

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.149>

УДК 338.3:658

*А. М. Лопух,
студентка факультету менеджменту та маркетингу,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7123-2795>*

ОСОБЛИВОСТІ ВРАХУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ТА СОЦІАЛЬНИХ АСПЕКТІВ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*A. Lopukh,
Student of the Faculty of Management and Marketing,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

FEATURES OF TAKING ENVIRONMENTAL AND SOCIAL ASPECTS INTO ACCOUNT IN THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

У статті проведено аналіз особливостей врахування екологічних та соціальних аспектів в процесі стратегічного планування на підприємстві. Досліджено триєдиний підхід сталого розвитку підприємства, що охоплює економічну, екологічну та соціальну складові. Встановлено, що екологічні та соціальні аспекти є вагомими складовими в діяльності світових лідерів виробництва товарів, зокрема в компанії Unilever. Проаналізовано, що серед

екологічний аспект виділяється екологічна стійкість, що являє собою прагнення підприємств знизити споживання води, енергії та обсяг відходів у всьому ланцюгу постачання та попит на екологічно чисту продукцію, адже споживачі хочуть споживати та купувати продукцію, яка не нашкодить їхньому здоров'ю та навколишньому середовищу. Визначено, що підприємствам доцільно використовувати стратегію екологічної модернізації та в процесі стратегічного планування врахувати види екологічного підприємництва. Здійснено аналіз соціального розвитку підприємства, який має багатоаспектний характер, оскільки спрямований на забезпечення зростання соціальної активності персоналу, підвищення показників ефективності та продуктивності праці, скорочення втрат робочого часу. Охарактеризовано актуальність екологічних та соціальних аспектів в умовах воєнного та повоєнного стану. Встановлено важливість соціальної відповідальності та її основних напрямків. Досліджено алгоритм включення соціальних аспектів до стратегії підприємства.

The article analyzes the peculiarities of taking environmental and social aspects into account in the process of strategic planning at an enterprise. A three-pronged approach to sustainable development of an enterprise, covering economic, environmental, and social components, is examined. It has been established that environmental and social aspects are important components in the activities of global leaders in the production of goods, in particular at Unilever. It is analyzed that among the environmental aspects, environmental sustainability stands out, which is the desire of enterprises to reduce water and energy consumption and waste volumes throughout the supply chain and the demand for environmentally friendly products, because consumers want to consume and buy products that do not harm their health and the environment. As the experience of civilized countries shows, environmentally friendly production prevails in any industry and is highly profitable. Thanks to the introduction of modern environmental technologies, a significant reduction in production costs of the

business entity, a significant increase in the competitiveness of products, as well as the direct achievement of strategic advantages are achieved. Among the practices that are of great importance for sustainable development, it is important to conserve and rationally use natural resources, in particular water, soil, forests, wildlife, and natural habitats, to ensure the ecological balance of the planet and the availability of these resources for future generations. Business practice has shown that the introduction of expensive but resource-efficient and environmentally friendly new technologies is undoubtedly more cost-effective in all respects than the costs incurred by enterprises for the treatment and disposal of waste generated at the final stage of the production process. It has been determined that it is advisable for enterprises to use a strategy of environmental modernization and to take into account types of environmental entrepreneurship in the process of strategic planning. An analysis of the social development of the enterprise has been carried out, which is multifaceted in nature, as it is aimed at ensuring the growth of social activity of personnel, increasing efficiency and productivity indicators, and reducing working time losses. The relevance of environmental and social aspects in conditions of war and post-war state is characterized. The importance of social responsibility and its main directions is established. The algorithm for including social aspects in the enterprise's strategy is investigated.

Ключові слова: *планування, стратегія, підприємство, екологічний розвиток, соціальний розвиток.*

Keywords: *planning, strategy, enterprise, environmental development, social development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний економічний ландшафт вимагає від підприємств та організацій не лише максимізації фінансового прибутку, але й інтеграції принципів стійкого

розвитку у всі ланки операційної та стратегічної діяльності. Традиційні парадигми стратегічного управління, сфокусовані переважно на економічних показниках, виявилися недостатніми для реагування на глобальні виклики XXI століття: зміну клімату, соціальну нерівність, виснаження ресурсів та посилення суспільної вимоги до корпоративної відповідальності. Як наслідок, виникла потреба у створенні цілісних стратегій, які гармонійно поєднують фінансову ефективність, екологічну відповідальність та соціальну справедливість, відомі як ESG-підхід (Environmental, Social, Governance).

