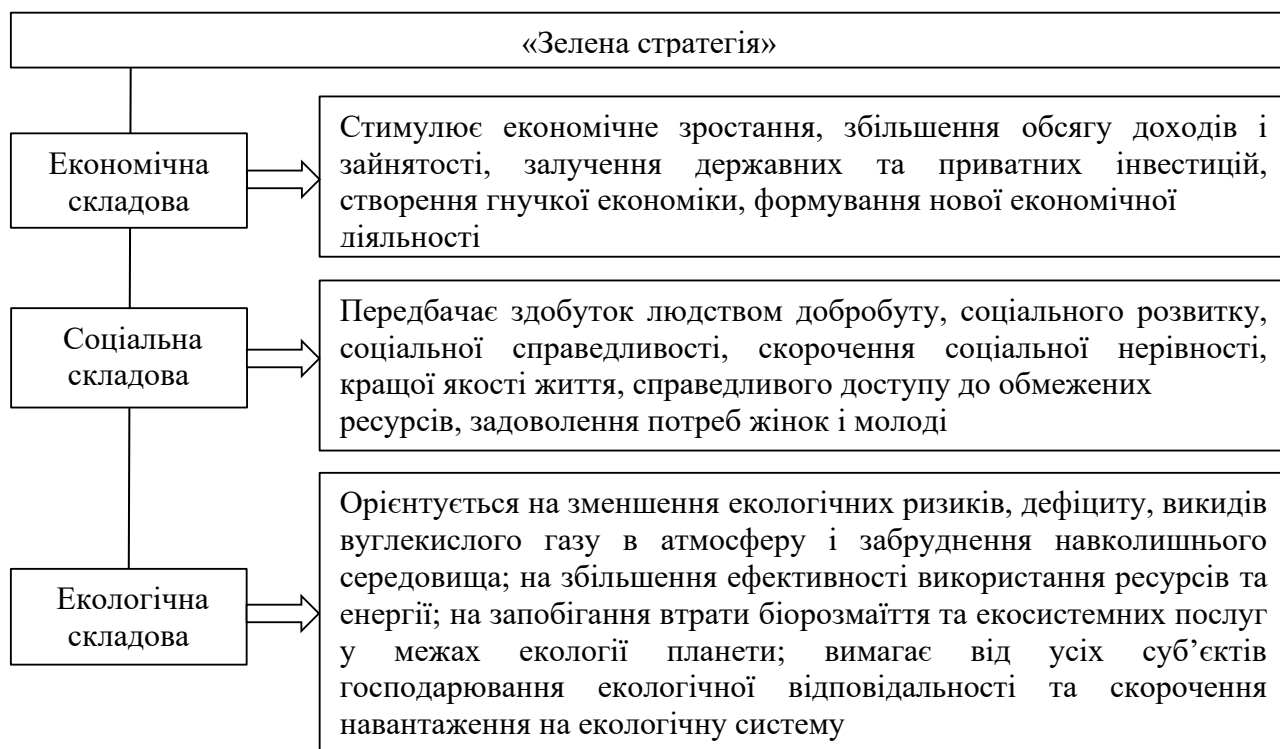


Рис. 1.3. Складові «зеленої» стратегії

Джерело: складено автором за даними [41, с. 21]

Основою для розробки «зеленої» стратегії є впровадження «зелених» технологій. Незважаючи на безліч визначень цього терміну, «зеленою» можна вважати будь-яку технологію, яка одночасно відповідає на виклики, пов'язані з ресурсами, економікою, технологіями, соціальними потребами, екологією та, зрештою, безпекою. Важливо зазначити, що «зелені» технології охоплюють усі сектори економіки, включаючи промисловість, енергетику, транспорт, будівництво, системи водопостачання, сільське господарство та роздрібну торгівлю. Вони не тільки сприяють трансформації традиційних галузей, але й сприяють впровадженню нових методів виробництва та споживання, які мають менший негативний вплив на довкілля. На сьогодні такі технології активно впроваджуються у всі аспекти діяльності підприємств, включаючи виробництво, споживання, менеджмент та організаційні процеси.

Роль «зеленої» стратегії у забезпеченні збалансованості економічної структури та формуванні передумов переходу до сталого розвитку представлено

на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Роль «зеленої» стратегії у збалансуванні структури економічної системи країни та формуванні передумов переходу до сталого розвитку

Джерело: складено автором за даними [71, с. 508]

Організаційно-економічні механізми забезпечення «зеленої» стратегії є важливими інструментами, що сприяють переходу до стійкого розвитку та екологічно орієнтованої економіки (Додаток А). Ці механізми забезпечують реалізацію політики «зеленої» економіки через комплекс заходів, які стимулюють екологічні інновації, впровадження чистих технологій та підвищення ефективності використання природних ресурсів.

Далі розглянемо організаційно-економічні механізми забезпечення «зеленої» стратегії в аграрній сфері. Згідно зі «Стратегією інноваційного розвитку пріоритетних галузей аграрного виробництва» визначені стратегічні завдання, а також окреслені стратегічні орієнтири та пріоритетні напрямки

розвитку агропродовольчої сфери. Вони включають підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу через впровадження ресурсозберігаючих технологій; забезпечення дотримання високих якісних стандартів виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції; інтеграцію екологічних аспектів у виробничий процес; стимулювання інвестиційної діяльності за рахунок зовнішніх джерел фінансування, а також надання пріоритету вітчизняним виробникам.

Важливо звернути увагу на складові механізми, які сприяють процесу екологізації аграрного виробництва (рис. 1.5).

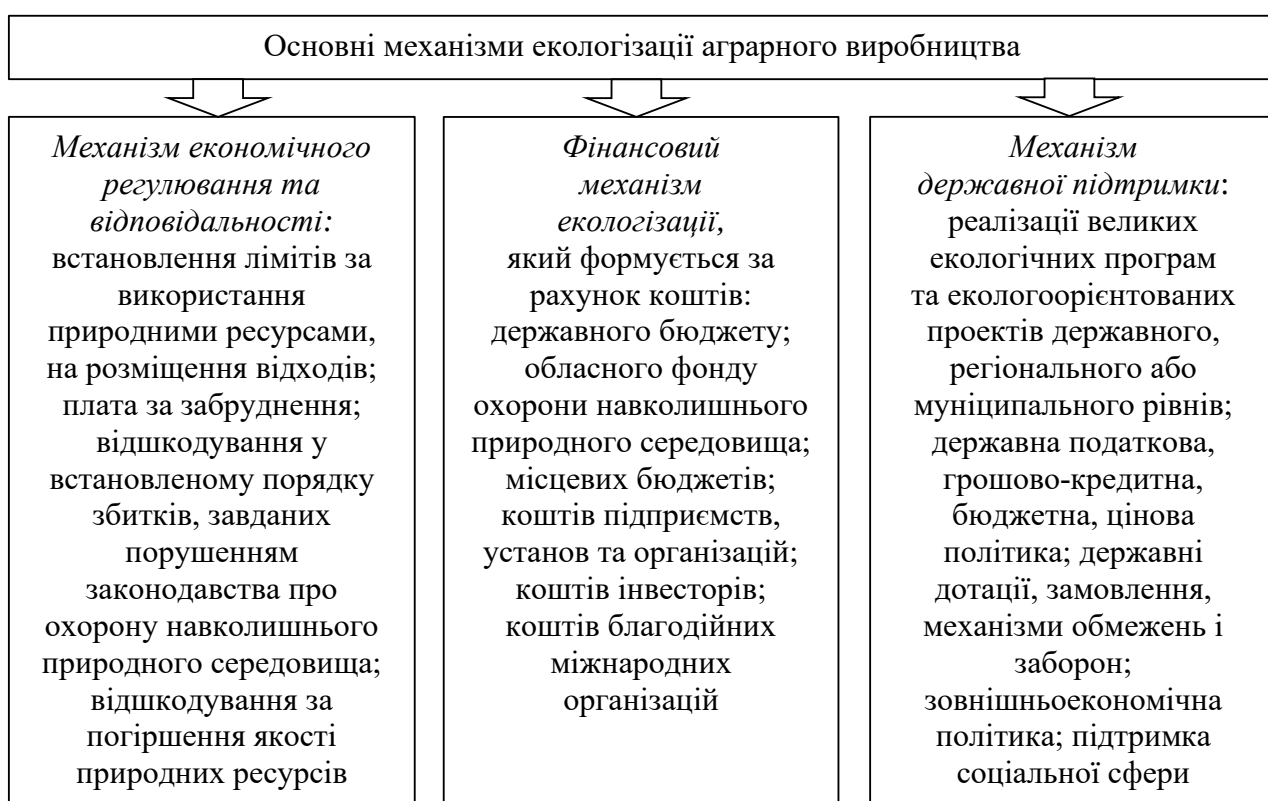


Рис. 1.5. Базові механізми екологізації аграрного виробництва

Джерело: складено автором за даними [2, с. 110]

Дієві механізми регулювання та стимулювання екологізації мають бути впроваджені як на державному рівні, так і на рівні підприємства. Це дасть змогу стабілізувати екологічну ситуацію через зміну орієнтації соціально-економічного розвитку, формування нових цінностей, перегляду структури потреб, цілей, пріоритетів і способів діяльності людини. У цьому контексті особливу увагу слід приділити еколого-економічному механізму управління

природокористуванням, який формує багаторівневу систему взаємозв'язків між екологічними та економічними аспектами в процесі використання і впровадження ресурсозберігаючих заходів суб'єктами господарювання різних форм власності. Цей механізм сприяє забезпеченню їхнього сталого та екологічно збалансованого розвитку на основі самовідтворення, що є стратегічним напрямом його подальшого розвитку (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Механізм системи еколого-економічного управління в природокористуванні

Джерело: складено автором за даними [49, с. 23]

З методичної точки зору, еколого-економічний механізм сприяє реалізації стратегічних напрямів господарювання, які орієнтовані на збереження та ефективне використання природно-ресурсного потенціалу як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і на регіональному рівні. Це забезпечує раціональне природокористування, що дозволяє запобігати виникненню негативних процесів і своєчасно вирішувати екологічні проблеми.

Аналіз існуючих механізмів у системі еколого-економічного управління показує, що їх основою є специфічні принципи, які гармонійно поєднані й дотримання яких є необхідною умовою для підвищення ефективності функціонування галузей у агроєкосистемах. Ці принципи впливають на використання, відтворення, збереження природних ресурсів та захист навколишнього середовища. Особливо важливо підкреслити роль екологічних чинників у природокористуванні агроєкосистем. Дослідники зазначають, що всі екологічні чинники, які формують природний комплекс, є результатом тривалого еволюційного процесу. Природа стала такою внаслідок тривалого вдосконалення, утворивши тонко налаштовану саморегульовальну систему. Пізнання цієї системи та побудова господарської діяльності відповідно до неї є важливим завданням.

У зв'язку з цим, одним із ключових завдань у процесі виробництва сільськогосподарської продукції є зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та врахування всіх екологічних чинників, що формують природний комплекс. Це особливо важливо в контексті збалансованого розвитку галузей агроєкосистем, які повинні гармонійно співіснувати з природними компонентами. Такий підхід, безсумнівно, у майбутньому допоможе вирішити проблему збалансованості екологічних, економічних та соціальних складових у суспільному виробництві й збереженні навколишнього середовища. Для створення сприятливих умов для розвитку збалансованого виробництва в агроєкосистемах основою повинні бути еколого-економічні, космічні та соціальні складові, які взаємопов'язані й повинні гармонійно взаємодіяти між собою.

1.3. Еколого-орієнтоване управління як складова сталого розвитку економіки

Насамперед слід відзначити, що сталий розвиток економіки полягає у такій організації економічної діяльності, яка дозволяє задовольняти потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Він передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості. У контексті сталого розвитку економіка повинна не лише зростати, але й робити це в межах екологічних можливостей планети, зберігаючи при цьому природні ресурси, зменшуючи шкідливий вплив на навколишнє середовище та підтримуючи біорізноманіття.

Сталий розвиток економіки вимагає інноваційних підходів до виробництва та споживання, орієнтованих на мінімізацію відходів і максимальну ефективність використання ресурсів. Він також передбачає активну роль держави та інституцій у регулюванні економічної діяльності, впровадженні екологічно орієнтованих політик, а також в інвестуванні в освіту, науку та інфраструктуру, що сприятимуть довгостроковому зростанню й соціальній стабільності.

Сучасна екологічна ситуація відзначається постійним зростанням масштабу і сили впливу на природні екосистеми, появою нових видів цього впливу та розширенням господарської діяльності людини. У відповідь на ці виклики формується нове розуміння того, що управління розвитком виробництва та екологічними процесами не лише можливо поєднувати, а й необхідно інтегрувати. Стратегія управління має базуватися не лише на захисті довкілля, а на комплексному вирішенні завдань, включаючи створення нових технологій, розвиток сучасних виробничих тенденцій і запровадження нових підходів до управління, які передбачають гармонійну інтеграцію людини та природи. У зв'язку з цим усе очевиднішою стає потреба у пошуку нових шляхів і методів для розв'язання екологічних проблем. Одним із ключових шляхів, що отримує міжнародне визнання, є впровадження еколого-орієнтованого управління.

Взаємозв'язок між покращенням управління природокористуванням та економічним розвитком став центральною темою на Конференції ООН з довкілля і розвитку, що відбулася у 1992 році в Ріо-де-Жанейро. Головними документами конференції стали «Декларація Ріо-де-Жанейро» та «Порядок денний на XXI століття (Agenda 21)». Саме в останньому документі вперше був вжитий термін «еколого-орієнтоване управління», підкреслюючи його важливість як ключового елемента при досягненні сталого розвитку. При цьому наголошувалося, що еколого-орієнтоване управління має бути віднесене до пріоритетів як у промисловій діяльності, так і в підприємництві та боротьбу за охорону природних ресурсів.

У наукових дослідженнях еколого-орієнтоване управління описується як складна і багатовимірна діяльність. У широкому сенсі це управлінський підхід, що основоположно спрямований на створення та розвиток екологічно орієнтованого виробництва і нової екологічної якості життя, спрямованих на збереження природного середовища, охорону здоров'я населення та раціональне використання ресурсів відповідно до принципів сталого розвитку. У вузькому сенсі визначення еколого-орієнтованого управління передбачає акцентування на різних його аспектах та характеристиках, які детальніше розкривають його суть і завдання.

Зокрема, еколого-орієнтоване управління розглядається як система управління природним середовищем, або система екологічного менеджменту, яка є частиною загальної управлінської системи. Вона включає організаційну структуру, планувальну діяльність, обов'язки, відповідальність, досвід, методи, методики, процеси та ресурси, необхідні для розробки, впровадження і аналізу екологічної політики. Еколого-орієнтоване управління охоплює всі аспекти планування, керування та контролю діяльності підприємства, пов'язані з охороною навколишнього середовища [52, с. 82].

При цьому, в науковій літературі не існує єдиних загальноприйнятих визначень еколого-орієнтоване управління. У зв'язку з цим, вважаємо за доцільне навести низку підходів щодо тлумачення даного поняття (Додаток Б).

На основі наведених визначень можна стверджувати, що еколого-орієнтоване управління, як і управління в цілому, є сферою людської діяльності і передбачає здійснення ряду функцій менеджменту з метою раціонального використання природно-ресурсного потенціалу і збереження навколишнього природного середовища.

Тобто, еколого-орієнтоване управління – це підхід до управління, який інтегрує екологічні принципи та критерії в процес прийняття рішень на всіх рівнях організації або суспільства. Воно спрямоване на забезпечення гармонійного співіснування економічної діяльності та природного середовища, з урахуванням довгострокових екологічних наслідків. Цей підхід передбачає не лише мінімізацію негативного впливу на довкілля, але й активне сприяння його збереженню та відновленню. Еколого-орієнтоване управління включає розробку та впровадження стратегій, політик і практик, що забезпечують стійке використання природних ресурсів, зменшення забруднення, впровадження «зелених» технологій, а також забезпечення дотримання екологічних стандартів і нормативів. Це управління акцентує увагу на відповідальності за екологічні наслідки діяльності та націлене на створення умов для сталого розвитку.

Згідно з ISO 14000, система екологічно орієнтованого управління є складовою частиною загальної системи менеджменту. Вона охоплює організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну реалізацію, а також процедури, процеси та ресурси, необхідні для розробки, впровадження, оцінки досягнутих результатів і вдосконалення екологічної політики, цілей і завдань.

Метою екологічно орієнтованого управління є вирішення конфлікту між економічними та екологічними інтересами. Існують два основних підходи до розробки стратегій: орієнтація на домінування економічних цілей і орієнтація на домінування екологічних цілей (що на рівні підприємства можливо лише теоретично). У першому випадку, при домінуванні економічної стратегії, екологічні вимоги враховуються лише настільки, наскільки цього вимагають державні закони та регуляції. Цей підхід відомий як захисна стратегія або

пасивний еко-менеджмент. Другий підхід, який характеризується як активний еко-менеджмент, включає два варіанти. У першому варіанті екологічні інтереси мають пріоритет над економічними, що суттєво обмежує економічні цілі. Другий варіант – комплементарна стратегія, яка передбачає усунення протиріч між економікою і екологією, де процес управління підприємством організовується так, щоб економічні та екологічні цілі взаємно доповнювали одна одну. Саме на цьому принципі будується екологічно орієнтоване управління підприємством [52, с. 41].

Завдання екологічного менеджменту – різноманітні і полягають у пошуку нових шляхів і підходів до вирішення екологічних проблем (рис. 1.7).

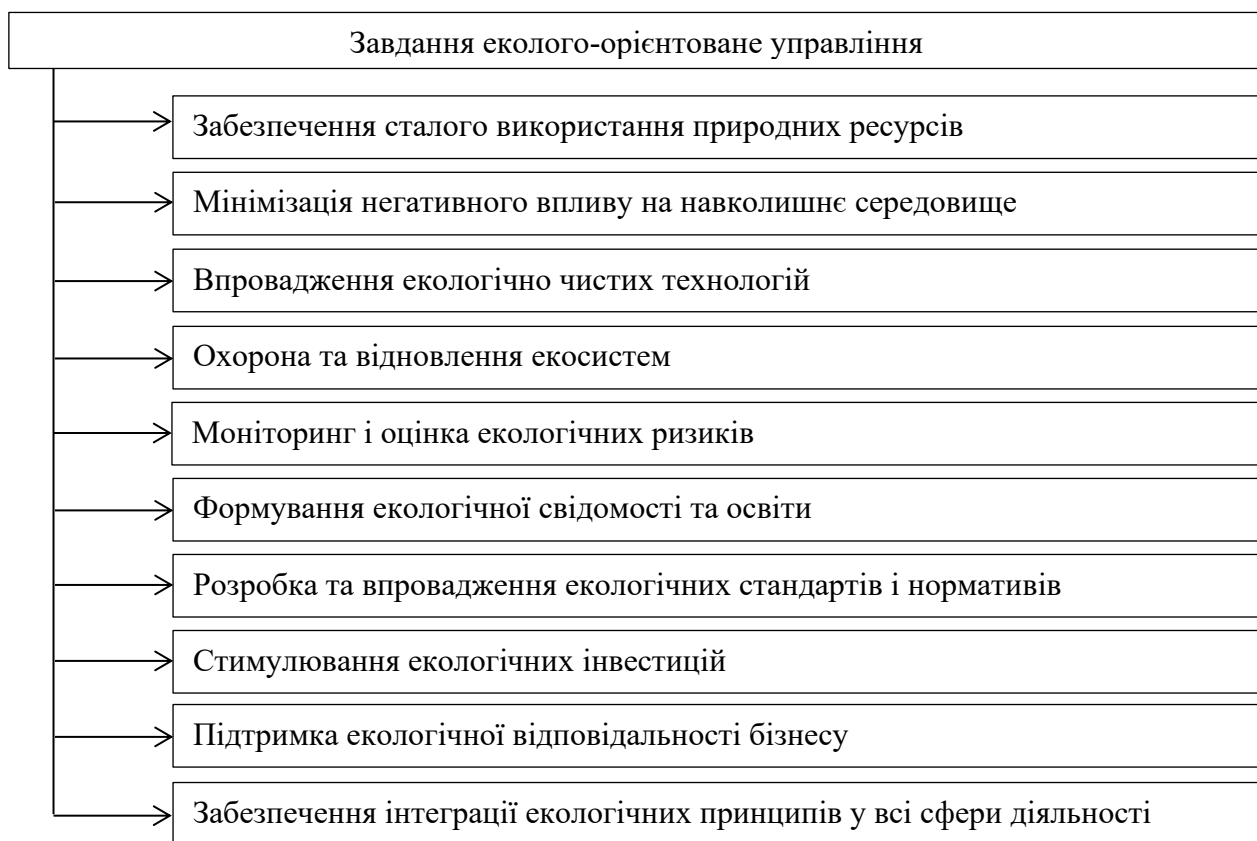


Рис. 1.7. Головні завдання еколого-орієнтованого управління

Джерело: складено автором за даними [54, с. 162]

Далі розглянемо принципи еколого-орієнтованого управління, які визначають основні напрямки та підходи, які забезпечують стійке та відповідальне використання природних ресурсів, а також мінімізацію негативного впливу на довкілля. Можна виокремити десять принципів, які

обов'язково повинне враховувати еколого-орієнтованого управління (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Принципи еколого-орієнтованого управління

Назва	Характеристика
Принцип сталого розвитку	Еколого-орієнтоване управління має бути спрямоване на досягнення балансу між економічним зростанням, соціальним добробутом і збереженням природних ресурсів для майбутніх поколінь.
Принцип запобігання шкоді	Передбачає впровадження запобіжних заходів, спрямованих на уникнення або мінімізацію екологічного ризику та шкідливих впливів на довкілля до їх виникнення.
Принцип інтеграції	Екологічні міркування повинні бути інтегровані в усі сфери прийняття управлінських рішень, зокрема в економічне, соціальне та інфраструктурне планування.
Принцип відповідальності	Організації та індивіди несуть відповідальність за екологічні наслідки своєї діяльності та мають вживати заходів для мінімізації шкоди навколишньому середовищу.
Принцип ефективності	Економічні рішення повинні враховувати екологічні витрати та вигоди, стимулюючи ресурсощадні та екологічно чисті технології.
Принцип участі	Передбачає активну участь громадськості та зацікавлених сторін у процесі прийняття рішень, що стосуються екологічних питань, через консультації, обговорення та прозорість.
Принцип відновлення	Передбачає зобов'язання щодо відновлення екосистем, які зазнали деградації, з метою відновлення їхньої продуктивності та функціонування.
Принцип науково обґрунтованого підходу	Прийняття управлінських рішень має ґрунтуватися на науково доведених даних та дослідженнях, що забезпечує об'єктивність та точність в оцінці екологічних ризиків і наслідків.
Принцип «забруднювач платить»	Суб'єкти господарювання, які спричиняють забруднення, зобов'язані нести фінансову відповідальність за відшкодування завданої шкоди довкіллю.
Принцип адаптивного управління	Управлінські підходи повинні бути гнучкими та здатними адаптуватися до змінних умов та нових екологічних викликів, що виникають у процесі діяльності.

Джерело: складено автором за даними [52; 29; 8]

Необхідно зазначити, що вказані принципи еколого-орієнтованого управління можуть і повинні діяти тільки в системі, у взаємозалежності. Адже кожний із них є доповненням і конкретизацією іншого.

З точки зору О. А. Караїм та З. В. Лавринюк, в сучасних умовах особливе значення надається методології впровадження системи екологічно орієнтованого управління на підприємствах. Ця система є складовою загальної системи менеджменту, яка охоплює організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, а також практики, процедури, процеси і ресурси,

необхідні для розробки, реалізації, досягнення, аналізу та підтримки екологічної політики. Іншими словами, це частина управлінської системи організації, яка використовується для створення та впровадження екологічної політики і управління екологічними аспектами діяльності. Система екологічно орієнтованого управління повинна відповідати характеру, розмірам, корпоративній культурі організації і бути спрямованою на контроль пріоритетних екологічних завдань [30, с. 52].

При цьому, перед впровадженням системи екологічно орієнтованого управління на підприємстві вона повинна пройти етапи розробки, затвердження та офіційного декларування екологічної політики. Важливо зазначити, що на практиці, вже на початкових етапах впровадження, екологічно орієнтоване управління здатне забезпечити значні економічні результати. Сюди входять: економія та раціональне використання сировини, матеріалів і енергоресурсів; зниження виробничих витрат і втрат; суттєве підвищення якості продукції або послуг; а також зменшення екологічних платежів. Екологічно орієнтоване управління зосереджується на пошуку шляхів сталого розвитку виробництва, що може стимулювати впровадження нових технологічних рішень і змін у взаємодії між виробництвом та природою. Однак, це стане можливим лише за умови створення системи та інструментів для управління екологічними процесами, де головним пріоритетом буде не просто виробництво, а саме екологічне виробництво. Це виробництво повинно базуватися на принципах забезпечення цивілізованої життєдіяльності людини через збереження та збагачення природного середовища. Такий підхід сприяє тому, щоб людина відчувала себе невід'ємною частиною природи і досягала гармонії свого розвитку у відповідності до природних процесів [46, с. 64].

Практичне впровадження екологічно орієнтованого управління можливе за умови постійного моніторингу екологічного стану виробничих процесів, наукової підтримки та консалтингового супроводу заходів, спрямованих на зміну сировини, впровадження нових технологій і розширення асортименту продукції. Важливими аспектами також є використання альтернативних джерел

енергії, впровадження енерго- та матеріалозберігаючих технологій, утилізація та повторне використання промислових відходів, а також підвищення рівня екологічної освіти та культури серед населення.

За результатами проведеного дослідження можна запропонувати механізм реалізації засад еколого-орієнтованого управління, який буде сприяти реалізації моделі сталого економічного розвитку суспільства, основою якої є виробнича, культурно-освітня, адміністративна та фінансова системи (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Механізм реалізації засад еколого-орієнтованого управління

Джерело: складено автором за даними [1, с. 143]

Варто відзначити, що цілі сталого розвитку органічно поєднуються з принципами еколого-орієнтованого управління. Підприємство може значно впливати на економічну сферу, сплачуючи податки, сприяючи економічному зростанню та формуючи навколо себе необхідну інфраструктуру. Водночас, його діяльність впливає на екологічне середовище, а також частково на соціальну

сферу, забезпечуючи працівникам гідний рівень оплати праці без державних дотацій, що підвищує їхній рівень життя. Підприємство, функціонуючи в умовах економіки замкненого циклу, здатне приносити більше користі, створюючи більше робочих місць і використовуючи при цьому менше ресурсів. Такий підхід позитивно впливає як на теперішні, так і на майбутні покоління.

На сучасному етапі науково-технічного прогресу, паралельно з підвищенням екологічних вимог до виробничих технологій, екологічно орієнтоване управління стає ключовим фактором, що визначає подальший ефективний розвиток економіки. Це означає, що екологічні аспекти потрібно враховувати у всіх аспектах управління виробництвом, включаючи розробку нових продуктів, маркетингову діяльність, управління персоналом і фінансами. Отже, стає необхідним впровадження екологічно орієнтованого управління на підприємствах.

Завдання використання інструментів екологічно орієнтованого управління полягає не лише в зборі та обробці даних про вплив діяльності підприємства на навколишнє середовище, але й у сприянні підвищенню екологічної та економічної ефективності виробничих процесів. Це також сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства шляхом вирішення питань, пов'язаних з екологічними аспектами його діяльності. Екологічно орієнтоване управління забезпечує інформаційну підтримку такої системи управління, яка мінімізує вплив виробництва на навколишнє середовище і гарантує, що екологічні проблеми попереджаються заздалегідь, а не виявляються вже після їхнього виникнення.

Загалом, посилення зусиль у напрямку організації функціонування системи екологічно орієнтованого управління сприятиме підвищенню еколого-економічної ефективності виробничих процесів, досягненню стабільних результатів діяльності, збільшенню мотивації працівників, а також виявленню існуючих проблем і ініціюванню розробки оптимальних рішень для збереження навколишнього середовища.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз сучасного стану підприємств агробізнесу України

Агробізнес – це сукупність виробничих, переробних, збутових і сервісних підприємств, що займаються вирощуванням, переробкою та реалізацією сільськогосподарської продукції. Він охоплює весь ланцюг створення доданої вартості в аграрному секторі, від виробництва сировини до доставки готового продукту до кінцевого споживача. Агробізнес є ключовою частиною економіки України, оскільки сільське господарство займає значну частину виробничої діяльності держави.

Агробізнес України виступає однією з ключових галузей економіки країни, яка має стратегічне значення як для внутрішнього розвитку, так і для міжнародної торгівлі. Україну часто називають «житницею Європи» через великі площі родючих чорноземів і сприятливі кліматичні умови для вирощування сільськогосподарських культур.

Як відзначають М. М. Берест та А. В. Корольова, аграрний бізнес України є однією з системоутворюючих складових економіки держави. Це обумовлено, в першу чергу, тим, що більше 40% ВВП України формується за рахунок експорту продукції та послуг усіх секторів економіки, з яких більше половини прибутків надходить від аграрного експорту. В той же час, у структурі ВВП частка сільського господарства та харчової промисловості, разом з їхніми «тіньовими» складовими, за оцінками фахівців, може сягати 25%. Крім того, аграрний бізнес забезпечує близько 28-30% валютних надходжень в економіку України [3, с. 219].

І. В. Белкін підкреслює, що Україна є одним з найбільших світових експортерів зернових культур, щорічно виробляючи близько 100 мільйонів тон зерна. Це свідчить про високий потенціал та значущість аграрного бізнесу для економіки України на міжнародній арені [4, с. 486].

Ключові характеристики агробізнесу України представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні характеристики агробізнесу України на сучасному етапі

Категорія	Характеристика
Рослинництво	Україна є одним із найбільших у світі виробників пшениці, кукурудзи, ячменю, соняшнику та рапсу. Ці культури складають основу експортного потенціалу країни. Цукровий буряк і овочі важливі для внутрішнього ринку.
Тваринництво	Свинарство, птахівництво та молочне тваринництво залишаються основними напрямками галузі тваринництва. Хоча ця галузь стикається з викликами через конкуренцію на внутрішньому ринку та вплив глобальних ринкових змін, вона залишається важливою для забезпечення внутрішніх потреб.
Експортний потенціал	Україна є одним із провідних світових експортерів зернових, олії та бобових. Експорт аграрної продукції складає значну частину валютних надходжень до країни. Основними ринками збуту є Європейський Союз, Китай, Індія, Єгипет та інші країни Африки та Азії.
Інноваційний потенціал	Останніми роками агросектор України почав активно впроваджувати інноваційні технології, такі як система точного землеробства, автоматизація процесів та діджиталізація. Це допомагає підвищити врожайність, покращити якість продукції та зменшити витрати.
Інвестиційний потенціал	Агробізнес України є привабливим для іноземних інвесторів завдяки значним земельним ресурсам та потенціалу для розвитку. Однак інвестиційна привабливість залежить від політичної та економічної стабільності, реформування земельної реформи та покращення інфраструктури.
Земельна реформа	Однією з головних реформ останніх років стала реформа земельного ринку, яка дозволила купівлю-продаж сільськогосподарських земель. Це суттєво змінює структуру власності та управління аграрними активами в Україні.
Проблеми розвитку	Постійні зміни клімату вимагають адаптації аграрних технологій та управління водними ресурсами. Також українські аграрії стикаються з глобальними конкурентами, тому покращення якості продукції та ефективності є важливими для збереження конкурентоспроможності. Військові дії в Україні негативно впливають на агробізнес, порушуючи логістичні ланцюги та зменшуючи обсяги експортних потоків.

Джерело: складено автором за даними [77; 59; 5; 4]

Підприємства агробізнесу України відіграють ключову роль у національній економіці, забезпечуючи внутрішні потреби у продовольстві та формуючи значну частину експортного потенціалу. Суб'єктами господарювання в системі агробізнесу України є юридичні особи різних організаційно правових форм та їх відокремлені підрозділи, а також фізичні особи, яких поєднує спільна сфера діяльності, а саме виробництво, зберігання, просування аграрної

продукції, а також ресурсне забезпечення сільського господарства. Основні види підприємств агробізнесу представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Типи підприємств агробізнесу в Україні

Тип	Характеристика
Агрохолдинги	Це великі компанії (Kernel, Миронівський хлібопродукт, Астарта-Київ, Укрлендфармінг), які контролюють значні земельні площі (сотні тисяч гектарів), займаються вирощуванням сільськогосподарських культур, тваринництвом, переробкою продукції та її експортом.
Фермерські господарства	Це підприємства, які обробляють невеликі або середні земельні ділянки (до кількох тисяч гектарів) і часто спеціалізуються на певних видах продукції (овочі, фрукти, тваринництво, органічні продукти).
Підприємства переробки агропродукції	Ці підприємства (Kernel, Bunge, Укрпромінвест-Агро, Яготинське, Галичина) займаються перетворенням сировини на продукти з доданою вартістю, такі як борошно, олія, м'ясо, молочні продукти, цукор.
Підприємства агротехнічного обслуговування	Ці компанії (Ерідон, Агросем) постачають аграрні підприємства технікою, добривами, засобами захисту рослин, насінням, а також надають технічні консультації та послуги.
Експортні компанії	Ці підприємства (Астарта, Нібулон, Delta Wilmar, Прометей) спеціалізуються на закупівлі та експорті сільськогосподарської продукції на міжнародні ринки. Вони можуть бути як частиною агрохолдингів, так і незалежними посередниками.

Джерело: складено автором за даними [4; 5]

Підприємства агробізнесу України пов'язані між собою продуктовим ланцюгом, який є сукупністю вертикально інтегрованих суб'єктів господарювання, пов'язаних економічним інтересом щодо виробництва та просування однотипних продуктів.

З точки зору Р. І. Шевченко-Перепьолкіної, для ефективного функціонування агробізнесу в Україні необхідна злагоджена робота усіх цих суб'єктів та забезпечення різноманітними ресурсами, що під час проведення військових дій значно ускладнюється [77, с. 88].

Війна завдала значного удару по аграрному бізнесу України. Російське вторгнення 24 лютого 2022 року спричинило серйозні наслідки для сільськогосподарського сектора, який зазнав масштабних втрат. За даними Київської школи економіки, протягом перших трьох місяців бойових дій аграрний сектор України втратив понад 4,3 мільярда доларів, що складає приблизно 15% капіталу країни. Непрямі втрати, пов'язані з інфляцією,

скороченням обсягів виробництва, зростанням цін на ресурси та блокадою портів, досягли 23,3 мільярда доларів. Ці показники демонструють, що аграрний сектор України став одним із найбільш постраждалих від війни. Виробничі потужності зменшились, ринки збуту стали недоступними, а нестабільність ситуації створила загрозу для безпеки та здоров'я працівників сільського господарства [4, с. 487].

З точки зору О. Г. Шпикуляк, М. І. Пугачов та О. Ю. Грищенко, після початку військових дій відбулися суттєві зміни в інституційних умовах функціонування аграрного сектору України та розвитку підприємництва. Значно ускладнився логістичний механізм як на внутрішніх, так і, особливо, на зовнішніх ринках через дезорганізацію інфраструктури та каналів збуту сільськогосподарської продукції та продовольства. Це призвело до зниження частки України у світовому виробництві та продажах аграрної продукції. На мікрорівні зросли витрати на складові собівартості виробництва. Війна створила непереборні ризики для агробізнесу та спричинила необхідність радикальної перебудови господарських систем, реструктуризації та релокації підприємств, що призвело до прискореної трансформації з адаптацією підприємницьких інституцій у напрямку інтеграції економіки та держави до структур Європейського Союзу [78, с. 171].

У роки війни відбулося суттєве звуження ресурсної бази та погіршення умов ведення господарської діяльності в сфері аграрного бізнесу. В першу чергу слід відзначити суттєве скорочення кількості аграрних підприємств (рис. 2.1).

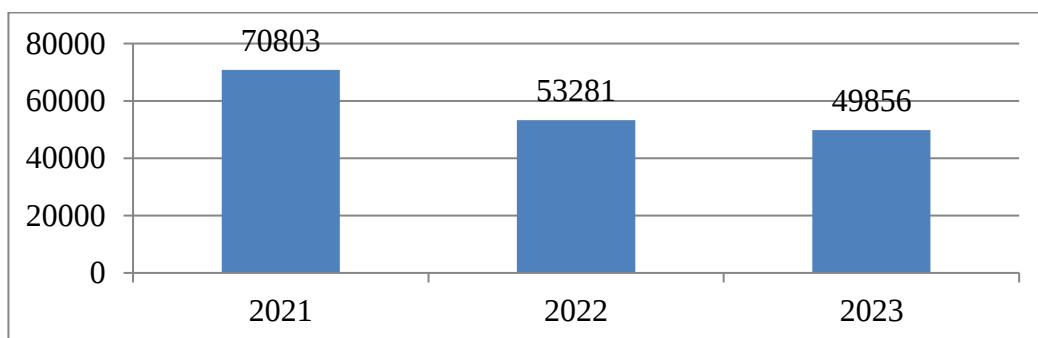


Рис. 2.1. Динаміка кількості підприємств агробізнесу в 2021-2023 рр., од.

Джерело: складено автором за даними [18]

З наведених даних видно, що у 2022 році порівняно з 2021 роком кількість підприємств агробізнесу зменшилася на 17522 одиниць (24,7%). В 2023 році тенденція до зниження кількості суб'єктів господарювання в аграрному бізнесі України сповільнилася і склала 3425 підприємств (6,4%) порівняно з 2022 роком.

В умовах воєнного стану українські аграрні підприємства щосили намагаються зберегти персонал, який відбуває до Збройних сил України або виїжджає за кордон (рис. 2.2).

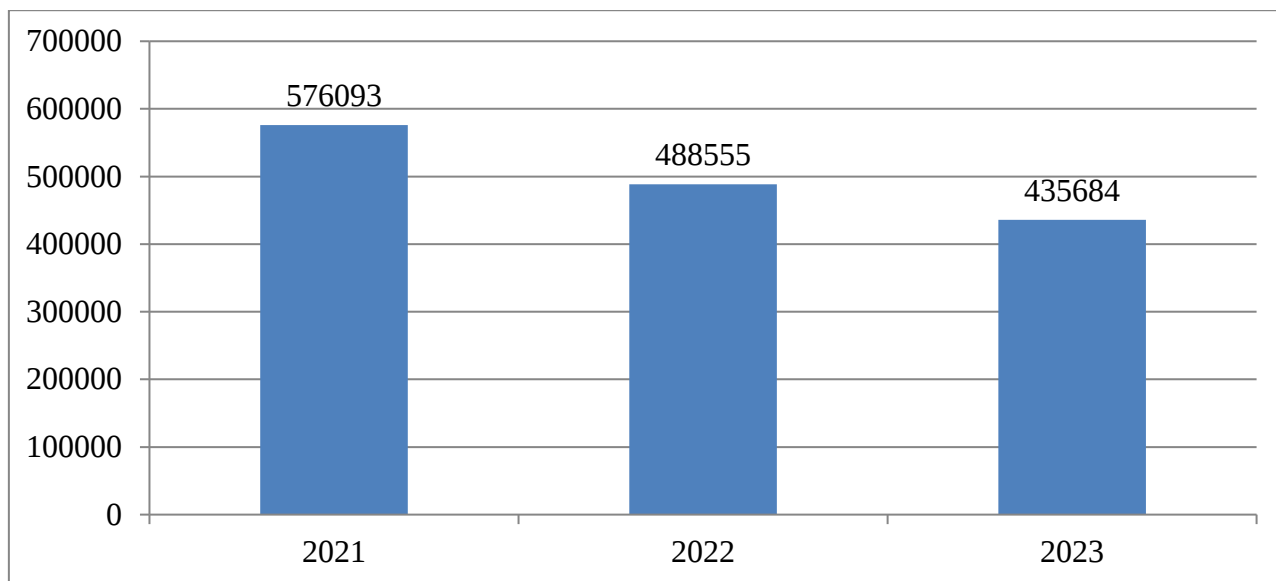


Рис. 2.2. Динаміка кількості найманих працівників на підприємствах агробізнесу в 2021-2023 рр., осіб

Джерело: складено автором за даними [18]

Так, за період 2021-2022 років кількість найманих працівників на підприємствах агробізнесу України зменшилася на 87538 осіб (15,2%), а в 2022-2023 роках – на 52871 осіб (10,8%). Деякі підприємства агробізнесу практикують бронювання співробітників, але навіть це не завжди допомагає подолати брак персоналу, що підтверджується великою кількістю відкритих вакансій. Так, наприклад, у 2022-2023 роках 4% від усіх актуальних вакансій на українському кадровому порталі GRC.UA були пов'язані з аграрним сектором.

Військові дії в Україні також негативним чином вплинули й на обсяги виробництва підприємствами сільськогосподарської продукції (рис. 2.3).

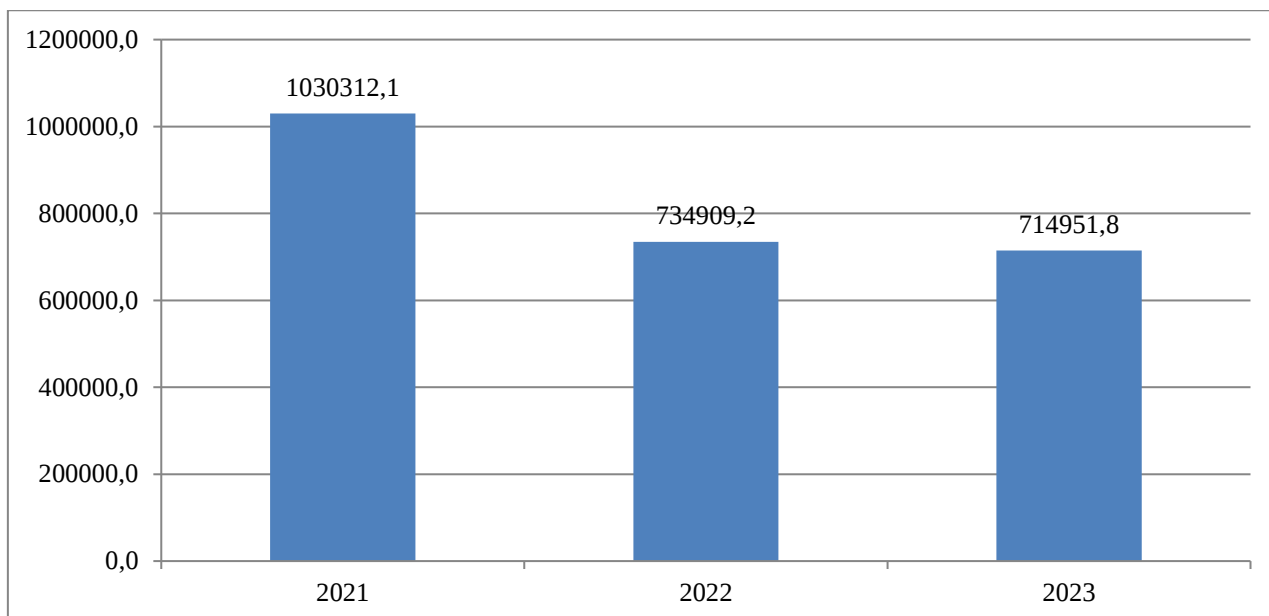


Рис. 2.3. Динаміка виробництва аграрними підприємствами сільськогосподарської продукції в 2021-2023 рр., млн. грн.

Джерело: складено автором за даними [18]

З наведених даних видно, що у 2022 році порівняно з 2021 роком відбулося відчутне скорочення обсягу виробництва аграрними підприємствами сільськогосподарської продукції – на 28,7 % (295402,9 млн. грн.). В 2023 році обсяги виробництва продукції сільського господарства в Україні у цьому році зменшилися тільки на 2,7% (19957,4 млн. грн.) у порівнянні з 2022 роком.

Скорочення виробництва аграрної продукції в 2022-2023 роках тісно пов'язане з тривалими бойовими діями в Україні та викликаними ними економічними проблемами. Зокрема, через труднощі з логістикою експорту сільськогосподарської продукції та падіння закупівельних цін, аграрії змушені були знижувати обсяги виробництва ключових культур, таких як пшениця і кукурудза. Водночас, порівняно незначне падіння обсягів виробництва продукції у 2023 році зумовлене тим, що базою для порівняння є 2022 рік, коли через воєнні дії загальне виробництво в аграрній галузі скоротилося більш ніж на чверть у порівнянні з 2021 роком.

На думку Л. О. Бойко, недоотримання сільськогосподарської продукції у 2022-2023 роках пов'язано з двома ключовими факторами:

1) перший полягає у фактичному зменшенні площі зібраних посівів певних культур, оскільки значна їх частина традиційно вирощувалася на територіях, що опинилися в зоні бойових дій;

2) другий стосується зниження врожайності, викликаного вимушеним спрощенням технологій вирощування, що включає скорочення норм внесення мінеральних добрив та застосування засобів захисту рослин [5, с. 57].