У контексті глобальних екологічних загроз українські компанії все частіше розуміють критичну потребу в переході на моделі сталого функціонування. Екологізація бізнес-процесів на підприємствах є не тільки актуальною тенденцією, але й ключовим елементом довгострокової стратегії, яка включає комплексне удосконалення операційної діяльності з акцентом на природоохоронні компоненти. Головне завдання такого підходу полягає в досягненні синергії між економічним прогресом та скороченням шкідливого втручання в навколишнє середовище. Значний внесок у цей напрям робить екологічно орієнтований бізнес, що передбачає не тільки створення продукції з мінімальним забрудненням, але й інтеграцію енергоощадних методів, переробку відходів як сировини, просування натуральних методів вирощування культур та впровадження відновлюваних джерел енергії.

Бізнес-структура здатна забезпечувати стійке та результативне зростання тільки за наявності потужної матеріально-технічної бази, висококваліфікованого колективу в управлінському ланцюгу та чіткої програми, орієнтованої на стимулювання кожного співробітника до вдосконалення стандартів товарів (або сервісів), оптимізації прибутків та посилення ринкових позицій компанії. Якщо в організації реалізуються всі елементи сприятливих умов праці, то персонал демонструє пік ефективності, що, у свою чергу, сприяє загальному піднесенню результативності господарської одиниці. Доцільно сформована політика взаємодії з колективом стимулює позитивні зрушення в фінансових показниках, отже,

тема формування стратегії соціальної еволюції бізнесу вимагає ретельного аналізу, комплексного опрацювання та ґрунтовних наукових розвідок.

Існує об'єктивна потреба у науковому дослідженні особливостей формування стратегій розвитку підприємств з урахуванням екологічних та соціальних чинників, що забезпечить підвищення ефективності управлінських рішень і сприятиме досягненню цілей сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями формування екологічної стратегії розвитку суб'єктів господарювання займалось багато науковців, зокрема Божанова В.В., Глуха В.В., Кононова В.В., Козаченко Т.П., Лісовський С.А., Маруняк Є.О., Руденко Л.Г., Хилько М.І. та ін.. Дослідження екологічної відповідальності в контексті бізнес-стратегій в Україні активно розвивається, зокрема, дану проблему досліджували: Бондар Ю.А., Мірошніченко З.А., Гуцалюк О.М., Гаврилова Н.В., В., Портер М., які акцентують увагу на необхідності впровадження принципів сталого розвитку. Проблемам екологічного розвитку підприємництва присвячено багато наукових досліджень, зокрема, в своїх роботах питання екологічного підприємництва порушували Дадреоні Дж., Білецька І., Буркинський Б., Галушкіна Т., Герасимчук З., Голуб О., Копалова Г., Мішеніна Г., Чобіток В. та інші. Однак з кожним роком екологічна ситуація змінюється, тому ця тема набуває актуальності.

Дослідженням питань соціального розвитку підприємства займались такі вітчизняні науковці як Андрійчук Г. В., Величко О. В., Кобелева Т. О., Ковальчук І. В., Кравцова Т. І., Надтока Т. Б., Огаренко Т. Ю., Погорелов Ю. С., Сичова Н. В., Степасюк Л. М., Суліма Н.М. Серед іноземних науковців варто згадати Васюту В. Б., Васюту В. В., Грицюту Т. М., Груїч С. Г., Закирову А. Р., Зіганишина Б. Г., Кличову Г. С., Кочеткова А. А., Кравченко Е. Ю., Мавлієву Л. М., Нізамутдінова М. М., Оксінойда К. Е., Степанову О. І., Стеклову О. Е., Теніцкую Н.Б. Питанню дослідження планування соціального розвитку присвячено праці Степанова О.В., Сичова Н.В.,

Скуратівський В.А., Трощинський В.П., Ситник П.К., Белявська К.С., Баюра Д.О.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета наукової статті полягає в ретельному аналізі, систематизації та вивчення екологічних та соціальних аспектів, а також їх особливостей в процесі стратегічного планування на підприємстві. Стаття спрямована на розгляд актуальних екологічних та соціальних аспектів, включаючи їх вплив на успішність та імідж підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Не існує єдиного розуміння підходів до забезпечення сталого розвитку підприємства, але вважаємо, що слід дотримуватися триєдиного підходу, що поєднує економічну, екологічну та соціальну складові, забезпечуючи стійкість за рахунок одночасного економічного росту, врахування інтересів стейкхолдерів та дотримання екологічних норм [11]. Так, наприклад, компанія Unilever, один із провідних світових виробників товарів повсякденного вжитку, активно впроваджує стратегію сталого розвитку під назвою «Unilever Sustainable Living Plan». Ця ініціатива спрямована на досягнення бізнес-зростання, одночасно зменшуючи екологічний вплив та підвищуючи соціальну відповідальність. Екологічна стійкість - Unilever прагне знизити споживання води, енергії та обсяг відходів у всьому ланцюгу постачання. Соціальна відповідальність - Unilever інвестує в проекти, що покращують умови життя людей, зокрема програми підтримки здоров'я та гігієни в сільських регіонах країн, що розвиваються [13].

Можна переконатися в тому, що екологічні та соціальні аспекти є дуже вагомими в процесі стратегічного планування на підприємстві. Розглянемо ці аспекти детальніше.

Досвід розвинених країн свідчить, що виробничі моделі з мінімальним екологічним навантаженням домінують у всіх галузях і генерують значні прибутки. Інтеграція інноваційних природоохоронних рішень сприяє радикальному зменшенню операційних витрат бізнесу, помітному зростанню

ринкових позицій його асортименту, а також формуванню фундаментальних конкурентних переваг [17, с. 302].

Серед практик, що мають велике значення для сталого розвитку, важливим є збереження та раціональне використання природних ресурсів, зокрема води, ґрунту, лісів, дикої природи та природних середовищ існування, для забезпечення екологічного балансу планети та доступності цих ресурсів для майбутніх поколінь [22].

На рівні окремого підприємства екологічні чинники здатні як знижувати собівартість випуску певного товару, так і суттєво нарощувати виробничі витрати. Досвід комерційної діяльності переконливо доводить, що вкладення у високовартісні, але сировинно-зберігаючі та природозахисні передові технології виявляються беззаперечно ефективнішими за будь-якими критеріями, ніж видатки на нейтралізацію та переробку відходів, що накопичуються на фінальній етапі виробничого циклу. Саме інтеграція енерго- та ресурсо-економних рішень виступає ключовим компонентом парадигми сталого прогресу [9].

Підприємствам варто практикувати відповідальне споживання та виробництво, впроваджуючи сталі практики. Зменшувати кількість відходів, впроваджуючи програми переробки та утилізації відходів. Обирати екологічно чисті матеріали та пакування для своєї продукції. Заохочувати своїх клієнтів робити сталий вибір за допомогою освітніх та інформаційних кампаній.

Одним із ключових мотивів, що спонукає фірми до впровадження підходів сталого функціонування, слугує стрімке нарощування запиту на товари з низьким екологічним слідом практично в усіх секторах економіки. Такий підйом інтересу зумовлений, зокрема, прагненням покупців асоціювати свої придбання з позитивними емоціями та етичними цінностями [10].

Бізнес, орієнтований на екологічну відповідальність, базується на фундаментальних засадах створення товарів, надання сервісів і реалізації продукції без шкоди для природного оточення та його балансу.

Ще одна ключова риса бізнесу, орієнтованого на екологію, полягає в підході до логістики. Такий бізнес прагне раціоналізувати процеси транспортування, мінімізуючи шкоду для природи та зменшуючи вуглецевий слід від логістичних операцій.

Крім того, всередині організації екологічно свідомий бізнес просуває принципи природоохорони: мотивує колектив до розділення відходів на робочих місцях і виробничих лініях, економії води, застосування поновлюваних матеріалів. Крім того, він стимулює співробітників до дій із збереження та регенерації природного середовища.

Нині бізнес, що піклується про екологію, становить суттєвий елемент іміджу фірми [1].