Необхідно підкреслити, що скорочення виробництва аграрної продукції відбулося в областях, які безпосередньо постраждали від бойових дій. При цьому валове виробництво в областях, де відбувалися бойові дії або господарства, знаходяться біля лінії фронту (Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Київська, Луганська, Миколаївська, Сумська, Харківська, Херсонська, Чернігівська) загалом скоротилося на 44,7 %, а по решті областей – на 14,4 %.

Падіння обсягів виробництва відбулося переважно за рахунок рослинницької галузі: навіть у найбільш постраждалих областях вдалося зберегти певні обсяги виробництва продукції тваринництва (14 % в Луганській та 28 % в Херсонській), при практично повній втраті продукції рослинництва. Це пов'язано з більш рівномірним на протязі року виробничим циклом та кращими можливостями щодо релокації виробництва.

У 2022 році найбільше зменшилось виробництво овочевих культур (на 68,3 %), посівні площі під якими були концентровані в основному на Півдні України – в найбільш постраждалих областях, зернових та зернобобових культур (на 39,3 %), збір, зберігання та подальше транспортування для експорту яких було ускладнене через руйнування логістичних каналів. За іншими видами продукції, особливо тими, які орієнтовані на внутрішній ринок, обсяги виробництва залишилися майже на рівні 2021 року.

В свою чергу, в 2023 році обсяги виробництва аграрними підприємствами валової продукції рослинництва були на 2,1 % менші порівняно з 2022 роком, а врожай зернових і зернобобових культур знизився на 11% у порівнянні з попереднім роком. Однак у 2023 році було зафіксовано зростання виробництва олійних культур: сої (на 12,2 %), соняшнику (на 6,5 %) та ріпаку (на 9,1 %). У

тваринництві загальний обсяг виробництва продукції зменшився на 2,2 % порівняно з 2022 роком, хоча виробництво птиці незначно зросло (на 1,1 %). Водночас у 2023 році спостерігалось скорочення виробництва інших видів продукції, зокрема свинини (на 2,1 %) та вовни (на 30 %).

В цілому можна стверджувати, що виробництво аграрними підприємствами сільськогосподарської продукції у 2023 році дало можливість забезпечити внутрішні продовольчі потреби України. При цьому за окремими видами сільськогосподарської продукції рівень забезпечення навіть зріс, хоча і не перевищив довоєнні показники.

Далі розглянемо прибутковість діяльності аграрних підприємств України за аналізований період часу (рис. 2.4).

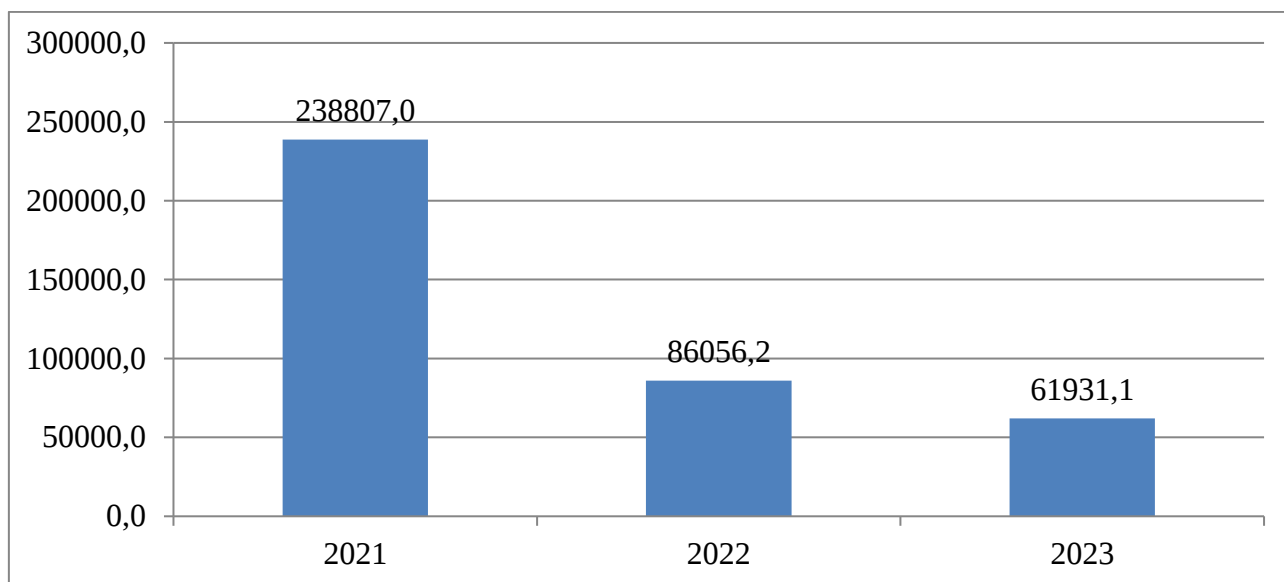


Рис. 2.4. Динаміка чистого прибутку аграрних підприємств України за 2021-2023 роки, млн. грн.

Джерело: складено автором за даними [18]

Отже, можна зробити висновок, що в 2022 році прибутковість діяльності аграрних підприємств України катастрофічно зменшилася порівняно з 2021 роком (на 152750,8 млн. грн. або 64%). В свою чергу в 2023 році порівняно з 2022 роком обсяг чистого прибутку аграрних підприємств України скоротився на 24125,1 млн. грн., що становить 28%. Зниження доходів аграрних підприємств у 2022-2023 роках, а також значне зростання вартості ресурсів, обмежують їхню

здатність купувати високоякісне насіння та повністю забезпечувати технологічні процеси. Особливо це стосується нестачі мінеральних добрив і засобів захисту рослин, що ускладнює ефективне ведення сільськогосподарської діяльності.

Рентабельність діяльності аграрних підприємств України за останні три роки теж зазнала суттєвих змін (рис. 2.5).

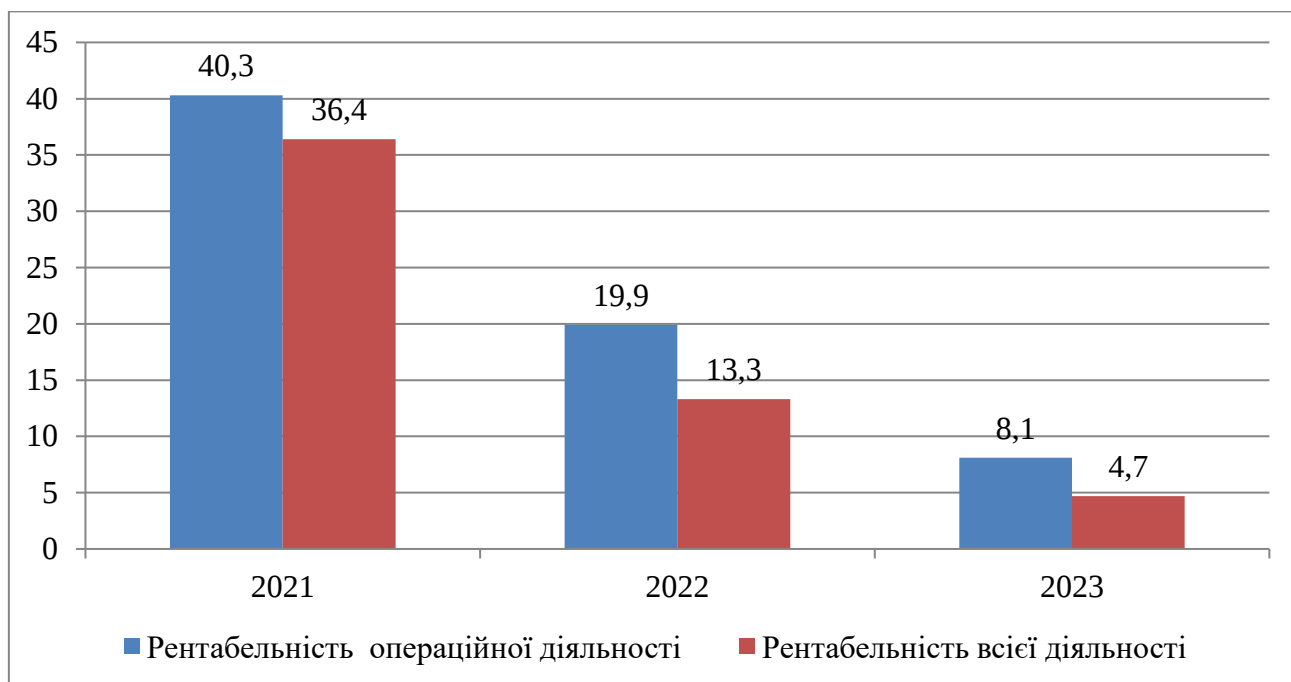


Рис. 2.5. Рентабельність діяльності аграрних підприємств України
в 2021-2023 роках, %

Джерело: складено автором за даними [18]

Згідно наведених даних можна спостерігати зниження ефективності діяльності аграрних підприємств України в 2022-2023 роках. Так, рентабельність операційної діяльності аграрних підприємств у 2022 році порівняно з 2021 роком знизилася на 20,4%, а рентабельність всієї діяльності на 23,1%. В свою чергу в 2023 році порівняно з 2022 роком рентабельність операційної діяльності аграрних підприємств зменшилася на 11,8%, а рентабельність всієї діяльності – на 8,6%.

Основні фактори, які вплинули на ефективність діяльності аграрних підприємств України під час війни представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Ключові фактори, що вплинули на ефективність господарської діяльності
підприємств аграрного бізнесу в 2022-2024 роках

Фактор	Характеристика
Втрата доступу до земельних ресурсів	Бойові дії та окупація частини територій на сході та півдні України призвели до тимчасової втрати значних площ родючих земель. Мінування полів, знищення техніки та інфраструктури також ускладнюють ведення сільськогосподарських робіт на звільнених територіях.
Логістичні проблеми	Блокада чорноморських портів значно ускладнила експорт української продукції, оскільки морський шлях є основним для вивезення зернових та олійних культур. Це змусило аграріїв шукати альтернативні логістичні рішення через залізницю та автомобільні шляхи, що виявилось менш ефективним та дорожчим. Проблеми з транспортом також вплинули на внутрішню логістику, зокрема на постачання необхідних ресурсів.
Фінансові труднощі	Війна призвела до втрати доходів багатьох аграрних підприємств, особливо тих, які були орієнтовані на експорт. Зниження доступу до міжнародних ринків, зростання цін на ресурси, такі як паливо, добрива, та загальний економічний спад зменшили фінансову стійкість агробізнесу. Ускладнено також доступ до кредитних ресурсів та інвестицій, що знижує можливість оновлення обладнання та впровадження інновацій.
Подорожчання ресурсів	Значне зростання вартості пального, добрив, засобів захисту рослин та насіння суттєво вплинуло на рентабельність аграрного виробництва. Багато підприємств були змушені скоротити інвестиції у технічне оснащення та якість технологічних процесів. Особливо гостро відчувалася нестача добрив, що негативно вплинуло на врожайність і якість продукції.
Зниження врожайності	Через скорочення посівних площ, брак добрив і засобів захисту рослин, нестабільні погодні умови та мінімізацію технологічних процесів, продуктивність багатьох агропідприємств зменшилась. Основні сільськогосподарські культури, такі як пшениця, кукурудза та ячмінь, зазнали падіння врожайності. Проте в окремих сегментах, зокрема олійних культур (соняшник, ріпак, соя), спостерігалось зростання виробництва завдяки більш вигідним умовам на зовнішніх ринках.
Технологічні інновації	В умовах війни багато підприємств намагаються підвищити ефективність за допомогою технологічних інновацій. Впровадження цифрових рішень, таких як системи точного землеробства, дистанційне моніторинг стану посівів за допомогою дронів та супутників, дозволяє оптимізувати витрати та зберегти продуктивність. Також деякі підприємства активно переходять на альтернативні джерела енергії, що допомагає зменшити залежність від пального, ціни на яке значно зросли.
Проблеми з ринками збуту	Через військові дії Україна втратила доступ до низки міжнародних ринків, особливо в Африці, Азії та на Близькому Сході. Це призвело до значних збитків і змусило аграріїв шукати нові ринки збуту. Водночас ЄС залишився ключовим напрямком для українського експорту, і завдяки програмам підтримки та спрощенню митних процедур, експорт до ЄС зріс.
Людський фактор та безпека працівників	Війна створила серйозні ризики для безпеки працівників сільського господарства. Багато з них були змушені залишити свої місця роботи через бойові дії або призов до лав Збройних Сил України. Нестача робочої сили в окремих регіонах та труднощі з наймом нових працівників ускладнюють ведення сільськогосподарської діяльності.

Джерело: складено автором

Варто зазначити, що сучасний розвиток агробізнесу в Україні значною мірою залежить від територіального розміщення підприємств, що зумовлено воєнними обставинами. Це стосується й розташування земельних угідь, зокрема в інших регіонах. Однією з актуальних проблем залишається доступ до каналів збуту продукції, що також пов'язано з територіальним розміщенням земель підприємств. Наприклад, підприємства, що знаходяться поблизу західного кордону, мають можливість знизити витрати на логістику та експортувати продукцію до Європи. Війна вносить суттєві зміни в підприємницьку діяльність, змушуючи аграрні підприємства переорієнтовуватися на нові ринки збуту та змінювати структуру виробництва. В нинішніх умовах спостерігається процес інновацій у підприємстві аграрного сектору. Український уряд, за активної підтримки програм міжнародної технічної та фінансової допомоги, намагається забезпечити підтримку фермерів. Зокрема, сільськогосподарські підприємства мають можливість отримувати гранти на обробку зерна, що сприяє виробництву продукції з доданою вартістю. Війна також призвела до деструктивних змін у системі кадрового забезпечення, що негативно впливає на організацію виробничих процесів. Однією з проблем є нестача кадрів через мобілізацію чоловіків до лав Збройних Сил України, масовий виїзд за кордон та внутрішню міграцію. Особливо затребуваними є трактористи, трактористи-машиністи, водії автотранспорту та кваліфіковані працівники в галузі тваринництва [78, с. 175].

Отже, сьогодні агробізнес України усвідомлює, що через воєнні дії необхідно максимально залучати всі доступні ресурси для збереження бізнесу, робочих місць і збільшення обсягів виробництва продукції. Це є ключем до забезпечення продовольчої безпеки країни. Водночас стратегія повоєнного розвитку аграрного сектору України, в контексті формування та реалізації державної аграрної політики, повинна базуватися на системній і комплексній трансформації та адаптації. Це стосується як законодавчої бази, так і способів ведення господарської діяльності, з метою підвищення ефективності використання наявного потенціалу агросектору в умовах євроінтеграції.

2.2. Оцінка необхідності екологічного аудиту та екологічної санації агропідприємств

Одним із пріоритетів стратегії сталого розвитку України є необхідність забезпечення екологічно збалансованої діяльності аграрного сектора, що вимагає переорієнтації господарського підходу агропідприємств на раціональне використання природних ресурсів. Однак нині в українському сільському господарстві характерною є тенденція, коли значна частина аграрних підприємств зосереджується переважно на соціально-економічних аспектах виробництва, залишаючи екологічні питання на другому плані. Погіршення екологічної ситуації в агросекторі спричиняє підвищення вимог щодо дотримання загальноприйнятих міжнародних стандартів екологічної безпеки.

Сьогодні проблеми в аграрному виробництві все більше набувають глобальних масштабів екологічної небезпеки. Нераціональне використання природних ресурсів, забруднення навколишнього природного середовища призводять до порушення екологічної рівноваги в агросфері, отримана сільськогосподарська продукція не завжди оптимальна у співвідношеннях використання, відтворення та збереження природних ресурсів.

У зв'язку з цим, В. Ф. Терещенко підкреслює, що «більшість сільськогосподарських виробників у гонитві за прибутками переймаються питанням високих темпів економічного зростання незважаючи на екологічні вимоги, що призводить до небажаних і незворотних екологічних процесів в аграрному виробництві» [65, с. 270].

Такий стан господарської діяльності породжує низку проблем у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання природних ресурсів, а також процесів функціонування і відтворення екосистем. Для практичного вирішення еколого-економічних проблем одним із найбільш ефективних інструментів контролю за процесами активізації еколого-деструктивного господарювання в галузях сільськогосподарського виробництва є екологічний аудит.

Близько 40 років тому в країнах із розвинутою ринковою економікою до

організаційної структури господарсько-фінансового контролю було додано екологічний аудит. На міжнародному рівні екологічний аудит сформувався як дієвий механізм, заснований на законодавчих та нормативно-методичних засадах, з розвиненою організаційною інфраструктурою та наявністю висококваліфікованих фахівців – екологічних аудиторів. У країнах Європейського Союзу екологічний аудит виконує важливу роль у підвищенні ефективності екологічної політики агропідприємств.

Екологічний аудит підприємства – це комплексний і систематичний процес оцінки екологічної діяльності організації, що дозволяє виявити та мінімізувати негативний вплив підприємства на навколишнє середовище. Він охоплює перевірку відповідності діяльності підприємства екологічному законодавству, а також оцінку його екологічної ефективності.

В Україні екологічний аудит був офіційно запроваджений у 2004 році з ухваленням відповідного закону. Закон України «Про екологічний аудит» [58] визначає цей процес як оцінку об'єкта екологічного аудиту, що включає збирання та об'єктивну оцінку доказів. Він характеризує аудит як документально оформлений, системний та незалежний процес. Основною метою проведення екологічного аудиту є встановлення відповідності певних видів діяльності, заходів, умов, систем екологічного управління та інформації вимогам українського законодавства щодо охорони навколишнього середовища та іншим критеріям, встановленим для екологічного аудиту.

Водночас, екологічний аудит є інструментом екологічного менеджменту, що контролює використання, збереження і відтворення природних ресурсів та охорону навколишнього природного середовища, регулює еколого-економічні відносини у природокористуванні галузей, здійснює процеси уникнення екологічних проблем. На даний момент часу екологічний аудит на аграрних підприємствах виступає важливим інструментом для оцінки впливу їх діяльності на довкілля та впровадження екологічних стандартів. Ключові причини, які пояснюють необхідність застосування екологічного аудиту в аграрних підприємствах представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні причини застосування екологічного аудиту в аграрних
підприємствах України

Причина	Характеристика
Охорона навколишнього середовища	Агropідприємства, зокрема ті, що займаються вирощуванням сільськогосподарських культур та тваринництвом, можуть мати значний вплив на навколишнє середовище. Це стосується як викидів парникових газів, так і забруднення ґрунтів, водних ресурсів і повітря. Екологічний аудит дозволяє визначити та мінімізувати цей вплив.
Зменшення витрат	Аудит може допомогти виявити неефективне використання ресурсів (наприклад, води, енергії чи добрив), що дозволяє знизити виробничі витрати. Окрім цього, впровадження екологічно чистих технологій часто веде до довгострокового економічного зростання завдяки зниженню витрат на штрафи або компенсації за забруднення.
Дотримання законодавства	Законодавство України та багатьох інших країн щодо захисту довкілля стає все більш жорстким. Екологічний аудит допомагає агropідприємствам дотримуватись нормативів, уникати штрафів та потенційної зупинки діяльності через екологічні порушення.
Підвищення репутації	Суспільство та споживачі стають все більш вимогливими до екологічної відповідальності бізнесів. Проведення екологічного аудиту і публікація результатів може підвищити репутацію агropідприємства та залучити екологічно свідомих споживачів.
Управління ризиками	Аудит дозволяє виявити екологічні ризики на ранніх стадіях та розробити стратегії для їх запобігання. Це може знизити ризик екологічних катастроф або порушень, які можуть призвести до серйозних фінансових втрат або навіть закриття підприємства.
Підвищення ефективності використання ресурсів	Екологічний аудит сприяє оптимізації використання природних ресурсів, таких як вода, ґрунти, добрива тощо. Екологічний аудит допомагає підвищити врожайність і загальну ефективність виробничих процесів на підприємстві.

Джерело: складено автором за даними [65; 40]

При цьому в даний час посилюється роль незалежних інститутів не державного контролю за природоохоронною діяльністю агropідприємств, у тому числі екологічного аудиту. Розвиток даної процедури в Україні є необхідним кроком для інтеграції національних і міжнародних інтересів в умовах сучасного соціально-економічного розвитку аграрного сектора економіки та переходу до його сталого розвитку.

При цьому, актуальність проведення екологічного аудиту сільськогосподарських підприємств і організацій має економічний, екологічний і соціальний аспекти (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Спонукальні чинники проведення екологічного аудиту в аграрному секторі економіки

Джерело: складено автором за даними [39, с. 20]

При цьому найбільший вплив на прийняття рішення про проведення екологічного аудиту в агропідприємствах мають економічні чинники (одержання матеріальної вигоди, досягнення еколого-економічної ефективності виробництва, залучення національних та міжнародних інвестицій, зниження екологічних ризиків і т. д.).

Слід відзначити, що метою формування системи екологічного аудиту в агропідприємствах є створення такого механізму вирішення екологічних проблем, який би став невід'ємною частиною діяльності аграрного підприємства та сільської територіальної громади. Іншим важливим завданням є демонстрація населенню, установам і організаціям політики в галузі охорони навколишнього середовища та ефективності заходів з реалізації місцевої екологічної політики. Екологічний аудит є також суттєвим моментом у розробці та розвитку стратегії бізнесу, запорукою успіху діяльності агропідприємств у результаті підвищення їх конкурентоспроможності в умовах зростаючої екологічної спрямованості ринку та споживачів за рахунок: зниження собівартості виробленої сільськогосподарської продукції в результаті економії енергії, сировини та

природних ресурсів; відсутності витрат, пов'язаних з виплатою штрафів і компенсацій за перевищення нормативів та лімітів по викидам забруднюючих речовин у навколишнє середовище; оптимізації питань управління і зниження обсягів утворюваних відходів.

Екологічний аудит агропідприємств має включати перевірку таких видів діяльності, як: виконання екологічних нормативів відповідно до законодавства; функціонування системи екологічного управління; отримання екологічного сертифіката; складання екологічної декларації та звітів аграрного підприємства про екологізацію діяльності. Загальний план проведення екологічного аудиту агропідприємств включає три стадії – попередню стадію, стадію аудиту та заключну стадію (Додаток В).

Завдяки проведенню екологічного аудиту на агропідприємствах можна досягти таких результатів: підвищення ефективності використання сировинних та енергетичних ресурсів, а також зменшення негативного впливу виробництва на навколишнє середовище; обґрунтування необхідності та можливість концентрації зусиль і коштів на найбільш пріоритетних напрямках екологічної діяльності; зменшення економічних ризиків та запобігання розвитку надзвичайних ситуацій.