Серед численних екостратегій бізнесам варто акцентувати на моделі екологічної модернізації, яка включає: впровадження екоменеджменту, екологічного контролю, а також практики екоінжинірингу, просування, оренди, захисту ризиків; оновлення операцій для покращення природоохоронних параметрів з фінансовою вигодою; реконструкцію систем очищення з економічним результатом; зростання екосвідомості та професійності команди [18, с. 205].

Одним із найпотужніших засобів для реалізації завдань сталості є еко-підприємництво, яке підтримує охорону природи та відкриває перспективи для бізнес-розвитку. Підприємства, що створюють чисту продукцію та раціонально витрачають ресурси, значно знижують свою шкоду для екосистем [20, с. 19].

Сучасним бізнесам у стратегічному плануванні доцільно взяти до уваги види еко-підприємництва, ілюстровані на рис. 1.



Рис. 1. Основні види екологічного підприємництва

Джерело: [15]

Для України, де досі триває війна, екологічно орієнтований бізнес набуває критичного значення. Щодня агресор нищить населені пункти, спричиняючи незворотні руйнування екосистемам та природному середовищу. Незважаючи на ці виклики, відновлення країни повинно початися вже зараз.

Важливими в процесі стратегічного планування на підприємстві є і соціальні аспекти.

Соціальний розвиток визначаємо як комплекс кількісних та якісних трансформацій у її операційній діяльності, які переводять організацію в оновлений етап через раціональний розподіл як матеріальних, так і нематеріальних активів, сприяючи покращенню добробуту колективу та ширшого суспільства, а також зменшенню будь-яких шкідливих наслідків її функціонування [14, с. 40].

Соціальний розвиток характеризується багатогранністю, адже його орієнтація полягає в стимулюванні підвищення соціальної залученості співробітників, оптимізації індикаторів результативності та інтенсивності

праці, а також зменшенні простоїв у робочих процесах. Таким чином, стійкий соціальний прогрес генерує екстра прибутковий ефект і слугує каталізатором інноваційного економічного піднесення організації.

У період збройного конфлікту та подальшої реконструкції напрями соціального прогресу й допомоги кадрам набувають посиленої значущості. Критичним є збереження психологічно-соціальної атмосфери в команді, постійний контроль за нею, розробка дієвих каналів комунікації, створення оптимальних умов для праці, оперативне пристосування до правових новацій у сфері зайнятості та динаміки зовнішнього контексту. Особливо вагомими постають аспекти своєчасного нарахування винагороди та надання допомоги у формі гуманітарної підтримки, насамперед для вразливих груп, що безпосередньо впливає на рівень комфорту життя працівників [12].

Сучасні підприємства поступово відходять від орієнтації виключно на економічні показники та впровадження технологічних новацій без належної уваги до розвитку людського потенціалу [19]. Підвищення якості життя населення, створення сприятливих умов для інноваційного економічного зростання та перетворення високих стандартів життя на ключовий чинник глобальної конкурентоспроможності України є стратегічними завданнями управління [2].

Соціальні аспекти дедалі частіше визнається критично важливим компонентом у сучасному бізнесі. Надаючи пріоритет соціальній сталості, бізнес може покращити репутацію свого бренду, підвищити лояльність клієнтів та залучити найкращі таланти. За даними McKinsey, компанії з потужними програмами соціального сталого розвитку демонструють зростання морального духу співробітників на 55% та підвищення продуктивності праці на 26% [21].

Важливість соціальної відповідальності до забезпечення сталого розвитку підприємств розділити на кілька ключових напрямків (рисунок 2.).



Рис. 2. Головні напрямки соціального підходу до забезпечення сталого розвитку підприємства

Джерело: складено автором за [21]

Покращення репутації бренду та лояльності клієнтів. Сучасні клієнти є більш соціально свідомими і вважають за краще асоціювати себе з брендами, які беруть участь у вирішенні соціальних проблем. Така лояльність призводить до вищого рівня утримання клієнтів та збільшення частки ринку.

Залучення та утримання талантів. Працівники з більшою ймовірністю залишаються в організаціях, які демонструють прихильність до соціальної стійкості. Такі компанії вважаються етичними та відповідальними, що апелює до цінностей та почуття мети працівників.