Отже, екологічний аудит на сучасному етапі функціонування економіки України має бути обов'язковою складовою системи менеджменту агропідприємства. Введення в дію системи стандартів екологічного аудиту повинно стати важливим кроком до становлення дієвої системи менеджменту агропідприємства на засадах сталого розвитку, а саме проведення екологічного аудиту як незалежної перевірки екологічності господарської діяльності діючого агропідприємства, охорони навколишнього середовища з метою її достовірності, повноти, реальності, відповідності природоохоронному законодавству, регламентуючим актам і для напрацювання рекомендацій зі зниження фактичних або потенційних екологічних, фінансових та інших збитків, екологічних затрат. На основі дослідження наукової літератури можна запропонувати наступну схему екологічного аудиту агропідприємств (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Схема організації екологічного аудиту на агропідприємствах

Джерело: складено автором за даними [44, с. 166]

Слід відзначити, що проведення екологічного аудиту на агропідприємствах забезпечить: підвищення ефективності використання сировинних ресурсів і зменшення негативних впливів від використання неекологічних технологій; концентрацію зусиль і ресурсів на пріоритетних напрямках господарської діяльності; зменшення екологічних ризиків та попередження розвитку негативних екологічних явищ; зменшення ризиків виникнення конфліктних ситуацій на агропідприємствах; формування ефективної системи контролю за екологічним розвитком сільськогосподарських підприємств.

Крім екологічного аудиту в сьогоденних кризових умовах ведення господарської діяльності актуальним питанням для українських агропідприємств є здійснення екологічної санації.

Екологічна санація агропідприємств – це комплекс заходів, спрямованих на відновлення екологічного стану земель та природних ресурсів, що постраждали внаслідок сільськогосподарської діяльності. Це важливий елемент управління навколишнім середовищем, оскільки агропромисловий сектор має значний вплив на екосистеми (воду, землі) через використання пестицидів та добрив. Причини екологічної санації агропідприємств представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Необхідність екологічної санації українських агропідприємств

Причина	Характеристика
Забруднення ґрунтів	Сільське господарство часто використовує хімічні добрива, пестициди та інші агрохімікати, які можуть накопичуватися в ґрунті, погіршуючи його родючість і забруднюючи екосистему. Це призводить до зниження продуктивності та загрози для здоров'я людей і тварин. Санація допомагає видалити або нейтралізувати ці речовини, відновлюючи родючість ґрунту.
Ерозія та деградація ґрунтів	Інтенсивне землеробство, особливо на схилах і в районах з недостатнім зрошуванням, може призводити до ерозії та деградації ґрунтів. Це загрожує втратами сільськогосподарських площ та зниженням продуктивності. Санація включає заходи для відновлення структури ґрунту, запобігання ерозії та стабілізації ґрунтового покриву.
Забруднення водних ресурсів	Сільськогосподарська діяльність, зокрема зрошування та використання агрохімікатів, може призводити до забруднення підземних і поверхневих вод. Це погіршує якість води, що впливає не лише на людей, але й на екосистеми в цілому. Екологічна санація допомагає очищати водні ресурси від надмірних концентрацій шкідливих речовин.
Виснаження водних ресурсів	Надмірне використання води для зрошування може призводити до виснаження підземних вод і зниження рівня річок та озер. Санація може включати оптимізацію використання води через сучасні технології зрошування, що допоможе зберегти цей важливий ресурс.
Зменшення біорізноманіття	Монокультурне землеробство та вирубка природних лісів для розширення сільськогосподарських угідь знижують біорізноманіття, що важливо для стійкості екосистем. Відновлення природних територій та створення зон для збереження флори і фауни є частиною санації.
Накопичення сільсько-господарських відходів	Відходи від тваринництва, рослинництва та переробки сільськогосподарської продукції можуть спричиняти забруднення навколишнього середовища. Правильне управління та переробка цих відходів за допомогою екологічної санації допомагає мінімізувати їхній вплив.
Підвищення економічної ефективності	Санація не лише зменшує негативний вплив на довкілля, але й може підвищити економічну ефективність агропідприємства. Наприклад, оптимізація використання добрив і води може знизити витрати на виробництво, підвищити врожайність і якість продукції.
Відповідність екологічним стандартам	Законодавство в галузі екології стає дедалі суворішим. Екологічна санація дозволяє агропідприємствам відповідати чинним нормам і вимогам, уникати штрафів та інших санкцій, а також поліпшити свою репутацію як відповідального виробника.

Джерело: складено автором за даними [73; 66]

Отже, екологічна санація агропідприємств необхідна для відновлення екологічної рівноваги, збереження природних ресурсів, підвищення продуктивності сільського господарства та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору. Вона дозволяє поєднати економічні та екологічні цілі, що робить її важливим інструментом для збереження довкілля.

Екологічна санація агропідприємств включає комплекс заходів, спрямованих на відновлення екосистем та мінімізацію негативного впливу сільськогосподарської діяльності на навколишнє середовище. Процес санації можна розділити на кілька основних етапів (рис. 2.8).

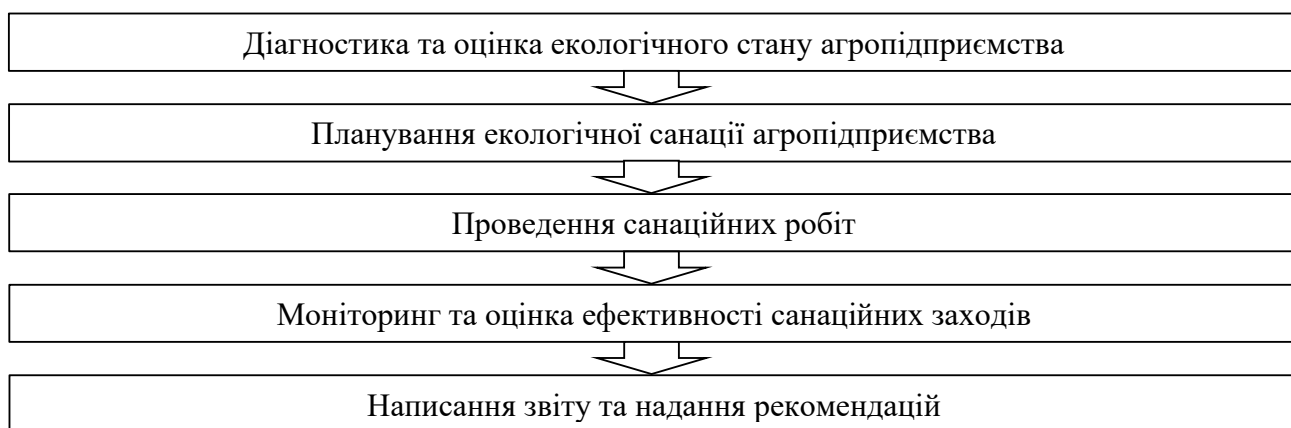


Рис. 2.8. Основні етапи екологічної санації агропідприємств

Джерело: складено автором

Отже, процес екологічної санації агропідприємств можна розділити на кілька основних етапів, кожен з яких має свої завдання та цілі.

1. Діагностика та оцінка екологічного стану агропідприємства. Завдання цього етапу санації наступні: оцінка поточного стану території, на якій ведеться аграрна діяльність; визначення рівня забруднення ґрунтів, води та повітря; вивчення стану біорізноманіття та загального екологічного балансу. Основні заходи полягають у проведенні екологічного моніторингу – взяття проб ґрунту, води і повітря для аналізу на наявність токсичних речовин (пестицидів, важких металів, залишків добрив); вивчення історії використання земель та технологій обробки; аналізу екологічних ризиків і загроз для місцевих екосистем, пов’язаних з діяльністю агропідприємства.

2. Планування екологічної санації. Мета цього етапу – розробка плану конкретних дій, спрямованих на поліпшення екологічного стану території, а також визначення пріоритетних зон для санації та вибір методів відновлення. Основні заходи полягають у формуванні програми санації на основі результатів діагностики; вибору методів санації (біологічні, механічні, хімічні або комбіновані методи), які найкраще підходять для конкретних умов; визначенні необхідних ресурсів (техніка, робоча сила, фінансування); розробці графіку робіт і оцінці можливих ризиків, пов'язаних з проведенням санації.

3. Проведення санаційних робіт. Це основний етап екологічної санації, завданнями якого є виконання заходів з очищення та відновлення екосистем, а також відновленні родючості ґрунтів, очищенні водних ресурсів і збереженні біорізноманіття. Основні заходи в рамках цього етапу санації охоплюють: рекультивацію земель – відновлення родючого шару ґрунту за допомогою органічних добрив, сидератів або технічних методів (внесення гіпсу, вапна для нейтралізації кислотності); очищення водних ресурсів – встановлення очисних систем для стічних вод, зменшення викидів шкідливих речовин у водойми; фіторе mediaцію – посадка рослин, що здатні поглинати токсини або збагачувати ґрунт, для очищення території від забруднень; біотехнологічні заходи – використання мікроорганізмів для очищення ґрунтів від органічних забруднювачів; контроль за ерозією ґрунтів – впровадження заходів для захисту ґрунту від ерозії, наприклад, шляхом посадки лісосмуг або мульчування.

4. Моніторинг та оцінка ефективності санації. Завдання цього етапу такі: оцінка результатів проведених санаційних робіт, а також визначення, наскільки ефективними були заходи з відновлення екосистеми. Основні дії, як виконуються на цьому етапі санації: проведення повторних замірів стану ґрунтів, вод та біорізноманіття; порівняння отриманих даних з початковими показниками, визначення поліпшень або проблем; оцінка довгострокових результатів, зокрема стійкості до деградації та забруднення в майбутньому.

5. Написання звіту та надання рекомендацій. Це підсумок всієї проведеної роботи та визначення подальших кроків для підтримки відновлених екосистем.

Основні заходи останнього етапу екологічної санації такі: підготовка детального звіту про результати санації, зокрема аналіз покращень стану ґрунтів, води та інших екосистем; розробка рекомендацій для агропідприємства щодо сталого використання ресурсів, впровадження екологічно безпечних технологій і підтримки досягнутого рівня екологічної безпеки.

Отже, екологічна санація агропідприємств – це багатоступеневий процес, який включає діагностику, планування, реалізацію, моніторинг та оцінку результатів відновлення територій, що зазнали негативного впливу сільськогосподарської діяльності. Кожен з цих етапів спрямований на відновлення екологічної рівноваги, підвищення родючості ґрунтів і покращення якості водних ресурсів.

Переваги екологічної санації для агропідприємств такі:

1. Поліпшення якості ґрунтів – завдяки санаційним заходам ґрунти стають більш родючими та стійкими до деградації, що підвищує продуктивність сільськогосподарських угідь.

2. Зменшення екологічного впливу – санація допомагає мінімізувати шкідливі наслідки сільськогосподарської діяльності, зокрема зменшити забруднення води, повітря та ґрунтів.

3. Економія ресурсів – впровадження ефективних методів санації дозволяє скоротити використання води, добрив і пестицидів, що знижує витрати агропідприємства.

4. Підвищення репутації – агропідприємства, що проводять екологічну санацію, отримують позитивний імідж серед споживачів, інвесторів та державних органів як екологічно відповідальні компанії.

5. Відновлення біорізноманіття – збереження природних ландшафтів та підтримка екологічної рівноваги сприяє відновленню флори і фауни, що також позитивно впливає на довгострокову продуктивність.

Отже, екологічна санація для агропідприємств має численні переваги, що сприяють не лише поліпшенню стану навколишнього середовища, але й підвищенню ефективності роботи самого підприємства.

2.3. Модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України

Сучасне аграрне виробництво в Україні переживає серйозну кризу, суть якої полягає в недостатньому рівні фінансових засобів, невідповідності сучасним вимогам технічної бази для освоєння новітніх технологій із виробництва сільськогосподарської культур, а також відсутності принципу єдності економіки й екології в управлінні виробництвом. Це породжує комплекс еколого-економічних проблем, які несприятливо впливають на рівень прибутковості агробізнесу. У зв'язку з цим, нині зростає увага до еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України як складової менеджменту.

З точки зору Т. В. Заховалко та Н. К. Максишко, еколого-орієнтованого управління відображає сукупність потенційних можливостей забезпечення й підвищення прибутковості діяльності агропідприємств поряд із зниженням техногенного впливу на навколишнє природне середовище. Проблема еколого-орієнтованого управління для сільськогосподарських підприємств постає особливо гостро в останні роки. З одного боку, є попит на аграрну продукцію, причому особливо привабливою для покупців є продукція «зелена», «екологічна», вирощена за особливими технологіями. З іншого – значно відчутнішими стають негативні впливи екстенсивного розвитку попередніх років (ерозія ґрунтів, засолення, заболочування, висушення тощо) [25, с. 122].

Значну роль у дослідженні проблематики еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу займають питання його моделювання. Моделювання процесів управління суб'єктом господарювання – це знакове представлення підвищення рівня екологізації виробництва у вигляді послідовності умовно виділених етапів. Ці етапи відрізняються змістом і специфікою діяльності. На кожному з етапів відображаються особливості дії основних факторів впливу. В сукупності усі етапи еколого-орієнтованого управління закривають результативний розрив, тобто значне розходження між фактичними і бажаними параметрами стану об'єкту управління.

На думку Г. О. Швиданенко, О. В. Криворучкіної та Д. Г. Матукової,

модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України повинна базуватися на синергетичному ефекті взаємодії екологічних та економічних факторів задля підвищення результативності діяльності агропідприємств. Це вимагає трансформації системи еколого-орієнтованого управління, заснованої на екстенсивній основі, що гальмує впровадження інноваційних процесів на засадах дієвого організаційно-економічного механізму, стимулюючого розвиток агропідприємств на основі зниження навантаження на навколишнє середовище [76, с. 117].

Модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу є складовою частиною системи регулювання економіки України. Оскільки історично в будь-якому суспільстві за будь-якої суспільно-політичної та соціально-економічної системи агропромисловий комплекс в тій чи іншій мірі регулювався державою.

Під моделлю державного еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу слід розуміти комплекс взаємопов'язаних державних засобів, спрямованих на досягнення екологічної безпеки шляхом регулювання й контролю діяльності суб'єктів аграрних відносин за допомогою групи засобів прийняття державно-управлінських рішень у сфері екологічної безпеки держави. До державних механізмів еколого-орієнтованого управління можна віднести: фінансово-економічний, організаційний, технологічний, правовий та інформаційний.

Слід відзначити, що суб'єктами державного еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу є органи державної виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, суб'єкти аграрного сектору, виробники сільськогосподарської продукції, мешканці сільської місцевості.

В свою чергу, об'єктами державного управління державного еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу можна визнати: екологічну ситуацію, атмосферу, гідросферу, літосферу, рельєф, педосферу, фітосферу, зоосферу, соціосферу, геофізичні поля та процеси, пов'язані з виробництвом сільськогосподарської продукції.

До напрямків державного регулювання в сфері агробізнесу доцільно віднести:

- 1) формування і функціонування ринку сільськогосподарської продукції, сировини і продовольства;
- 2) фінансування, кредитування, страхування, пільгове оподаткування;
- 3) захист інтересів вітчизняних агровиробників під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- 4) розвиток науки і здійснення наукової діяльності в сфері агропромислового виробництва;
- 5) розвиток соціальної та екологічної сфери сільських територій.

Беручи до уваги вказані напрямки та враховуючи екологічну складову, можна сформулювати завдання еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України: раціональне використання природних ресурсів; мінімізація екологічного впливу; зниження кількості відходів; використання органічних методів виробництва; впровадження екологічних стандартів; економія енергії та впровадження відновлювальних джерел; підвищення екологічної обізнаності персоналу; моніторинг екологічної безпеки; інновації у технологічних процесах [Додаток Г].

Основною умовою успішної реалізації вказаних завдань є посилення ролі екологічного управління в системі державного управління з метою досягнення рівності трьох складових розвитку – економічної, екологічної та соціальної.

Державна політика в межах еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України вимагає забезпечення стабільності і передбачуваності організованої діяльності. Тому вона повинна базуватися на наступних принципах:

- 1) пріоритет екологічних інтересів, взаємна відповідальність населення сільських територій, виробників сільськогосподарської продукції та держави щодо забезпечення екологічної безпеки;
- 2) пріоритет конституційних прав і свобод громадян при здійсненні діяльності щодо забезпечення екологічної та природно-техногенної безпеки;

- 3) дотримання інтересів аграрного сектору з розвитку технологій і впровадження інновацій;
- 4) визначення загроз інтересам місцевого населення, що тягнуть за собою зниження рівня екологічної безпеки;
- 5) оцінка ймовірності, ступеня впливу і контрольованості екологічних загроз, виділення факторів ризику і агресивних чинників;
- 6) проведення моніторингу та на його основі системного аналізу всіх компонентів екологічної безпеки аграрного виробництва;
- 7) формування інституційної трансформації, що буде сприяти підвищенню рівня екологічної безпеки на основі сталого розвитку;
- 8) законність, адекватність державно-управлінських заходів забезпечення екологічної та природно-техногенної безпеки реальним і потенційним загрозам;
- 9) комплексне і достатнє використання сил і засобів забезпечення системної цілісності екологічних заходів [47, с. 79].

Успішне еколого-орієнтоване управління підприємствами агробізнесу України вимагає забезпечення надійного функціонування всіх інститутів, які визначаються як суб'єкти механізму державного управління. Зокрема, влада у співпраці з органами місцевого самоврядування повинна активніше розробляти і впроваджувати заходи щодо поліпшення екологічної ситуації та захисту цінної екосистеми агропромислової сфери. Для більш чіткого формулювання основних завдань еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України необхідно враховувати мінімальні витрати природних ресурсів, обґрунтувати життєві потреби місцевого населення, можливу загрозу природному середовищі. Стратегія еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України повинна включати схеми перерозподілу навантаження на рекреаційні комплекси, плани рекультивації деградованих рекреаційних ділянок, підтримку цінних екологічних територій, розвиток мережі біосферних заповідників, розробку концепції утилізації сміття, впровадження програм інтенсивного використання відновлюваних джерел енергії тощо.

Ефективність еколого-орієнтованого управління підприємствами

агробізнесу досягається у спосіб проведення виваженої державної політики відповідно до прийнятих доктрин, концепцій, стратегій і програм у політичній, економічній, соціальній, науково-технологічній, інформаційній та інших сферах. Тому еколого-орієнтоване управління підприємствами агробізнесу України має виконувати відповідні функції: регулятивну; контрольну; оціночну; мотиваційну; інформаційну; санкційну; зовнішньоекономічну функція та розвивальну [Додаток Д].

Головним критерієм оптимальності еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу є рівень економічної ефективності аграрного виробництва, який залежить від співвідношення витрат на екологічні заходи і економічного ефекту, одержуваного в результаті їх здійснення. До складових економічного ефекту еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу слід віднести:

- 1) ефект від оздоровлення населення (зниження фінансових втрат держави і корпорацій у зв'язку зі зниженням захворюваності, підвищення рівня продуктивності праці);
- 2) ефект від розвитку сільського і лісового господарств (при рекультивації територій і очищення сільгоспугідь від шкідливих речовин);
- 3) ефект від розвитку рекреаційного потенціалу територій;
- 4) ефект від розвитку екологічно чистих і ресурсозберігаючих виробництв;
- 5) ефект від зростання цін на сільськогосподарську продукцію в результаті зниження рівнів екологічних ризиків в процесі аграрного виробництва;
- 6) ефект від підвищення інвестиційної привабливості територій як за рахунок вищевказаних чинників, так і за рахунок додаткових можливостей капіталовкладень в екологічні проекти.

Таким чином, на основі узагальнення вищезазначених положень, представимо концептуальну модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України

Джерело: складено автором за даними [47, с. 82]

В рамках запропонованої моделі еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України важливо використовувати фінансові інструменти та стимули:

- 1) податкові пільги для агропідприємств, що впроваджують екологічно чисті технології або використовують органічні методи виробництва;
- 2) субсидії на придбання екологічного обладнання (сонячні батареї,

системи переробки відходів);

3) можливості отримання зелених кредитів для реалізації екологічних проектів;

4) підтримка проектів у сфері екологічної сертифікації продукції (наприклад, сертифікація органічної продукції за міжнародними стандартами).

При цьому, державні органи України повинні надавати інституційну підтримку підприємствам агробізнесу у впровадженні екологічних інновацій. Основними напрямками такої підтримки має бути:

1) забезпечення інформаційної підтримки через надання доступу до екологічних технологій та практик;

2) розробка програм для освіти та підвищення кваліфікації працівників у галузі екологічного управління;

3) розробка ефективної нормативно-правової бази для регулювання екологічних стандартів;

4) сприяння міжнародній співпраці та залучення інвестицій у сферу екологічного управління.

Отже, модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України має на меті забезпечити баланс між економічними інтересами агропідприємств та екологічною відповідальністю. Вона базується на інтеграції екологічних, економічних та соціальних аспектів у процесі прийняття управлінських рішень. Основною метою такої моделі є забезпечення сталого розвитку агробізнесу, який мінімізує негативний вплив на довкілля, забезпечує економічну ефективність та покращує добробут суспільства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ АГРОБІЗНЕСУ

3.1. Напрями міжнародної координації та взаємодії щодо забезпечення «зеленого» зростання

Концепція «зеленої» економіки виникла як реакція на глобальну фінансову кризу 2008 року, яка стимулювала пошук нових шляхів економічного розвитку. Основна увага була зосереджена на активному впровадженні ресурсоефективних та екологічно чистих технологій, а також на переорієнтації інвестиційних потоків у цей напрямок. Передбачається, що така трансформація сприятиме сталому економічному зростанню, створенню нових робочих місць і скороченню рівня бідності. Водночас це має забезпечити зниження споживання енергії та ресурсів у процесах виробництва й споживання, зменшуючи їх екологічний вплив.

І. П. Яцук зазначає, що концепція «Green Growth» («Зелене зростання») вперше була представлена на V Конференції міністрів з питань охорони довкілля в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Ця концепція стала основою нової соціально-економічної моделі, яка базується на 4-х ключових принципах:

1) екоефективність – передбачає досягнення максимальних корисних характеристик товарів і послуг із одночасним мінімальним негативним впливом на довкілля протягом усього життєвого циклу продукції;

2) ресурсозбереження – передбачає ухвалення управлінських рішень із пріоритетом збереження природних ресурсів, що є основою сталого розвитку;

3) єдність – забезпечує узгоджену взаємодію всіх учасників національної економіки з метою досягнення загальних екологічних і економічних цілей;

4) міжсекторальний підхід – акцентує на необхідності залучення представників різних секторів суспільства до процесу прийняття рішень, що сприяє інтеграції інтересів та ефективнішому управлінню ресурсами [80, с. 32].

Науковці В. Мельник, І. Мартусенко та О. Погріщук акцентують увагу на тому, що основною метою розвитку «зеленої» економіки є формування основи

для прогресивних змін у економічній і соціальній сферах. Ці зміни базуються на мінімізації негативного впливу людської діяльності на довкілля, раціональному використанні природних ресурсів і забезпеченні сталого рівня життя населення на гідному рівні. Визначена мета реалізується через досягнення таких ключових цілей:

1) охорона, збереження та відновлення природних ресурсів – запобігання безповоротній втраті екосистемного різноманіття шляхом зменшення антропогенного впливу, відновлення зелених зон, підвищення якості природних ресурсів і збереження життєдіяльного середовища;

2) підвищення ресурсоефективності – забезпечення переходу до раціонального використання природних ресурсів із пріоритетом відновлюваних джерел для сталого розвитку;

3) економічний розвиток через структурні трансформації – перехід до економіки, орієнтованої на «зелені» сектори, збільшення їх частки у структурі економіки та відповідне скорочення екологічно шкідливих («коричневих») галузей;

4) соціальний прогрес у рамках «зеленого зростання» – створення нових робочих місць, залучення інвестицій у «зелену» економіку та підвищення рівня доходів населення шляхом розвитку екологічно орієнтованих ініціатив [48, с. 88].

Аналізуючи еволюцію «зеленої» економіки, варто відзначити, що вона є природним продовженням концепції сталого розвитку, яка визначає основу для подальшого прогресу. Важливим стимулом у цьому напрямку стала ініціатива Глобального Зеленого курсу (ГЗНК), запропонована ЮНЕП у 2009 році. Ця ідеологія виступає практичним інструментом для впровадження екологічно орієнтованих урядових ініціатив і поєднує економічний розвиток із збереженням довкілля. Вона також представляє бачення того, якою має бути зелена модернізація в довгостроковій перспективі, сприяючи інтеграції сталого розвитку на всіх рівнях.

Цей курс є частиною серії глобально узгоджених ініціатив зі

стимулювання економіки, які передбачають масштабні заходи, спрямовані на поживлення світової економіки в короткостроковій перспективі. Він також покликаний створити міцну основу для стабільного економічного зростання в середньо- та довгостроковій перспективі.

У процесі впровадження Глобального Зеленого курсу необхідно дотримуватися принципу «спільної, але диференційованої відповідальності», враховуючи специфічні умови розвинених країн, держав із ринковою економікою, країн з перехідною економікою та менш розвинених держав. Результати розрахунків, виконаних за допомогою макроекономічної моделі, свідчать, що сценарій, орієнтований на «зелені» інвестиції, здатний забезпечити вищі річні темпи економічного зростання протягом 5-10 років порівняно з традиційними інвестиціями в стандартні види діяльності..

Перехід до нової моделі суспільного розвитку отримав підтримку з боку Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). У прийнятій 25 червня 2009 року на Міністерській конференції декларації щодо «зеленого» зростання ОЕСР закликала країни розробляти та впроваджувати стратегії «зеленого» зростання. Вони включають створення ефективних політичних інструментів, спрямованих на збільшення інвестицій у розвиток і впровадження екологічно чистих технологій, а також на підвищення рівня енергоефективності.

Слід підкреслити, що теорія «зеленого» зростання не замінює концепцію сталого розвитку. Вона розглядається як практичний механізм, який сприяє реалізації цілей сталого розвитку. Обидві концепції базуються на загальновизнаних принципах взаємодії суспільства та природи, а також на забезпеченні умов для задоволення потреб не лише сучасного покоління, але й майбутніх.

Ключові особливості концепції зеленого зростання ОЕСР представлені на рис. 3.1.

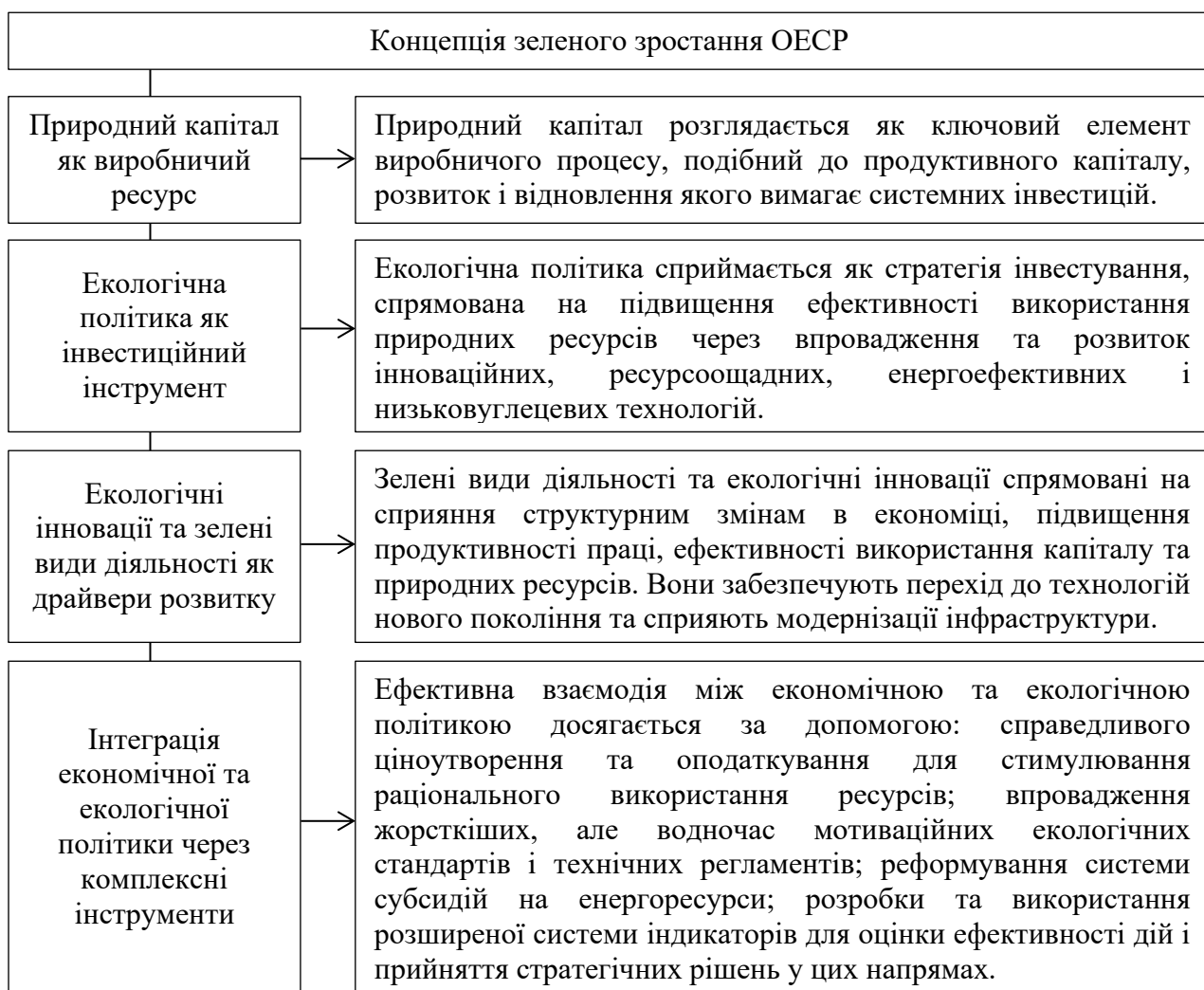


Рис. 3.1. Основні складові концепції зеленого зростання

Організації економічного співробітництва та розвитку

Джерело: складено автором за даними [12, с. 29]

Програма ООН з охорони довкілля під назвою Green Economy Initiative демонструє, що вона не лише сприяє збереженню екологічної чистоти, але й відкриває можливості для формування нової економічної моделі та реалізації давно назрілих реформ. У рамках цієї програми визначено низку економічних пріоритетів, серед яких створення нових робочих місць, підвищення рівня виробництва зі зменшенням використання природних ресурсів, запровадження ефективних механізмів переробки відходів, а також збільшення екологічного потенціалу на всіх рівнях. Фахівці ООН розробили заходи реалізації «зеленої економіки», що реалізуються у відповідних напрямках трансформації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями трансформації для реалізації концепції «зеленої» економіки

Напрям трансформації	Необхідні трансформаційні принципи та заходи для реалізації концепції «зеленої економіки»
Розроблення шляхів сталого розвитку	Передбачає перегляд підходів до оцінки рівня заможності та успіху держав. Замість виключного фокусування на показнику ВВП пропонується інтегрувати додаткові індикатори, такі як оцінка екосистемних послуг і рівень біорізноманіття.
Інвестування у природний капітал	Розширення площі охоронюваних зон до 15% у межах усіх екосистем; посилення заходів із збереження лісів, включно з впровадженням лісової сертифікації для підтвердження сталого управління; обмеження надмірного споживання водних ресурсів для збереження їхнього балансу; припинення надмірного та екологічно руйнівного рибальства; відновлення деградованих земель, підвищення врожайності та оптимізація управління аграрними процесами; сприяння виробництву товарів із дотриманням природоохоронних стандартів.
Вирішення проблеми харчування	Популяризація здорового способу життя через споживання органічної їжі, яка виробляється екологічно чистими методами, з урахуванням збереження природних ресурсів і здоров'я споживачів.
Розподіл землі та планування її користування	Передбачає розробку та впровадження ефективної системи управління земельними ресурсами, яка враховує економічну доцільність, соціальну рівновагу та екологічну безпеку.
Розподіл обмежених ресурсів	Орієнтований на створення механізмів, що забезпечують рівноправний доступ до основних ресурсів – енергії, води та їжі – для всіх країн і соціальних груп.
Інвестування у покращення управління та прийняття рішень	Пропонується модернізація систем управління, що включає впровадження інноваційних підходів до управління сталим розвитком і збереженням біорізноманіття. Ефективність змін може бути посилена через залучення бізнесу до соціальних ініціатив та використання ринкових інструментів для сприяння сталим практикам.
Перехід до економіки відновлюваних енергетичних ресурсів	Пріоритет віддається відновлюваним джерелам енергії, які поступово мають замінити викопне паливо у світовій енергетичній системі. Використання таких джерел, як сонячна, вітрова чи гідроенергія, сприяє не лише зменшенню шкідливих викидів, але й створенню нових робочих місць, стимулюючи економічне зростання.
Початок революції ефективності	Спрямований на впровадження заходів, які підвищують ефективність використання енергії та матеріалів у різних сферах. Це включає впровадження енергоощадних технологій у транспорті, промисловості, житловому секторі та діяльності комунальних служб, що дозволяє суттєво скоротити витрати ресурсів і зменшити екологічний вплив.
Перероблення матеріалів	Робиться акцент на розвиток економіки замкнутого циклу, яка передбачає стійке використання матеріалів. Основна увага приділяється їх повторному використанню, переробленню, ремонту та створенню продукції з екологічних матеріалів.
Поширення добробуту у своїй країні та поза її межами	Запровадження фінансових механізмів, які гарантують задоволення базових потреб більшості населення, зокрема доступ до харчування, житла, медичних послуг та освіти. Особлива увага приділяється міжнародній співпраці, яка сприяє подоланню глобальної нерівності та підтримці сталого розвитку в усьому світі.

Джерело: складено автором за даними [12, с. 30]

Основними залишаються завдання та цілі політики в рамках «зелених» секторів економіки:

1) підвищення енергоефективності будівель через реконструкцію та створення енергоактивних споруд, з акцентом на зниження енергоспоживання та скорочення шкідливих викидів у довкілля;

2) розвиток екологічно сталого транспорту, включаючи перехід на низьковуглецеві види палива, розширення інвестицій у транспортну електрифікацію, залізничну інфраструктуру та зростання енергоефективності транспортних засобів;

3) розбудова сталої енергетики шляхом інвестування в інтелектуальні енергосистеми, створення інфраструктури для відновлюваних джерел енергії та активного впровадження альтернативних енергоресурсів;

4) збільшення інвестицій у створення інфраструктури для забезпечення населення доступом до чистої води;

5) сприяння розвитку сталого сільського господарства через поширення органічного виробництва, фінансування та направлення стимулюючих пакетів від розвинених країн до країн, що розвиваються;

6) укріплення екологічної інфраструктури через інвестування у відновлення екосистем, скорочення обсягів використання природних ресурсів та підвищення ефективності їх застосування у виробничій діяльності [48, с. 90].

У грудні 2019 року Європейська комісія ініціювала Європейську зелену угоду, також відому як Європейський зелений курс. Ця програма стала актуальною стратегією зростання Європейського Союзу, спрямованою на прискорення переходу до стійкої економічної моделі. Основна мета цієї ініціативи, відома як «зелений перехід», полягає у захисті природного капіталу ЄС та забезпеченні добробуту його громадян [53, с. 86].

Для досягнення цієї цілі передбачається стимулювання розвитку циркулярної економіки, що дозволить зменшити відходи та підвищити ефективність використання ресурсів. Також значна увага приділяється покращенню здоров'я та якості життя громадян через мінімізацію екологічних

ризиків. Європейська зелена угода спрямована на перетворення кліматичних та екологічних викликів на нові можливості для економіки й суспільства, забезпечуючи справедливий і рівноправний перехід для всіх. Ключові напрями та завдання Європейського зеленого курсу представлені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Напрями та завдання Європейського зеленого курсу

Напрямок	Завдання
Збереження біорізноманіття	Реалізація заходів, спрямованих на захист та відновлення вразливих екосистем, щоб забезпечити екологічну рівновагу та зберегти природні ресурси для майбутніх поколінь.
Стратегія «Від лану до столу»	Розробка інноваційних підходів до формування більш стійких і екологічно безпечних харчових систем, які підтримують здоров'я людей і планети.
Сталий розвиток сільського господарства	Гарантування екологічної та економічної стійкості сільського господарства й сільських територій ЄС за допомогою вдосконалення спільної аграрної політики.
Перехід на чисту енергію	Запровадження енергетичних технологій, що мінімізують викиди парникових газів та інших шкідливих речовин, з метою досягнення повної кліматичної нейтральності.
Розвиток сталої промисловості	Формування екологічно безпечних виробничих процесів із максимальним використанням вторинної сировини, зменшенням обсягів відходів і переходом до замкнених виробничих циклів.
Екологічно чисте будівництво та ремонт	Створення умов для розвитку будівельної галузі, яка враховує принципи сталого розвитку, знижує енергоспоживання та використовує екологічно безпечні матеріали.
Сталий розвиток транспортних систем	Розбудова транспортної інфраструктури, яка сприяє використанню низьковуглецевих видів палива, електромобілів і інших екологічно дружніх транспортних засобів для зменшення викидів.
Зменшення рівня забруднення	Реалізація оперативних і ефективних заходів, спрямованих на значне скорочення забруднення повітря, води, ґрунтів та інших екосистем.
Кліматичні ініціативи	Розробка та впровадження стратегій, що забезпечують кліматичну нейтральність ЄС до 2050 року, включаючи зменшення викидів парникових газів і перехід до відновлюваних джерел енергії.

Джерело: складено автором за даними [23, с. 5]

Для посилення та ефективного використання інструментів Європейського Союзу, спрямованих на оперативне надання фінансової підтримки бізнесу, Європейська Комісія ініціювала створення Платформи стратегічних технологій для Європи («STEP»). Ця платформа передбачає надання фінансових стимулів через фонди політики згуртованості шляхом збільшення рівня співфінансування. Такий підхід заохочує держави-члени переглядати пріоритети своїх програм. Перепрограмування лише 5% ресурсів на пріоритети STEP дозволяє

мобілізувати фінансування в обсязі 18,9 млрд євро. Додатково до цього, 6 млрд євро буде надано через Фонд справедливого переходу.

Платформа STEP спрямована на підтримку розробки та виробництва ключових технологій у низці стратегічно важливих сфер, зокрема: відновлювана енергетика та технології накопичення електроенергії й тепла; екологічно чисті альтернативні види палива, електролізери та паливні елементи; технології уловлювання, використання та зберігання вуглецю; енергоефективні рішення, розвиток водневої енергетики та впровадження розумних енергетичних систем; технології сталого розвитку, зокрема очищення та опріснення води; сучасні матеріали, включно з наноматеріалами, композитами та екологічними будівельними матеріалами нового покоління; технології сталого видобутку та переробки критично важливої сировини; біотехнології, зокрема у сферах біомолекул, фармацевтики, медичних технологій, біотехнології рослинництва, біовиробництва тощо. Крім того, реалізація програм європейського співробітництва сприятиме залученню інвестицій у екологічні проекти, зміцненню та створенню ланцюгів доданої вартості, а також вирішенню питань підготовки фахівців для «зелених секторів» економіки [48, с. 90].

У середньостроковій перспективі Європейський зелений курс суттєво вплине на економічне та соціальне життя України. Уже зараз його ключові положення здатні створювати значні виклики для розвитку двосторонніх торговельно-економічних відносин. Це зумовлює необхідність розробки та впровадження спеціальної дорожньої карти, а також внесення змін до Угоди про асоціацію та ПВЗВТ. Основний акцент має бути зроблений на забезпеченні справедливого переходу до низьковуглецевої енергетики та економіки, мінімізації негативних соціальних наслідків, таких як скорочення зайнятості та зниження доходів, а також на сприянні сталому економічному розвитку.

Згідно з думкою О. І. Бондар, Т. П. Галушкіної та П. Я. Унгурия, реалізація сценарію «зеленого розвитку» в Україні потребує наукового обґрунтування і впровадження системних та збалансованих рішень, забезпечення прозорості процесів і врахування специфіки національної економіки. В Україні

забезпечення «зеленого зростання» має ґрунтуватися на впровадженні ефективних державних стимулів, спрямованих на реформування та підтримку цього напрямку. Основними аспектами такого підходу є:

- 1) розробка стратегічних основ політики екологізації економічної системи, що включає визначення ключових пріоритетів і цілей у сфері сталого розвитку;
- 2) посилення інтеграційних зв'язків у процесах стратегічного екологічного оцінювання, проектування, розробки планів і програм розвитку на рівнях держави, регіонів і місцевих громад;
- 3) запровадження інноваційних бізнес-практик та реалізація проєктів, спрямованих на впровадження ресурсощадних технологій, а також розвиток екологічно чистого й органічного виробництва [6, с. 111].

Таким чином, реалізація концепції «зеленого зростання» створює передумови для сталого розвитку на міжнародному, національному та підприємницькому рівнях. Ця концепція базується на: підвищенні енергоефективності та зменшенні енергоспоживання; скороченні викидів шкідливих речовин у довкілля; зміцненні екологічної інфраструктури та залученні інвестицій у відновлення екосистем; впровадженні екологічно чистих технологій. Секторальний аспект такого розвитку включає: використання низьковуглецевих видів палива; збільшення інвестицій у електрифікацію та розвиток залізничного транспорту; підвищення енергоефективності транспортних систем; розвиток сталого сільського господарства та відновлюваної енергетики; раціональне використання природних ресурсів, що передбачає їх ефективне застосування у процесах виробничо-господарської діяльності. Усе це сприяє зменшенню екологічного навантаження та забезпечує довгостроковий сталий розвиток.

Зміцнення та розширення євроінтеграційних зв'язків України відіграє ключову роль у досягненні пріоритетів сталого розвитку, особливо у контексті відновлення та посилення потенціалу «зеленої» економіки. Для реалізації політики сталого розвитку необхідно впроваджувати ефективні багаторівневі заходи, що спрямовані на інтеграцію економічних, екологічних та соціальних

складових. У цьому процесі співробітництво України з країнами ЄС набуває вирішального значення для впровадження концепції «зеленого зростання». Це вимагає радикальних змін у підходах до планування політики, підготовки та прийняття законодавчих рішень, управління природоохоронною діяльністю. Особливу увагу слід приділити визначенню пріоритетів збереження та відновлення природного середовища, що є фундаментом для сталого розвитку.

3.2. Кластеризація як забезпечення інноваційності управління підприємствами агробізнесу

Термін «кластер» вперше запровадив професор Гарвардської бізнес-школи Майкл Портер у 1990 році. Він визначив кластер як взаємопов'язану групу компаній, спеціалізованих постачальників та інших організацій, таких як університети, агентства зі стандартизації та торгові асоціації, зосереджених у межах певної географічної області. Ці суб'єкти одночасно конкурують між собою та співпрацюють, створюючи синергію. На думку Портера, економічні кластери виступають оптимальним середовищем для підвищення конкурентоспроможності завдяки своїм потужним детермінантам конкурентних переваг. Водночас держава повинна підтримувати розвиток усіх кластерів без винятку, адже неможливо точно передбачити, який з них виявиться більш перспективним. Кластери формуються через інтеграцію економічно незалежних підприємств, що діють у сфері виробництва й послуг, а також розробників технологій і ноу-хау. Вони зазвичай розташовані у географічній близькості та взаємодіють у межах спільного ланцюга створення споживчої цінності.

Дослідники О. М. Ковбаса та О. Ю. Мазний зазначають, що згідно з кластерним підходом, ключовими характеристиками економічного кластеру є географічна близькість взаємопов'язаних підприємств, а також пов'язаних із ними організацій та установ, що працюють у певній сфері. Кластери формуються на конкретній локалізованій території, а не в межах окремої галузі. За умови вигідного геополітичного розташування та наявності конкурентних переваг

регіону створюється сприятливе середовище для підвищення продуктивності праці та розширення бізнесового потенціалу [37, с. 68].

Вчені О. Ю. Ємельянов, О. Л. Мицишин, Т. О. Петрушка вважають, що створення та розвиток кластерів сприяє налагодженню впорядкованих взаємовідносин між суб'єктами господарювання, оптимізації витрат на ведення діяльності, а також забезпечує більш прогнозовані умови роботи та результати. Ці завдання є надзвичайно важливими й для підприємств агропромислового комплексу України [24, с. 3].

Український вчений М. Ф. Кропивко підкреслює, що термін «агропромисловий кластер» широко використовується в науковій літературі, проте серед дослідників і фахівців досі не існує єдиного підходу до його визначення та чіткої термінологічної бази. Для точнішого розуміння сутності цього поняття необхідно розрізняти два ключові аспекти, які базуються на діалектичному взаємозв'язку змісту і форми. Перший аспект передбачає трактування «агропромислового кластеру» на змістовному рівні – як виду діяльності, що охоплює виробничі процеси та функції. Другий аспект розглядає кластер як інтеграційну структуру, яка забезпечує організацію та управління агропромисловим виробництвом [43, с. 7].

Отже, агропромисловий кластер можна розглядати як добровільне, неформальне, територіально обмежене об'єднання аграрного спрямування, в якому домінують сільськогосподарські підприємства, а ключову роль відіграють великі господарські структури, що забезпечують функціонування агропромислового виробництва. Головною метою такого об'єднання є підвищення конкурентоспроможності продукції та стимулювання інноваційного розвитку агропромислового комплексу (АПК).