Фінансові показники. Зосередженість на соціальній сталості може призвести до кращих фінансових результатів. За даними Deloitte, компанії, які впроваджують соціальну відповідальність, мають тенденцію до зростання прибутковості в середньому на 18% [21].

Комплаєнс та управління ризиками. Дотримання стандартів соціальної стійкості допомагає компаніям відповідати регуляторним вимогам та зменшити ризики. Наприклад, зростаючий законодавчий тиск на покращення трудових практик вимагає потужних програм соціального сталого розвитку.

Іншим ключовим аспектом соціального підходу є інновації. Об'єднуючи різноманітні погляди та ідеї, бізнес може створювати інноваційні рішення, які сприяють довгостроковому успіху.

Інтеграція соціальної сталості в процесі стратегічного планування є не лише моральним імперативом, але й рушійною силою бізнес-успіху. Підприємства, які лідирують у цій сфері, вигідно відрізняються від

конкурентів, роблячи соціальну стійкість вирішальним елементом далекоглядної, життєздатної бізнес-моделі.

У сучасній українській економіці все ширше поширюються соціальні підприємства, для яких соціальне проектування є фундаментальною складовою концепції їхнього заснування.

Такі ініціативи, як правило, фокусуються на: волонтерських акціях (зокрема, в межах благодійних програм соціального спрямування); освітніх заходах (переважно, пов'язаних із пристосуванням колективу до змінених реалій, засвоєнням технік психологічної та фізичної самооборони, а також елементарних методів передмедичної, медичної та психологічної підтримки тощо); культурних проєктах (з пріоритетом на дітей з родин внутрішньо переміщених осіб, сім'ї захисників, багатодітні сім'ї тощо).

Включення соціальних аспектів до стратегії підприємства відбувається за наступним алгоритмом (рис. 3.).



Рис. 3. Алгоритм включення соціальних аспектів до стратегії підприємства

Джерело: складено автором за [3]

Підприємствам слід інвестувати в добробут співробітників. Здоров'я та благополуччя співробітників є важливими для їхньої продуктивності та загальної задоволеності. Варто впроваджувати ініціативи, які підтримують фізичне, психічне та емоційне благополуччя співробітників. Пропонувати оздоровчі програми, такі як заняття йогою або консультації з питань психічного здоров'я. Доцільним є створення позитивного робочого середовища, яке сприяє балансу між роботою та особистим життям і управлінню стресом [23].

Далі проаналізуємо практичні аспекти впровадження екологічних та соціальних аспектів.

Дослідимо викиди забруднюючих речовин по регіонах, щоб зрозуміти тенденцію впровадження екологічних аспектів підприємствами у свою діяльність. Аналіз викидів забруднюючих речовин дозволяє виявити регіональні диспропорції забруднення, що безпосередньо впливає на формування стратегій сталого розвитку.

З таблиці 1 простежується тенденція до зменшення підприємств в Україні, які мали викиди забруднюючих речовин і парникових газів. Це можемо пояснити що може бути пов'язано з воєнними факторами (знищення/окупація промисловості на сході), економічним спадом, переходом на «зелені» технології чи закриттям неефективних об'єктів. Зниження спостерігається щорічно: -7,3% у 2023 р. та -4% у 2024 р. Найбільше скорочення - у промислових регіонах (Донецька, Луганська, Харківська), де війна призвела до зупинки підприємств. Така тенденція позитивна для екології, але потребує подальшого впровадження «зеленого» відновлення.

Таблиця 1. Викиди забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря від стаціонарних джерел викидів за регіонами у 2022-2024 роках