Формування та функціонування агропромислового кластеру ґрунтується на низці принципів, які забезпечують його ефективність, сталість і здатність до адаптації в умовах сучасного ринкового середовища (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Принципи формування та функціонування агропромислового кластеру

Принцип	Характеристика
Принцип добровільності та взаємовигоди	Учасники кластера об'єднуються добровільно, усвідомлюючи вигоди від співпраці. Спільна діяльність будується на основі взаємовигідних економічних, технологічних і соціальних відносин.
Принцип територіальної концентрації	Кластер формується в межах чітко визначеної території, що сприяє зниженню логістичних витрат, зручності координації та ефективнішому використанню місцевих ресурсів. Географічна близькість дозволяє краще враховувати специфіку регіону (клімат, ґрунтові умови, інфраструктуру).
Принцип спеціалізації	Учасники кластера зосереджуються на взаємодоповнюючих видах діяльності (виробництво, переробка, логістика, маркетинг). Основний акцент робиться на ключових напрямках агропромислової діяльності, які мають високий потенціал розвитку.
Принцип інноваційності і технологічного розвитку	Кластер сприяє впровадженню новітніх технологій, наукових досягнень та інноваційних підходів у виробничі процеси. Створюються умови для обміну знаннями між учасниками, співпраці з науковими установами та інвестування в інновації.
Принцип інтеграції	Передбачає тісну співпрацю між виробниками сировини, переробниками, постачальниками обладнання, логістичними компаніями, науково-дослідними установами та державними органами. Створюється єдиний ланцюг доданої вартості, що забезпечує конкурентоспроможність продукції на ринку.
Принцип самоорганізації та гнучкості	Кластер має можливість оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища та запитів споживачів. Управління кластером здійснюється за допомогою гнучких механізмів взаємодії, що сприяє ефективності рішень.
Принцип екологічної стійкості	Акцент робиться на екологічно відповідальному використанні природних ресурсів. Учасники впроваджують екологічно чисті технології та дотримуються принципів сталого розвитку.
Принцип фінансової стійкості	Забезпечується доступ учасників кластера до різних джерел фінансування (державні програми, гранти, інвестиції). Фінансова взаємодія учасників сприяє оптимізації витрат та підвищенню рентабельності.
Принцип конкурентоспроможності	Усі заходи в межах кластера спрямовані на підвищення якості та зниження собівартості продукції. Кластер працює на створення унікальної пропозиції для споживачів та завоювання нових ринків збуту.
Принцип партнерства з державними органами	Налагодження конструктивного діалогу з органами влади для отримання підтримки у вигляді субсидій, податкових пільг та регуляторних ініціатив. Забезпечення взаємодії для вирішення інфраструктурних та соціально-економічних питань регіону.

Джерело: складено автором за даними [45; 34; 36]

Дотримання цих принципів дозволяє агропромислового кластеру досягати синергійного ефекту, посилювати конкурентні переваги своїх учасників і сприяти сталому розвитку регіону.

О. М. Федорчук, В. С. Петренко та А. С. Карнаушенко підкреслюють, що для успішного формування та функціонування агропромислового кластеру

важливо забезпечити економічну доцільність і добровільність вибору його учасників. Це дозволяє створити оптимальний склад інтегрованої структури. Ініціатива щодо організації інтеграції повинна виходити безпосередньо від суб'єктів господарювання, без зовнішнього тиску з боку управлінських органів, тобто здійснюватися шляхом «інтеграції знизу» [68, с. 65].

Державна підтримка інтеграційних процесів також має ключове значення. Вона може виражатися у створенні сприятливих економічних умов або у безпосередній участі державних структур як рівноправних партнерів під час формування кластеру. Для забезпечення ефективності інтегрованих структур необхідно розробити спільну стратегію, тактику, а також чітко визначити цілі та завдання їх розвитку. Важливим є правильне визначення провідної ланки кластера та визначення пріоритетних напрямів його вдосконалення.

Для забезпечення рівних економічних умов для всіх учасників кластеру необхідно враховувати не лише етап його створення, але й особливості подальшого функціонування. У певних ситуаціях можлива інтеграція не лише організаційно-господарських структур, але й їхніх капіталів, що передбачає колективне управління власністю. Такий підхід у спільній діяльності підвищує як рівень зацікавленості, так і відповідальність кожного учасника. Важливим аспектом є залучення капіталу до процесу інтеграції, що значно збільшує інвестиційну привабливість аграрного сектору.

У межах створення агропромислового кластеру аграрні підприємства прагнуть до інтеграції з метою зменшення ризиків, пов'язаних із виробничою діяльністю. Це зумовлено впливом різноманітних факторів, таких як кліматичні умови, стихійні явища та кон'юнктура ринку сільськогосподарської продукції, які можуть суттєво впливати на результативність роботи. Для забезпечення стабільності та надійності виробництва аграрні підприємства обирають інтеграційну стратегію, яка дозволяє обмінюватися ресурсами, знаннями та досвідом, а також підвищувати ефективність господарської діяльності. У результаті, як відзначає Н. М. Чуприна, формується єдиний виробничий простір, що сприяє раціональному використанню ресурсів, скороченню витрат і

підвищенню загальної продуктивності [75, с. 96].

Для ефективного розвитку агропромислового кластеру необхідні ретельно сплановані та узгоджені дії. Основні етапи, які сприяють успішному створенню кластеру, детально розглянуті в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Етапи становлення та розвитку агропромислового кластера

Етап	Характеристика
Визначення ключових учасників	На цьому етапі ідентифікуються основні суб'єкти, які будуть брати участь у кластері: сільськогосподарські підприємства, переробні компанії, логістичні оператори, постачальники техніки та матеріалів, фінансові установи, науково-дослідні інститути, освітні заклади, а також органи місцевого самоврядування. Визначаються ролі та функції кожного учасника, що дозволяє сформувати основу для взаємовигідної співпраці.
Проведення техніко-економічного обґрунтування	Здійснюється аналіз економічного потенціалу регіону, включаючи природно-кліматичні умови, наявність ресурсів та існуючу інфраструктуру. Оцінюється рентабельність та конкурентно-спроможність кластеру, а також визначаються ризики й перспективи розвитку. Розробляється бізнес-план, що враховує інтереси учасників та передбачає чіткі фінансові й організаційні аспекти.
Створення структури управління	Формується орган управління кластером, який може включати координаційну раду, виконавчий комітет або керуючу компанію. Визначаються механізми прийняття рішень, вирішення конфліктів і розподілу відповідальності між учасниками. Організовується комунікація між суб'єктами кластеру для забезпечення прозорості та ефективності взаємодії.
Створення інфраструктури	Розбудовуються об'єкти логістики (дороги, склади, транспортні вузли) та виробничі потужності (переробні цехи, склади для зберігання продукції). Забезпечується доступ до необхідних ресурсів, таких як вода, електроенергія та інтернет. Створюються цифрові платформи для координації діяльності учасників кластеру та полегшення обміну інформацією.
Забезпечення навчання та технічна допомога	Організуються навчальні програми, семінари та тренінги для підвищення кваліфікації працівників та менеджерів. Надається технічна допомога учасникам кластеру для впровадження сучасних технологій і методів управління. Підтримується співпраця з науково-дослідними установами для адаптації інноваційних рішень у виробництві та переробці.
Розвиток інновацій	Створюються умови для впровадження нових технологій у виробничі процеси, включаючи автоматизацію, точне землеробство та цифрові інструменти управління. Підтримується дослідницька діяльність, спрямована на вдосконалення аграрної продукції та виробничих процесів. Забезпечується інтеграція кластеру в глобальні інноваційні мережі для отримання доступу до сучасних розробок та міжнародних ринків.

Джерело: складено автором за даними [37, с. 67]

Кожен із цих етапів відіграє важливу роль у формуванні життєздатного

агропромислового кластеру, спрямованого на підвищення продуктивності, зниження витрат і забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Формування кластеру створює умови для досягнення синергетичного ефекту, що проявляється у підвищенні продуктивності праці та зниженні собівартості продукції. Це стає можливим завдяки спеціалізації підприємств і організацій, які входять до кластеру. Таким чином, збільшується рентабельність виробництва, а співпраця між учасниками кластеру сприяє створенню унікальних конкурентних переваг.

Кластеризація є складним і динамічним процесом, який включає кілька етапів формування кластерної моделі. Ці етапи можуть суттєво відрізнятися залежно від галузевої специфіки та ринкових умов. Водночас кожен кластер проходить через певні типові стадії свого життєвого циклу. Хоча процес кластеризації залежить від численних зовнішніх і внутрішніх факторів, його логіка розвитку залишається універсальною для всіх кластерів. Темпи формування та розвитку кластерної моделі можуть значно варіюватися, але можливість отримання конкурентних переваг завдяки синергетичному ефекту зберігається незалежно від швидкості цього процесу.

Інституційна основа для формування агропромислових кластерів повинна відповідати принципам та логіці створення кластерної моделі. Початковим етапом цього процесу є ідентифікація ключових підприємств регіонального агропромислового комплексу, які можуть виконувати роль кластерних ядер. Саме потенціал цих кластерних ядер стає основою для консолідації всього відтворювального циклу – від виробництва сільськогосподарської продукції до її кінцевого споживача. У ролі ядра кластеру можуть виступати кілька організацій, які зберігають між собою конкурентні відносини. Ця особливість принципово відрізняє кластер від традиційної вертикально інтегрованої структури. Наявність конкурентів, а також активна взаємодія покупців і постачальників стимулюють розвиток ефективної спеціалізації виробництва.

Агропромисловий кластер забезпечує робочі місця для значної кількості малих підприємств і фермерів, сприяючи розвитку місцевої економіки та

зміцненню регіонального агропромислового потенціалу.

Процес кластеризації в агропромисловому комплексі може здійснюватися за двома підходами: «зверху» та «знизу». Підхід «зверху» передбачає ініціативу з боку держави, урядових структур або органів місцевої влади. Підхід «знизу» базується на добровільному об'єднанні підприємств, які самостійно ухвалюють рішення про необхідність створення кластеру з метою підвищення конкурентоспроможності своєї продукції. Деякі дослідники наголошують, що агропромисловий кластер буде ефективним лише тоді, коли його формування ініціюється «знизу». Вони стверджують, що об'єднання підприємств має відбуватися добровільно, без зовнішнього тиску, а головною мотивацією повинно бути прагнення учасників до вдосконалення своєї діяльності та зміцнення позицій на ринку. Інша група вчених вважає, що у країнах із низьким рівнем розвитку агробізнесу та недостатньою довірою між учасниками аграрного ринку ініціатива «знизу» часто є малоефективною. У таких умовах вони пропонують залучати державні органи місцевої виконавчої влади як організуючий інтегратор [43, с. 12].

На базі застосування трирівневого підходу до кластеризації підприємств агробізнесу представимо модель формування кластерів в АПК (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Принципова модель формування кластерів в АПК

Рівень	Вид кластеру	Базування кластеру	Орієнтація кластеру	Функції кластеру	Ядро кластеру
Мікрорівень	Територіально-галузевий	Район/територія	Внутрішній ринок	Виробництво агропродукції	Великі аграрні підприємства
Мезорівень	Територіально-галузевий, міжгалузевий	Область/регіон	Експорт	Виробництво і переробка	Великі переробні підприємства
Макрорівень	Міжгалузевий	Країна	Пошук нових ринків і експортних ніш	Інновації та їх впровадження в АПК	Інвестори, венчурний капітал

Джерело: складено автором за даними [36, с. 46]

При вивченні питання кластеризації в агропромисловому комплексі варто

зосередитися на мікрорівні, де виникають міні-кластери або кооперативи. Їх формування здійснюється завдяки ініціативі «знизу» і орієнтоване на конкретні аграрні території, з акцентом на організаційно-економічні та виробничо-технологічні аспекти. Головна мета таких міні-кластерів – забезпечення взаємовигідної участі та отримання реальних переваг від концентрації діяльності малих сільськогосподарських виробників, а також розширення можливостей консолідованих поставок продукції невеликих підприємств. Водночас, необхідно враховувати, що обсяг і стабільність поставок у практиці малих і середніх підприємств залишаються найвразливішою складовою міні-кластерів, що є їхнім ключовим недоліком.

На мезорівні, який охоплює обласний або регіональний рівень, формуються агропромислові та агропродовольчі кластери, які можуть виникати як з ініціативи «згори», так і «знизу». У сфері сільського господарства та харчової промисловості ефективність кластеризації на цьому рівні забезпечується завдяки вертикальній інтеграції, що фактично стирає галузеві та технологічні межі між учасниками. Це сприяє зростанню конкурентоспроможності та підвищенню ефективності виробництва. Кластеризація на мезорівні стає потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу і водночас дієвим методом територіального та міжгалузевого управління інтеграційними процесами. Успішне формування таких кластерів забезпечує синергетичний ефект від співпраці учасників, навіть у рамках квазіінтегрованих об'єднань, що позитивно позначається на їхній ринковій позиції.

Макрорівень відіграє ключову роль у національній економіці, спрямовуючи зусилля на створення науково-впроваджувального кластеру. Для реалізації цього завдання необхідно залучати ресурси науково-дослідних інститутів, освітніх установ, інженерно-конструкторських і інноваційних організацій, а також впроваджувальних центрів і фондів венчурного капіталу. Така співпраця приносить вигоди не лише виробничим структурам агропромислового комплексу, але й освітнім установам, створюючи сприятливі

умови для розвитку науково-технічного прогресу. Особливу увагу слід приділити вітчизняним університетам, які мають активно використовувати свій освітній та науково-технічний потенціал для інноваційного розвитку АПК. Це включає можливість ефективного використання різних джерел доходів – від навчальної діяльності, наукових досліджень і до впровадження розробок у виробництво, зосереджених у межах одного закладу. У рамках національного науково-впроваджувального кластеру університети можуть виконувати роль центрів, що поєднують освіту, прикладні наукові дослідження та їх практичну реалізацію у виробничій сфері. Обслуговуючі організації агропромислового комплексу, зокрема постачальники ключових ресурсів для виробництва сільськогосподарської продукції, використовують науково-дослідницькі структури для проведення моніторингу. Це дозволяє визначати потреби регіонів у таких ресурсах, як насіння, паливно-мастильні матеріали, добрива, техніка та обладнання. На макрорівні конкурентоспроможність і стійкість АПК забезпечуються завдяки оптимальному поєднанню різних видів діяльності в рамках кластерної системи. Особливий акцент робиться на впровадженні інноваційних технологій, які сприяють підвищенню ефективності функціонування агропромислового комплексу.

На думку В. В. Зіновчук та В. В. Рудь, синергетичний ефект виникає завдяки об'єднанню зусиль усіх учасників кластеру, а також через опосередкований вплив, який можливо оцінити лише непрямыми методами. Завдяки координації дій у межах інтегрованих структур, синергетичний зв'язок, що формується в результаті взаємодії незалежних компонентів системи, дозволяє досягти загального результату, який значно перевищує сумарний ефект від їхньої окремої діяльності [26, с. 262].

Підсумовуючи, слід зазначити, що агропромислові кластери формуються з різноманітних учасників, кожен із яких виконує важливу роль:

1. Основні підприємства – це базові елементи кластеру, які займаються виробництвом конкурентоспроможної агропромислової продукції та її постачанням на внутрішньорегіональні, міжрегіональні та зовнішні ринки.

2. Система постачальників ресурсів – забезпечує агропромислове виробництво основними засобами, такими як техніка, обладнання, добрива тощо. Їх ефективна робота визначає можливості для подальшого розвитку кластеру.

4. Сервісні компанії – це мережа організацій, що надають спеціалізовані послуги учасникам кластеру. Вони включають банківські, юридичні, інформаційні послуги, а також страхування, підтримуючи ефективність функціонування кластера.

5. Інноваційний компонент – складається з освітніх і наукових установ, селекційно-генетичних станцій, лабораторій, які спеціалізуються на оцінці якості продукції та кормів. Цей елемент забезпечує інноваційний і високотехнологічний розвиток кластеру.

6. Місцева влада – відіграє ключову роль на початкових етапах формування кластеру, створюючи необхідні організаційні передумови для його подальшого розвитку та ефективного функціонування [36, с. 47].

Отже, кластеризація є важливим інструментом для забезпечення інноваційності управління підприємствами агробізнесу, оскільки об'єднує різних учасників у єдину систему, спрямовану на досягнення спільних цілей. Вона створює умови для ефективної взаємодії виробників, науково-дослідних інститутів, освітніх установ, постачальників ресурсів і сервісних компаній. Така співпраця сприяє впровадженню передових технологій, підвищенню продуктивності та використанню сучасних управлінських підходів. Інноваційний розвиток кластерів забезпечується завдяки спільному доступу до наукових розробок, технологій і знань, що дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін ринку та вимог споживачів. Кластери також допомагають оптимізувати управлінські процеси, зменшувати витрати та підвищувати ефективність завдяки синергії між учасниками. Таким чином, кластеризація стає каталізатором інновацій, підвищуючи конкурентоспроможність і стійкість підприємств агробізнесу в умовах глобалізації.

3.3. Екоменеджмент як інструмент реалізації соціальної відповідальності агробізнесу

Екологічний менеджмент виступає ключовим елементом у реалізації соціальної відповідальності агробізнесу, оскільки сільське господарство значною мірою впливає на навколишнє середовище. Ефективне управління екологічними аспектами дозволяє агропідприємствам мінімізувати негативний вплив на природу, дотримуватись вимог законодавства та сприяти сталому розвитку.

Відповідно до Концепції Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу, соціальна відповідальність бізнесу в Україні охоплює три ключові рівні:

1. Виконання законодавчих та галузевих зобов'язань. Це включає сплату податків, забезпечення охорони здоров'я та безпеки праці, дотримання прав працівників і споживачів, а також виконання екологічних стандартів та галузевих норм.

2. Зменшення негативного впливу бізнесу на суспільство. Йдеться про запобігання або усунення можливих негативних наслідків діяльності, таких як порушення прав людини чи забруднення довкілля, а також про ефективне управління пов'язаними ризиками.

3. Сприяння соціальному та екологічному добробуту. Це досягається через реалізацію ініціатив, що створюють додаткову цінність, зокрема інновації, інвестиції та співпрацю з партнерами. Приклади включають створення робочих місць, підтримку соціально-економічного розвитку, а також участь у вирішенні соціальних чи екологічних викликів.

В українському агробізнесі спостерігається поступове переосмислення підходів до реалізації концепції соціальної відповідальності. Сучасні агропідприємства дедалі частіше прагнуть відповідати актуальним викликам і приділяють увагу не лише фінансовим показникам, але й способам їх досягнення. Концепція соціальної відповідальності поступово інтегрується в

господарську діяльність агрокомпаній, стаючи її невід'ємною складовою [21, с. 397].

В умовах сучасних тенденцій агропідприємства, які прагнуть здобути або утримати статус надійного партнера, постачальника чи клієнта для провідних світових компаній, мають зосередитися на вдосконаленні своєї діяльності. Це передбачає впровадження систем екологічного контролю, розвиток корпоративної соціальної відповідальності, а також підвищення якості продукції та ефективності внутрішніх процесів. Реалізація цих заходів сприятиме включенню компанії до переліку найпривабливіших партнерів для співпраці, що, у свою чергу, забезпечить зростання прибутків і збільшення частки ринку.

Екологічний менеджмент – це система управління, спрямована на інтеграцію екологічних принципів у діяльність підприємства для зниження екологічних ризиків та покращення стану довкілля. Основні цілі екологічного менеджменту: мінімізація забруднення; ефективне використання ресурсів (вода, земля, енергія); впровадження екологічно чистих технологій; контроль викидів та відходів. Система екологічного менеджменту є складовою частиною загальної системи управління, яка охоплює організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, виконання практичних заходів, а також процедури, процеси та ресурси. Вона спрямована на розробку, впровадження, моніторинг результатів і вдосконалення екологічної політики, а також досягнення поставлених екологічних цілей і завдань. В Україні функціонування системи екологічного менеджменту регулюється на законодавчому рівні відповідно до стандарту ДСТУ ISO 14001:2015, який визначає вимоги до створення та підтримки ефективної системи екологічного менеджменту для підприємств і організацій.

Екологічний менеджмент у контексті соціальної відповідальності агробізнесу базується на ряді принципів, що забезпечують збалансовану взаємодію між виробничими процесами, природним середовищем і соціально-економічними потребами [Додаток Е].

Дотримання принципів екологічного менеджменту дозволяє агробізнесу

ефективно реалізовувати свою соціальну відповідальність, сприяючи сталому розвитку, збереженню довкілля та задоволенню суспільних потреб. Впровадження цих принципів сприяє не лише екологічній безпеці, але й покращує репутацію підприємства, забезпечує доступ до нових ринків і створює міцну основу для довгострокового зростання.

Розробка методології соціальної відповідальності менеджменту агробізнесу в Україні зосереджена на дослідженні взаємозв'язку між рівнем розвитку агробізнесу та ступенем соціально-економічного прогресу місцевих громад. В основі соціальної відповідальності лежить забезпечення існування та стійкого відтворення бізнесової діяльності, що залежить від ефективності управління та здатності менеджерів адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Це дозволяє розглядати керівника аграрного підприємства як одночасно суб'єкта і об'єкта соціальної відповідальності. Вплив управлінської соціальної відповідальності поширюється на соціум території, що підтверджує тісний зв'язок між економічною діяльністю аграрних підприємств і станом розвитку місцевих спільнот.

Соціальна відповідальність агробізнесу передбачає інтеграцію екологічних, соціальних і економічних аспектів у свою діяльність. Екологічний менеджмент допомагає досягти таких цілей через:

- 1) забезпечення екологічної безпеки для суспільства;
- 2) збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь;
- 3) створення позитивного іміджу серед споживачів, партнерів та місцевих громад;
- 4) підтримку стратегії сталого розвитку.

Одним із найскладніших завдань у реалізації екологічної відповідальності суб'єктів господарювання в аграрній сфері є забезпечення балансу між потребами їх розвитку та необхідністю зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Основними принципами екологічної відповідальності аграрних та промислових підприємств мають бути такі:

1. Забезпечення екологічної безпеки продуктів харчування та

технологічних процесів їх виробництва має базуватися на національному законодавстві та стандартах, міжнародних екологічних нормах і вимогах, внутрішніх стандартах і регламентах підприємства, а також на очікуваннях споживачів та інших зацікавлених сторін.

2. Ведення точного обліку, моніторингу та класифікації джерел впливу на навколишнє середовище, складу та обсягу твердих і рідких відходів, викидів в атмосферу як необхідної умови для покращення екологічного захисту підприємств, планування та реалізації програм і рішень, спрямованих на підвищення якості навколишнього середовища та забезпечення екологічної безпеки продуктів харчування.

3. Застосування сучасних технологій, новітніх наукових розробок, знань і досвіду працівників для раціонального використання людської праці, енергетичних і сировинних ресурсів, зменшення рівня утворення виробничих і побутових відходів, а також для проведення екологічної експертизи нових проєктів та їх впроваджень.

4. Навчання працівників підприємств аграрної сфери працювати у системі екологічного захисту, постійне вдосконалення системи екологічного менеджменту, створення умов для інформування громадськості про результати екологічної відповідальності суб'єктів господарювання для будь-яких зацікавлених сторін.

5. Систематичний розвиток власних екологічних стандартів, регулярне узагальнення та поширення досвіду екологічної діяльності, співпраця з місцевими органами влади та інститутами громадянського суспільства у сільській місцевості для участі у розробці та реалізації екологічних проєктів, а також підтримка програм з навчання здорового способу життя.

Реалізація цих принципів сприятиме інтеграції екологічної складової соціальної відповідальності суб'єктів господарювання аграрної сфери в практику їхньої діяльності та систему управління розвитком на постійній основі. Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) розробила стандарти, які допомагають організаціям запроваджувати проактивний підхід до екологічних

питань. Це серія стандартів ISO 14000, спрямованих на екологічний менеджмент.

Основним документом цієї серії є стандарт ISO 14001 «Специфікація та настанови щодо використання систем екологічного управління». Стандарт ISO 14001 може застосовуватися компаніями та підприємствами у різних галузях та сферах діяльності, адаптуючись до місцевих вимог і умов. Сертифікація екологічного менеджменту за міжнародними стандартами ISO 14000 в Україні перебуває на низькому рівні. Наразі навіть сотні українських компаній ще не отримали відповідних сертифікатів.

Ще одним важливим аспектом у формуванні екологічної відповідальності бізнесу аграрної сфери є те, що вона повинна відповідати масштабам впливу на навколишнє середовище, який створюється їхньою діяльністю, продукцією та послугами. Екологічна відповідальність аграрних та промислових підприємств має бути закріплена у вигляді документа, який доводиться до відома всіх працівників організації та є доступним для громадськості, з їхньої згоди. Цей документ повинен містити принципи екологічної політики суб'єктів агробізнесу, їх галузей і територій розташування, розроблені відповідно до екологічних стандартів, що узгоджуються з механізмами безперервного вдосконалення системи екологічного управління, запобігання забрудненню навколишнього середовища, екологізації аграрного виробництва та виробництва продуктів харчування [27, с. 57].

Агропідприємствам України необхідно встановити регулярний діалог із місцевими громадами та владою, щоб визначити оптимальний формат співпраці та виявити спільні інтереси. Частково це завдання вирішується через повсякденну діяльність компаній, зокрема шляхом розміщення замовлень у місцевих постачальників, узгодження власних стратегій розвитку з планами соціально-економічного зростання регіону, особливо при ухваленні рішень, які можуть суттєво вплинути на умови життя місцевого населення (наприклад, закриття або перепрофілювання підприємств), а також врахування потреб і запитів місцевих споживачів. Проте участь бізнесу в житті громади не завжди має прямий зв'язок із його основною діяльністю.

Керівники аграрних компаній повинні усвідомлювати, що успіх їхнього бізнесу тісно пов'язаний із добробутом місцевих громад. Важливо впроваджувати екологічні та соціально відповідальні практики як складову загальної стратегії розвитку. Основні напрями таких ініціатив можна систематизувати наступним чином: створення нових робочих місць; підтримка медичних установ у сільській місцевості (фельдшерсько-акушерські пункти, районні лікарні); розвиток сільської інфраструктури, включно з ремонтами доріг, шкіл, інтернатів, дитячих садків, культурних закладів, а також закупівлею необхідного обладнання; облаштування комп'ютерних класів у школах; відновлення та реконструкція церков; будівництво соціального житла для місцевих жителів; налагодження ефективного діалогу з місцевими громадами, зокрема через випуск корпоративних видань у регіонах присутності компаній та запуск гарячої телефонної лінії для зворотного зв'язку; організація та підтримка заходів, присвячених державним святam і значущим подіям місцевого рівня, таких як виставки, фестивалі, дні села та дні поля; проведення зустрічей, форумів, круглих столів і конференцій із представниками вищих навчальних закладів, науково-дослідних інститутів, а також навчальних, культурних і наукових установ, що працюють у регіоні діяльності компанії; створення та фінансування благодійних фондів для підтримки соціально важливих ініціатив; допомога ветеранам війни та членам їхніх родин; підтримка місцевих спортивних і культурних заходів, зокрема спонсорство спортсменів та організацій [21, с. 398].

Такі дії сприяють формуванню позитивного іміджу компанії, укріплюють її зв'язки з громадою та підвищують соціальну відповідальність бізнесу. Інтеграція екоменеджменту в програми соціальної відповідальності приносить аграрним підприємствам низку важливих переваг: зміцнення позитивного іміджу компанії; встановлення конструктивних взаємин між підприємством, місцевими громадами та органами влади; зростання довіри споживачів до продукції та діяльності підприємства; підвищення професійного рівня та кваліфікації працівників; збільшення прибутковості бізнесу та його інвестиційної

привабливості; покращення репутації компанії та формування більшої лояльності з боку клієнтів; підвищення продуктивності працівників і якості їхньої роботи; удосконалення фінансових та економічних показників діяльності підприємства.

Впровадження елементів екоменеджменту в систему соціальної відповідальності аграрних підприємств має і певні недоліки: відхилення від принципу максимізації прибутку, що може вплинути на фінансову ефективність підприємства; формування у суспільстві споживацьких настроїв, коли громади очікують постійної підтримки, не розвиваючи власну ініціативу; ризик використання соціальної відповідальності як інструменту для нераціонального витрачання коштів, їх виведення чи приховування; недовіра населення до щирості намірів компанії, пов'язаних із реалізацією соціально відповідальних ініціатив.

Україна, маючи значний агропромисловий потенціал, стикається з викликами екологічного характеру, такими як деградація ґрунтів, зміна клімату, забруднення водойм і нераціональне використання природних ресурсів. У цьому контексті екологічний менеджмент стає ефективним інструментом для реалізації соціальної відповідальності підприємств агробізнесу, забезпечуючи сталий розвиток галузі та вирішення еколого-соціальних проблем [Додаток Є].

Отже, можна стверджувати, що екологічний менеджмент є перспективним інструментом для реалізації соціальної відповідальності підприємств агробізнесу України. Він сприяє сталому розвитку, забезпечує ефективне використання ресурсів, мінімізує ризики та відкриває доступ до нових ринків. Враховуючи зростання глобальних екологічних вимог і можливості державної підтримки, агропідприємства України мають вагомі стимули до інтеграції екологічного менеджменту у свою діяльність.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Еколого-збалансоване природокористування є важливим підходом у сучасному управлінні природними ресурсами, який спрямований на забезпечення стійкого розвитку та гармонійного співіснування людини з природою. Еколого-збалансоване природокористування – це форма господарської діяльності, яка спрямована на раціональне та ефективне використання природних ресурсів з урахуванням їх відновлення та збереження, а також мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище.

2. Організаційно-економічні механізми забезпечення «зеленої» стратегії – це сукупність інструментів, заходів і дій, спрямованих на реалізацію принципів «зеленої» економіки, що забезпечують екологічно орієнтований розвиток і стале природокористування. До таких механізмів можна віднести: економічні, фінансові, регуляторні, інноваційні, освітньо-інформаційні, організаційні, інституційні тощо. В сучасних умовах господарювання для забезпечення збалансованого розвитку аграрної сфери важливу роль відіграють екологічні, економічні, космічні та законодавчі механізми.

3. Еколого-орієнтоване управління – це управлінський підхід, який інтегрує екологічні принципи в економічну діяльність для забезпечення сталого розвитку. Воно спрямоване на мінімізацію негативного впливу виробництва на довкілля, ефективне використання ресурсів та впровадження екологічних інновацій, що сприяють довготривалому економічному зростанню та збереженню природних ресурсів для майбутніх поколінь. Еколого-орієнтоване управління є дієвим інструментом механізму економічного розвитку, тому його запровадження на підприємствах забезпечує їх сталий розвиток на основі поширення екологічно збалансованих видів виробництва й розподілу в умовах появи нових екологічних потреб.

4. Сучасний стан підприємств агробізнесу України характеризується складною адаптацією до викликів, спричинених воєнними діями. Основними

проблемами є порушення логістичних ланцюгів, скорочення посівних площ через бойові дії та проблеми з кадрами через мобілізацію і міграцію. Незважаючи на це, агробізнес намагається зберегти виробничі потужності, забезпечити внутрішні потреби та підтримати експортну діяльність. Впровадження інноваційних рішень і залучення міжнародної допомоги стає важливим елементом виживання і розвитку. Підприємства аграрного бізнесу активно шукають нові ринки збуту, перебудовують виробничі процеси та адаптуються до нових економічних і політичних реалій.

5. Сьогодні агропідприємства України стикаються зі зростаючими екологічними викликами, що робить екологічний аудит важливим інструментом для їх сталого розвитку. Він допомагає виявляти проблеми, пов'язані з раціональним використанням природних ресурсів, знижувати негативний вплив на довкілля та забезпечувати відповідність екологічним нормам і стандартам. Екологічний аудит також сприяє покращенню екологічної ефективності виробництва, знижує ризики санкцій за екологічні порушення та підвищує конкурентоспроможність агропідприємств на внутрішньому і міжнародному ринках. В свою чергу, екологічна санація в агропідприємствах України є необхідною для відновлення деградованих земель, очищення забруднених водних ресурсів та збереження біорізноманіття, що постраждали через інтенсивну сільськогосподарську діяльність.

6. Модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України – це система управління, що інтегрує екологічні, економічні та соціальні аспекти в діяльності аграрних підприємств. Вона включає такі структурні елементи, як: механізми управління; суб'єкти та об'єкти управління; функції, принципи та завдання управління; політика державного регулювання та ефективність управління. Модель еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України спрямована на мінімізацію негативного впливу на довкілля, раціональне використання природних ресурсів, впровадження екологічно чистих технологій та забезпечення сталого розвитку, з урахуванням вимог екологічного законодавства та інтересів суспільства.

7. Напрями міжнародної координації та взаємодії для забезпечення «зеленого» зростання охоплюють розвиток партнерств у сфері впровадження низьковуглецевих технологій, гармонізацію екологічних стандартів і норм, а також обмін передовими практиками та інноваціями. Особливий акцент робиться на інтеграції зусиль у боротьбі зі зміною клімату, зокрема через спільні програми зі скорочення викидів парникових газів, розвиток відновлюваної енергетики та впровадження принципів циркулярної економіки. Крім того, важливим є формування фінансових і технічних механізмів підтримки, спрямованих на розвиток «зеленої» інфраструктури, залучення інвестицій та забезпечення сталого управління природними ресурсами.

8. Кластеризація в агробізнесі виступає дієвим інструментом інноваційного управління підприємствами, сприяючи їхньому об'єднанню за принципом спільних інтересів, ресурсів і можливостей. Це дозволяє формувати інтегровані мережі взаємодії між виробниками, переробниками, науковими установами та іншими учасниками ринку, що забезпечує синергію знань, технологій і інвестицій. Кластери стимулюють обмін досвідом, доступ до сучасних інноваційних розробок і створення умов для підвищення конкурентоспроможності. Такий підхід сприяє впровадженню передових управлінських практик, оптимізації виробничих процесів і зростанню екологічної та економічної ефективності підприємств.

9. Екоменеджмент є ключовим інструментом реалізації соціальної відповідальності агробізнесу, спрямованим на гармонізацію економічної діяльності з екологічними вимогами. Він включає впровадження екологічно безпечних технологій, ефективне використання природних ресурсів і мінімізацію негативного впливу на довкілля. Завдяки системному підходу, екоменеджмент дозволяє підприємствам агробізнесу відповідати очікуванням суспільства щодо сталого розвитку, підвищувати репутацію та довіру споживачів. Це також сприяє дотриманню екологічних стандартів, скороченню витрат через оптимізацію процесів та розвитку партнерських відносин з громадськістю, що забезпечує стійкий розвиток аграрного сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабчинська О. І. Формування механізму екологічного менеджменту в контексті концепції сталого розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 140-143.
2. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Екологічно спрямовані інновації в діяльності аграрних підприємств. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2020. Т. 31(70). № 3(1). С. 107-113.
3. Берест М. М., Корольова А. В. Аналіз сучасного стану аграрного сектору економіки України. *Молодий вчений*. 2022. № 1 (101). С. 219-226.
4. Белкін І. В. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові перспективи*. 2024. № 4(46). С. 484-499.
5. Бойко Л. О., Бойко В. О. Сучасний стан агробізнесу в Україні та його ревіталізація у післявоєнний період. *Таврійський науковий вісник*. 2023. Вип. 16. С. 55-61.
6. Бондар О. І., Галушкіна Т. П., Унгурян П. Я. «Зелена» економіка як підґрунтя екологізації місцевого розвитку: монографія. Херсон: Олді-Плюс, 2018. 238 с.
7. Боровик Ю. Т., Єлагін Ю. В., Полякова О. М. «Зелена економіка»: сутність, принципи, перспективи для України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 75-83.
8. Войтків П. С., Іванов Є. А. Збалансоване природокористування: навчально-методичний посібник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 182 с.
9. Гавриленко О. П. Геоєкологічне обґрунтування проектів природокористування: підручник. Київ: Ніка-Центр, 2007. 432 с.
10. Гадзало А. Я. Концептуальний підхід до економічних основ збалансованого природокористування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6. С. 59-61.
11. Галушкіна Т. П., Костецька К. О. «Зелена» економіка в секторальній моделі розвитку в Україні. *Економічні інновації*. 2012. Вип. 48. С. 68-77.
12. Галушкіна Т. П., Мусіна Л. А., Потапенко В. Г. Основні засади впровадження

- моделі «зеленої» економіки в Україні: навчальний посібник. Київ: Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 154 с.
13. Гетьман А. П. Сучасні теоретичні та прикладні засади права природокористування в національній еколого-правовій доктрині: монографія.. Харків: Право, 2023. 912 с.
 14. Гоголя О. П. Теоретичні аспекти соціальної відповідальності аграрного бізнесу. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2023. Вип. 181(2). С. 101-105.
 15. Гура А. О., Гуцан Т. Г. Зелена економіка: сутність, чинники та перспективи розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*. 2017. Вип. 17. С. 42-52.
 16. Гуцуляк Г. Д., Гуцуляк Ю. Г. Теоретико-методологічні засади збалансованого розвитку природокористування. *Збалансоване природокористування*. 2016. № 3. С. 13-25.
 17. Андрейченко А. В., Сментина Н.В. Державна політика у сфері розвитку безвідходного агровиробництва. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 2 (19). С. 23-28. URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-19> (дата звернення 19.02.2020)
 18. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
 19. Дзядичев Ю. В. Шляхи покращення використання природних ресурсів. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 1. С. 88-93.
 20. Доброва Н.В., Белік В.В. Оцінка стану виноробної галузі Одеського регіону. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 23-24 вересня 2022 р. Одеса, 2022*. С. 86-89.
 21. Драбчук Т. І., Коваль О. Ю. Роль соціальної відповідальності агробізнесу у забезпеченні сталого розвитку сільських територій. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 395-401.

- 22.Дудкін О. В. Трансформація сутності соціальної відповідальності підприємства в умовах економічної нестабільності. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. № 5/1. С. 150-155.
- 23.Європейський зелений курс: зовнішньополітичний та безпековий вимір участі України. Київ: Рада зовнішньої політики «Українська призма», 2021. 81 с.
- 24.Ємельянов О. Ю., Мицишин О. Л., Петрушка Т. О. Групування та оцінювання чинників, які впливають на процеси формування та розвитку агропромислових кластерів. *Агросвіт*. 2023. № 24. С. 3-9.
- 25.Заховалко Т. В., Максишко Н. К. Системний підхід до управління еколого-економічним потенціалом аграрного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 7(4). С. 121-124.
- 26.Зіновчук В. В., Рудь В. В. Кластеризація підприємств м'ясопереробної галузі. *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 258-265.
- 27.Ігнатенко М. М. Екологічні складники та інструменти здійснення соціальної відповідальності підприємствами агробізнесу. *Економіка АПК*. 2019. № 9. С. 52-64.
- 28.Казновська І. Д. Екологічний менеджмент як складова корпоративної соціальної відповідальності. *Участь молоді у розбудові агропромислового комплексу України: матеріали студентської науково-теоретичної конференції*. Миколаїв: МНАУ, 2022. С. 45-47.
- 29.Караїм О. А. Економіка природокористування: конспект лекцій. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 130 с.
- 30.Караїм О. А., Лавринюк З. В. Методологічні засади розвитку екологічного менеджменту в Україні. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*. 2015. Вип. 13. С. 49-53.
- 31.Касич А. О., Діденко Є. О., Черняховська М. В. Теоретичні та організаційні аспекти управління вирішенням екологічних проблем. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 26. С. 44-48.
- 32.Квач Я. П., Фірсова К. В., Борісов О. Г. «Зелена економіка»: можливості для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 52-

- 56.
33. Кирєєва І. В. Публічні інтереси у сталому екологічно збалансованому природокористуванні. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2011. № 2. С. 323-328.
34. Кірова Л. Л., Міхов Л. І. Проблеми та перспективи розвитку агропромислових кластерів. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2021. № 1. С. 105-110.
35. Коваль А. В. Томлін-Татаренко В. Б. Екологічний менеджмент як інструмент сталого розвитку в умовах ринкових відносин. *Наукові праці ЧДУ ім. Петра Могили*. 2014. Вип. 221. С. 120-124.
36. Ковбаса О. М., Мазний О. Ю. Організаційно-економічний механізм розвитку кластерів на основі регіональної агропромислової інтеграції. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 27. С. 44-48.
37. Ковбаса О. М., Мазний О. Ю. Сутність кластерного підходу як ефективної форми агропромислової інтеграції. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2023. Вип. 2. С. 63-68.
38. Коржик В. О. Ресурсно-екологічна безпека як функція історико-географічного процесу (на прикладі Буковини). *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету*. 2010. №1. С. 200-205.
39. Кочерга М. М. Концептуальні положення становлення екологічного аудиту в аграрному секторі економіки. *Агросвіт*. 2014. № 22. С. 29-33.
40. Кочерга М. М. Методологічне забезпечення екологічного аудита об'єктів в аграрному секторі економіки. *Збалансоване природокористування*. 2013. № 1. С. 19-25.
41. Краснікова Н. О., Хохлова А. В., Красніков П. Д. «Зелена економіка» як елемент сталого розвитку: сучасний стан та перспективи. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 19-23.
42. Кривокульська Н. М., Богач Ю. А. Континуум експлікацій модернізації екологічних управління і менеджменту в умовах децентралізації влади.

- Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 1. С. 200-210.
43. Кропивко М. Ф. Концептуальний підхід до кластерної організації та управління розвитком агропромислового виробництва. *Економіка АПК*. 2020. № 11. С. 3-13.
 44. Кузьменко О. К. Становлення та форми організації екологічного аудиту на сільськогосподарських підприємствах. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2013. № 1. С. 163-167.
 45. Ларіна Т. Ф., Моїсєєва Н. І., Азізов О. П. Регіональні аспекти розвитку агробізнесу в Україні: кластерний аналіз. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 1. С. 5-12.
 46. Лук'яніхін В. О. Екологічний менеджмент у системі управління збалансованим розвитком: монографія. Суми: ВТД «Університетська книга», 2012. 314 с.
 47. Маркіна І. А., Сьомич М. І. Механізм державного управління екологічною безпекою аграрного виробництва в Україні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2018. № 1. С. 76-86.
 48. Мельник В., Мартусенко І., Погріщук О. Зелене зростання у забезпеченні сталого розвитку економіки: євроінтеграційний вектор. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 4. С. 82-93.
 49. Мельник П. П., Курбацька Н. В. Еколого-економічні механізми управління природокористуванням в агроєкосистемах. *Scientific Bulletin of UNFU*. 2018. №28(9). С. 21-26.
 50. Михайлова М. Д., Костенко О. К. Екологічний менеджмент як засіб керування природоохоронною діяльністю підприємств. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2016. №. 8. С. 181-185.
 51. Мусієнко М. М. Екологія: Тлумачний словник. Київ: Либідь, 2014. 376 с.
 52. Олефіренко О. В. Екологічний менеджмент як основа сталого розвитку. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 36. С. 82-89.
 53. Орловська Ю. В., Чала В. С., Глущенко А. В. Політика ЄС щодо зеленої економіки та інновацій: підручник. Дніпро: ПДАБА, 2023. 193 с.

54. Пономарьова М. С., Головань Л. В. Екологічний менеджмент як інструмент сталого розвитку. *Вісник ХНАУ*. 2013. № 5. С. 156-165.
55. Потапюк І. П., Стеценко М. О. Система екологічного менеджменту як складова екологічної безпеки. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 410-416.
56. Приходько М. М. Конструктивно-географічні засади збалансованого ресурсокористування як фактору екологічної безпеки геосистем. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2011. Вип. 553/554. С. 88-93.
57. Приходько М. М., Приходько Н. Ф., Косило Л. С. Збалансоване ресурсокористування (теоретичний аспект). *Екологічна безпека та збалансоване ресурсокористування*. 2012. № 2 (6). С. 92-96.
58. Про екологічний аудит; Закон України від 24.06.2004 року № 1862-IV.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1862-IV> (дата звернення 24.06.2004)
59. Прокопишин О., Полегенька М., Жидовська Н. Інноваційні стратегії розвитку агробізнесу України в післявоєнний період. *Вісник Львівського національного університету природокористування*. 2023. № 30. С. 33-37.
60. Пузієв О. В., Пронько В. С. Соціальна відповідальність у менеджменті аграрного підприємства. *Студентський науковий вісник МНАУ*. 2019. Вип. 2 (14). Ч. 2. С. 171-175.
61. Радловська К. О. Із історії досліджень проблеми збалансованого ресурсокористування для побудови районних ГІС. *Екологічна безпека та збалансоване ресурсокористування*. 2012. №1 (5). С. 56-60.
62. Райтер Н. І. Сільськогосподарські підприємства як суб'єкти господарської діяльності в системі агробізнесу. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2. С. 103-108.
63. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року (проект). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332> (дата звернення: 14.09.2022)
64. Тендюк А. О. Система методів та інструментів екологічного менеджменту: Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. 2010. Вип. 7(26). С. 224-233.

- 65.Терещенко В. Ф. Сутність екологічного аудиту в аграрному виробництві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.14. С. 269-275.
- 66.Толкаченко О. В. Забезпечення екологічної безпеки в сільському господарстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Право. 2024. Вип. 81(2). С. 35-40.
- 67.Файчук О. М. «Зелена економіка» як нова парадигма розвитку сільського господарства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2016. Вип. 244. С. 361-373.
- 68.Федорчук О. М, Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Агропромислові кластери: проблеми, переваги та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 4(78). С. 63-69.
- 69.Хахула Б. В. «Зелена економіка» – основа інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Продовольчі ресурси*. 2023. Т. 11. № 20. С. 256-264.
- 70.Хвесик М. А. Формування моделі управління природними ресурсами в ринкових умовах господарювання: монографія. Київ: ДУ ІЕПСР НАН України, 2013. 304 с.
- 71.Хлобистов Є. В. Сталий розвиток – ХХІ століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2018: колективна монографія. Київ, 2018. 668 с.
- 72.Хом'як О. А., Гриневич Н. Є., Присяжнюк Н. М. Екологічний менеджмент і аудит підприємств аграрного сектору: навчальний посібник. Біла Церква, 2018. 88 с.
- 73.Чайка Т. О. Еколого-орієнтовані підходи відновлення техногенно забруднених територій і створення сталих екосистем: монографія. Полтава: Видавництво ПП «Астроя», 2022. 452 с.
- 74.Чмир О. С., Захаркевич Н. П. «Зелена» економіка: сутність, цілі та базові принципи. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3(33). С. 54-62.
- 75.Чуприна Н. М. Формування кластерів як інструмент підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 95-98.
- 76.Швиданенко Г. О., Криворучкіна О. В., Матукова Д. Г. Розвиток підприємства

- на еколого-економічних засадах: монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 184 с.
77. Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Проблеми аграрного бізнесу під час воєнного стану. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 66. С. 87-92.
78. Шпикуляк О. Г., Пугачов М. І., Грищенко О. Ю. Економічні тенденції розвитку аграрного підприємництва в сучасних умовах: аспекти воєнного часу. *Економічні тенденції*. 2023. №41. С. 170-178.
79. Щурик М. В. Збалансоване природокористування як передумова збереження, покращення та охорони природних ресурсів: макрорегіональний зріз. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2012. № 1(2). С. 397-405.
80. Яцук І. П. Збалансований розвиток агроєкосистем як основа стратегії "зеленого" зростання сільського господарства. *Агроєкологічний журнал*. 2017. № 2. С. 31-37.

Додаток А

Основні організаційно-економічні механізми «зеленої» стратегії

Механізми	Види	Характеристика
Економічні	Податкові пільги та субсидії	Держава надає підприємствам пільги або знижені ставки податків за впровадження екологічно чистих технологій або за використання відновлюваних джерел енергії.
	Екологічне субсидування	Державна фінансова підтримка надається проектам, які мають значний екологічний ефект, як-от зниження викидів парникових газів або відновлення екосистем.
Фінансові	Зелені облігації	Це боргові інструменти, кошти від яких використовуються виключно на фінансування проектів, що сприяють екологічному розвитку.
	Зелені банки та інвестиційні фонди	Ці установи спеціалізуються на підтримці екологічних проектів, надаючи фінансування для розвитку стійких технологій і бізнесу.
Регуляторні	Екологічне ліцензування та сертифікація	Передбачає введення обов'язкових стандартів, що визначають екологічну відповідність продукції, послуг чи технологій.
	Торгівля квотами на викиди	Механізм, за яким компанії можуть купувати або продавати квоти на викиди парникових газів, стимулюючи їх до зниження викидів.
Інноваційні	Підтримка досліджень та розвитку	Інвестиції у наукові дослідження, що спрямовані на розробку нових екологічно чистих технологій (наприклад, фінансування досліджень та інновацій в галузях зеленої енергетики та екологічних технологій).
	Трансфер екологічних технологій	Передача новітніх екологічних технологій від розвинених країн до країн, що розвиваються, для впровадження стійких практик.
Освітньо-інформаційні	Підвищення екологічної свідомості	Проведення кампаній і програм, спрямованих на формування екологічної культури серед населення та бізнесу.
	Інформаційна підтримка	Надання доступу до екологічної інформації, включаючи екологічні аудити, звіти та показники.
Організаційні	Публічно-приватне партнерство	Передбачає співпрацю між державою та приватним сектором для реалізації екологічно орієнтованих проектів (наприклад, для розвитку екологічного транспорту).
	Місцеві екологічні програми	Розробка і реалізація місцевих стратегій, спрямованих на вирішення конкретних екологічних проблем (наприклад, програма «Міста без сміття» в Японії спрямована на зниження кількості відходів через комплекс заходів з утилізації, переробки та повторного використання).
Інституційні	Екологічні агентства та організації	Спеціалізовані державні та недержавні структури, що займаються координацією і контролем реалізації «зеленої» стратегії.
	Міжнародне співробітництво	Участь у міжнародних екологічних угодах і ініціативах для вирішення глобальних екологічних проблем (Паризька кліматична угода, яка зобов'язує країни скорочувати викиди парникових газів і співпрацювати для зниження глобального потепління).

Наукові підходи щодо визначення поняття «еколого-орієнтоване управління»

Автор(и)	Визначення
М. Д. Михайлова, О. К. Костенко [50, с. 182]	Еколого-орієнтоване управління є таким типом управління, який фундаментально спрямований на створення та розвиток екологічно чистого виробництва та екологічної культури життєдіяльності людини. Воно ґрунтується на соціально-економічних та соціально-психологічних стимулах для досягнення гармонії у взаєминах людини з природою.
О. А. Караїм [29, с. 91]	Еколого-орієнтоване управління включає в себе аналіз, планування, реалізацію та контроль за виконанням природоохоронних заходів з метою досягнення цілей підприємства, таких як отримання прибутку та екологічно безпечний розвиток. Це також передбачає здатність приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на покращення природоохоронної діяльності підприємств у конкретних ринкових умовах.
Н. М. Кривокульська, Ю. А. Богач [42, с. 201]	Еколого-орієнтоване управління являє собою добровільну, ініціативну та ефективну діяльність економічних суб'єктів, яка спрямована на досягнення їхніх власних екологічних цілей, а також реалізацію проектів і програм, розроблених на засадах екоефективності та екоправедливості.
І. П. Потапук, М. О. Стеценко [55, с. 412]	Еколого-орієнтоване управління є складовою частиною загальної системи менеджменту, яка охоплює організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну реалізацію, а також процедури, процеси та ресурси, необхідні для розробки, впровадження, оцінки результатів і вдосконалення екологічної політики.
Г. Д. Гуцуляк [16, с. 117]	Еколого-орієнтоване управління – це цілеспрямована та усвідомлена діяльність, що включає розробку, впровадження, реалізацію та контроль різноманітних природоохоронних заходів, спрямованих на забезпечення раціонального використання та збереження природних ресурсів, а також дотримання екологічної безпеки.
А. О. Касич, Є. О. Діденко [31, с. 48]	Екологічно орієнтоване управління – це процес і результат активної діяльності економічних суб'єктів, спрямованої на досягнення власних екологічних цілей та впровадження екологічних програм, заснованих на принципах екологічної ефективності та справедливості.
О. А. Хом'як, Н. Є. Гриневич [72, с. 38]	Екологічно орієнтоване управління являє собою набір адміністративно-командних і ринкових інструментів, важелів та стимулів, які сприяють свідомому залученню ресурсокористувачів до вибору найбільш ефективних управлінських рішень у сфері природокористування, охоплюючи як мікрорівень, так і макрорівень.
А. О. Тендюк [64, с. 225]	Екологічно орієнтоване управління – це цілеспрямована і свідома діяльність, яка включає розробку, впровадження, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на оптимізацію взаємодії між людиною і навколишнім природним середовищем.
А. В. Коваль, В. Б. Томлін-Татаренко [35, с. 122]	Екологічно орієнтоване управління – це діяльність державних установ та економічних суб'єктів, що спрямована на забезпечення дотримання обов'язкових вимог природоохоронного законодавства, а також на розробку та впровадження відповідних цілей і програм.

Додаток В

План екологічного аудиту агропідприємства

Стадія	Дії
Попередня	1. Збір попередньої інформації: підприємство надає необхідні документи (екологічні дозволи, звіти про викиди, використання води та добрив, плани управління відходами). Збір інформації про поточний стан природних ресурсів на підприємстві (грунтів, вод, повітря) і основні технологічні процеси. 2. Визначення екологічних ризиків: на основі зібраної інформації визначаються можливі екологічні ризики, пов'язані з діяльністю підприємства (наприклад, забруднення ґрунтів або водойм, неефективне використання ресурсів). 3. Планування аудиторської роботи: розробка графіку та плану проведення аудиту, включаючи терміни, ключові зони перевірки (відповідність законодавству, стан технологій, управління відходами) та учасників.
Проведення аудиту	1. Огляд документації: аналіз внутрішніх екологічних політик та планів підприємства, включаючи дані про використання води, ґрунтів, енергії, управління відходами, викиди в атмосферу. 2. Огляд виробничих процесів: аудитори відвідують основні об'єкти підприємства (поля, склади, виробничі приміщення), перевіряють технологічні процеси, які можуть мати негативний вплив на екологію, проводять заміри рівнів забруднення повітря, води, ґрунтів. 3. Оцінка відповідності законодавству: перевірка того, наскільки підприємство дотримується екологічних норм та стандартів, визначених законодавством. Аналіз наявності дозволів на викиди, водокористування, поводження з відходами тощо. 4. Інтерв'ю з персоналом: проведення бесід з працівниками підприємства для отримання додаткової інформації про фактичне виконання екологічних норм і процедур.
Заключна	1. Аналіз результатів: аудитори проводять детальний аналіз зібраних даних і порівнюють їх з нормативними вимогами. Визначаються найбільші екологічні проблеми та ризики. 2. Розробка рекомендацій: створюється перелік заходів для усунення виявлених проблем, підвищення екологічної ефективності підприємства, оптимізації використання ресурсів і дотримання законодавства. 3. Підготовка звіту: складається аудиторський звіт, який включає: – результати аудиту (аналіз відповідності нормам і стандартам, оцінка екологічних ризиків); – висновки щодо стану екологічної ситуації на підприємстві; – конкретні рекомендації для поліпшення ситуації, з урахуванням можливостей підприємства. 4. Обговорення з керівництвом: представлення звіту керівництву підприємства, обговорення рекомендацій і можливих стратегій впровадження змін.

**Основні завдання державного еколого-орієнтованого управління
підприємствами агробізнесу України**

Завдання	Характеристика
Раціональне використання природних ресурсів	Це оптимізація використання води, ґрунтових і енергетичних ресурсів, що знижує їх перевитрату та сприяє тривалому використанню. Для цього застосовуються сучасні технології точного землеробства (GPS-контроль, датчики вологості тощо), що дозволяє уникати надмірних витрат ресурсів, а також зменшити їх негативний вплив на екосистеми.
Мінімізація екологічного впливу	Сюди входить зменшення викидів парникових газів, токсичних речовин і хімікатів у довкілля. Використання нових технологій обробки та зберігання сільськогосподарської продукції дозволяє скоротити кількість шкідливих речовин, що потрапляють в атмосферу, воду та ґрунти. Особлива увага приділяється зниженню рівня забруднення ґрунтів важкими металами та іншими шкідливими речовинами.
Зниження кількості відходів	Агробізнес генерує значні обсяги біологічних і неорганічних відходів. Основна мета цього завдання — зменшення їх обсягу через переробку і повторне використання. Наприклад, біомаса може бути використана для виробництва енергії, компостування або добрив. Впровадження безвідходних або мало відходних технологій також є одним із напрямків вирішення цієї задачі.
Використання органічних методів виробництва	Перехід на органічне землеробство зменшує використання хімічних добрив та пестицидів, замінюючи їх біологічними альтернативами, що не забруднюють ґрунти та не отруюють підземні води. Це забезпечує не тільки збереження навколишнього середовища, але й виробництво більш безпечної продукції для споживачів.
Впровадження екологічних стандартів	Агробізнес має відповідати міжнародним стандартам екологічного менеджменту (наприклад, ISO 14001), що регламентують мінімальні вимоги щодо екологічної безпеки та контролю за впливом на довкілля. Дотримання таких стандартів підвищує репутацію підприємства та відкриває доступ до нових ринків.
Економія енергії та впровадження відновлювальних джерел	Одним із важливих завдань є зниження енергетичних витрат через модернізацію обладнання, підвищення його ефективності та використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова або біоенергія. Це дозволяє не лише скоротити витрати, але й значно знизити залежність підприємства від невідновлюваних ресурсів.
Підвищення екологічної обізнаності персоналу	Ефективне впровадження еколого-орієнтованих заходів неможливе без участі всіх працівників підприємства. Для цього проводяться навчання і тренінги щодо екологічних норм, управління ресурсами та зменшення впливу на навколишнє середовище.
Моніторинг екологічної безпеки	Важливою частиною управління є регулярний моніторинг стану навколишнього середовища, де працює підприємство. Це включає спостереження за станом водних ресурсів, якістю ґрунтів, рівнем викидів в атмосферу тощо. Результати моніторингу дозволяють своєчасно виявляти проблеми і реагувати на них.
Інновації у технологічних процесах	Сучасні технології, як-от точне землеробство, дрони для моніторингу полів або автоматизовані системи управління виробництвом, дозволяють зменшити вплив на екологію та підвищити продуктивність. Інноваційні підходи допомагають не лише знизити екологічне

навантаження, а й оптимізувати витрати на виробництво.

Додаток Д

Основні функції еколого-орієнтованого управління підприємствами агробізнесу України

Функція	Характеристика
Регулятивна функція	Держава розробляє та ухвалює нормативно-правові акти, що регламентують діяльність агробізнесу з точки зору охорони навколишнього середовища (закони, постанови та нормативи, що стосуються використання землі, водних ресурсів, атмосферного повітря, поводження з відходами та шкідливими речовинами).
Контрольна функція	Державні органи здійснюють постійний контроль за дотриманням екологічного законодавства підприємствами аграрного сектору. Відповідні служби (Державна екологічна інспекція України) здійснюють перевірки щодо: використання пестицидів та агрохімікатів; поводження з відходами виробництва; рівня забруднення ґрунтів, водних ресурсів та повітря; відповідності діяльності підприємств екологічним стандартам та лімітам.
Оціночна функція	Це функція держави спрямована на оцінку проектів, які впливають на довкілля. Державна екологічна експертиза аналізує плановану діяльність аграрних підприємств і оцінює її вплив на екосистему. Проекти, що не відповідають екологічним вимогам, можуть бути відхилені або скориговані. Це допомагає запобігти масштабним негативним наслідкам для довкілля.
Мотиваційна функція	Держава використовує механізми економічного стимулювання для підтримки підприємств агробізнесу, які впроваджують екологічно безпечні технології або проводять діяльність у відповідності з екологічними стандартами. Основними інструментами є: податкові пільги для підприємств, що використовують відновлювальні джерела енергії, органічні добрива або зменшують рівень забруднення; державні субсидії та гранти на впровадження екологічних технологій і розвиток органічного землеробства; система квот та лімітів на забруднення довкілля з можливістю їх продажу або купівлі на спеціалізованих ринках (система торгівлі викидами).
Інформаційна функція	Надання інформаційної підтримки підприємствам агросектору щодо екологічно безпечних методів ведення господарства. Це здійснюється через: організацію освітніх програм і семінарів; публікацію інформаційних матеріалів про кращі практики екологічного управління; створення баз даних щодо новітніх екологічних технологій та доступних методів зниження впливу на природу.
Санкційна функція	Держава застосовує механізми адміністративної та кримінальної відповідальності за порушення екологічного законодавства. Це можуть бути: штрафи за перевищення встановлених лімітів викидів або неправомірне використання природних ресурсів; призупинення діяльності підприємств, які систематично порушують екологічні норми; вилучення ліцензій або дозволів на ведення певних видів діяльності.
Зовнішньоекономічна функція	Україна є учасницею багатьох міжнародних угод і програм, що спрямовані на захист навколишнього середовища. Держава співпрацює з міжнародними організаціями та фінансовими установами для отримання технічної та фінансової підтримки в сфері екологізації агробізнесу. Основні напрямки міжнародної співпраці: участь у міжнародних програмах з охорони біорізноманіття; інтеграція в європейські екологічні стандарти в межах Угоди про асоціацію з ЄС; залучення інвестицій у проекти екологічної модернізації підприємств.
Розвивальна функція	Державна підтримка досліджень у галузі екологічного землеробства, відновлювальної енергетики, раціонального використання природних ресурсів дозволяє створювати нові технології та рішення для агробізнесу. Фінансування

	наукових інститутів та розробка нових технологій, що допомагають знизити вплив на довкілля, є важливим завданням держави.
--	---

Додаток Е

**Принципи екологічного менеджменту у контексті соціальної
відповідальності агробізнесу**

Назва	Сутнісна характеристика	Приклади реалізації в агробізнесі
Принцип сталого розвитку	Гармонізація економічної діяльності з екологічними вимогами, щоб забезпечити збереження природних ресурсів.	– впровадження технологій, що знижують вплив на навколишнє середовище; – мінімізація ерозії ґрунтів і деградації земель; – раціональне використання водних ресурсів.
Принцип запобігання забрудненню	Агробізнес повинен враховувати потреби та очікування місцевих громад і суспільства в цілому з метою запобігання забрудненню.	– проведення екологічної просвіти серед працівників і громад; – ініціативи зі збереження біорізноманіття, наприклад, висадка дерев або створення природоохоронних зон.
Принцип інтеграції екологічних аспектів у бізнес-процеси	Екологічні міркування повинні бути враховані на всіх етапах виробничого циклу – від вирощування продукції до її переробки та реалізації.	– розробка екологічних стандартів для постачальників; – оцінка екологічного впливу перед впровадженням нових технологій; – використання поновлюваних джерел енергії в агровиробництві.
Принцип ресурсо-ефективності	Максимальна ефективність використання природних ресурсів із мінімальними втратами.	– краплинне зрошення для економії води; – повторне використання органічних відходів у вигляді добрив; – перехід на енергоефективне обладнання.
Принцип відповідності екологічним стандартам	Дотримання національних і міжнародних норм та стандартів у сфері охорони довкілля.	– сертифікація за стандартами ISO 14001; – регулярний екологічний аудит; – відповідність вимогам з екологічної безпеки на експортних ринках.
Принцип адаптивності	Гнучкість і адаптація до змін природного середовища та нових викликів, таких як зміна клімату або зростання попиту на екологічно чисту продукцію.	– запровадження технологій точного землеробства; – застосування сортування культур, стійких до змін клімату; – перехід до багаторічного планування з урахуванням екологічних ризиків.
Принцип інноваційності	Використання агробізнесом новітніх наукових досягнень і технологій для мінімізації впливу на навколишнє середовище.	– застосування біотехнологій для підвищення врожайності; – автоматизація процесів для оптимізації витрат енергії; – впровадження супутникового моніторингу.
Принцип прозорості та звітності	Агropідприємства мають регулярно інформувати суспільство про свої дії в	– публікація екологічних звітів; – створення відкритих платформ для діалогу;

	сфері охорони довкілля.	– проведення консультацій щодо нових екологічних ініціатив.
Принцип співпраці	Реалізація екологічного менеджменту потребує співпраці з різними зацікавленими сторонами: урядом, місцевими громадами, науковцями	– участь у державних програмах з озеленення територій; – підтримка місцевих ініціатив зі збереження природних ресурсів; – партнерства з різними екологічними організаціями.

Додаток Є

Перспективи використання екологічного менеджменту як інструменту реалізації соціальної відповідальності підприємств агробізнесу України

Напрямок	Характеристика
Підвищення міжнародної конкурентоспроможності	Сучасний глобальний ринок дедалі більше орієнтується на екологічно чисту продукцію. Сертифікація за міжнародними екологічними стандартами, відкриває доступ українським підприємствам до: європейського ринку, де діють суворі екологічні вимоги; нішевого ринку органічної продукції з високою доданою вартістю. Агropідприємства, що впроваджують екологічний менеджмент, можуть отримати конкурентні переваги на міжнародній арені.
Збереження природних ресурсів	Екологічний менеджмент передбачає оптимізацію використання води, землі та енергії, що є критично важливим для України з її високою залежністю від аграрного сектору, а саме: відновлення родючості ґрунтів через застосування методів органічного землеробства; зниження використання пестицидів та мінеральних добрив, які забруднюють водойми; ефективне управління водними ресурсами через впровадження сучасних систем зрошення.
Вирішення соціальних проблем	Екологічна відповідальність агробізнесу сприяє: покращенню якості життя місцевого населення завдяки зменшенню забруднення; створенню робочих місць у сфері «зелених» технологій; залученню місцевих громад до екологічних ініціатив, таких як озеленення територій або утилізація відходів.
Зниження ризиків для бізнесу	Законодавство України щодо екологічної безпеки поступово стає жорсткішим. Агropідприємства, які ігнорують екологічні аспекти, стикаються з такими ризиками: штрафи за недотримання норм; втрата довіри споживачів; зростання витрат через деградацію природних ресурсів. Екологічний менеджмент дозволяє уникнути цих ризиків, забезпечуючи стабільність бізнесу в довгостроковій перспективі.
Державна підтримка та міжнародна допомога	В Україні діють програми фінансування екологічних проєктів, зокрема через міжнародні організації (ЄС, ООН, Світовий банк). Агropідприємства, які впроваджують екологічний менеджмент, можуть отримати: гранти на впровадження сучасних екотехнологій; пільгові кредити для переходу на органічне виробництво; технічну підтримку та навчання. Взаємодія з такими програмами сприяє швидшій модернізації агробізнесу.
Розвиток інновацій у сільському господарстві	Екологічний менеджмент стимулює впровадження новітніх технологій: дрони та супутниковий моніторинг для точного землеробства; автоматизовані системи управління ресурсами; біотехнології для підвищення врожайності. Перспектива – підвищення ефективності виробництва, зниження витрат і мінімізація впливу на довкілля.

Формування позитивного іміджу	Споживачі та партнери дедалі більше цінують соціально відповідальні компанії. Впровадження екологічного менеджменту сприяє формуванню: довіри споживачів до продукції; позитивного іміджу серед партнерів і інвесторів; репутації лідера в галузі екологічних ініціатив. Високий рівень довіри забезпечує більшу лояльність клієнтів і довгострокове партнерство.
Адаптація до кліматичних змін	Український агробізнес особливо вразливий до зміни клімату (засухи, посухи, ерозія ґрунтів). Екологічний менеджмент дозволяє: знижувати залежність від кліматичних умов через оптимізацію виробничих процесів; використовувати адаптивні технології, зокрема вирощування кліматично стійких культур. Перспектива полягає у збереженні стабільності агровиробництва навіть за умов кліматичних змін.