	Кількість підприємств, які мали викиди забруднюючих речовин і парникових газів						Відхилення	
	2022	%	2023	%	2024	%	Абсолютне 2024/2022,	Відносне 2024/2022, %
Вінницька	389	5,49	377	5,74	381	6,04	-8	97,9
Волинська	180	2,54	172	2,61	173	2,74	-7	96,1
Дніпропетровська	454	6,41	409	6,22	387	6,13	-67	85,2
Донецька	125	1,76	88	1,34	81	1,28	-44	64,8
Житомирська	372	5,25	344	5,23	321	5,08	-51	86,2
Закарпатська	138	1,94	130	1,97	126	1,99	-12	91,3
Запорізька	219	3,09	129	1,96	116	1,83	-103	52,9
Івано-Франківська	245	3,46	234	3,56	221	3,50	-24	90,2
Київська	429	6,05	402	6,12	386	6,12	-43	89,97
Кіровоградська	245	3,45	238	3,62	242	3,83	-3	98,77
Луганська	22	0,31	1	0,01	—	—	—	—
Львівська	529	7,47	509	7,75	468	7,42	-61	88,46
Миколаївська	302	4,26	295	4,49	261	4,13	-41	86,42
Одеська	328	4,63	307	4,67	302	4,78	-26	92,07
Полтавська	496	7,00	458	6,97	475	7,53	-21	95,76
Рівненська	186	2,62	176	2,68	167	2,64	-19	89,7
Сумська	262	3,70	253	3,85	236	3,74	-26	90
Тернопільська	302	4,26	286	4,35	278	4,40	-24	92
Харківська	372	5,25	361	5,49	349	5,53	-23	93,8
Херсонська	40	0,56	22	0,33	25	0,39	-15	62,5
Хмельницька	275	3,88	254	3,86	246	3,90	-29	89,4
Черкаська	447	6,31	429	6,53	398	6,31	-49	89
Чернівецька	122	1,72	98	1,49	85	1,34	-37	69,6
Чернігівська	313	4,42	291	4,43	271	4,29	-42	86,5
м.Київ	289	4,08	303	4,61	312	4,94	23	107,9
Всього в Україні	7081	100	6566	100	6307	100	-774	89

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Аналіз витрат на охорону довкілля є важливим інструментом для розкриття екологічних та соціальних аспектів, оскільки він пов'язує

фінансові показники з екологічними та соціальними пріоритетами. Аналіз витрат за видами діяльності розкриває ефективність екологічних заходів у стратегічному плануванні. Витрати на охорону довкілля мають соціальний вимір, оскільки забруднення впливає на здоров'я та добробут.

Таблиця 2. Витрати на охорону навколишнього природного середовища у 2022-2024 рр., тис. грн.

Напрямок витрат	2022	%	2023	%	2024	%	Абсолютне	Відносне
Охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	3956070,9	12,9	3645983,0	9,6	4306686,8	10,2	350615,9	108,8
Забір та очищення стічних вод	10832177,3	35,4	13933407,5	37	17362332,5	40,8	6530155,2	160,2
Поводження з відходами (за винятком високорадіоактивних відходів)	11759402,6	38,4	14514688,6	38,6	15681362,4	36,8	3921959,8	133,4
Захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	1924115,8	6,2	3119752,6	8,3	2333304,3	5,5	409188,5	121,3
Зниження шумового та вібраційного впливу на навколишнє середовище (за винятком заходів з охорони праці)	58851,8	0,19	16379,4	0,04	39256,7	0,09	-19595,1	66,7
Збереження біорізноманіття та охорона природних територій	1191604,2	3,9	1298125,1	3,4	1410226,6	3,3	218622,4	118,3
Забезпечення радіаційної безпеки (за винятком заходів з охорони праці та зовнішньої охорони об'єктів)	424423,0	1,4	638558,8	1,7	840590,0	1,9	416167	198
Науково-дослідні роботи у сфері охорони навколишнього природного середовища	97682,2	0,3	111923,8	0,3	109228,4	0,3	11546,2	111,8
Інші напрями природоохоронної діяльності	328560,4	1	318852,8	0,8	420148,5	0,9	91588,1	1,3
Всього	30572888,2	100	37597671,6	100	42503136,2	100	11930248	139

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Таблиця 2 відображає динаміку витрат на екологічний захист в Україні у 2022-2024 роках. Загальний обсяг витрат зростає щорічно, з домінуванням категорій "Захист атмосферного повітря" (близько 30–35%) та "Управління відходами" (25–30%), що відображає пріоритети промисловості та урбанізації.

Загальна тенденція витрат на охорону навколишнього середовища - зростаюча (+139% за 2022-2024рр.). Щорічне збільшення +123% у 2023 р.

(від 3,06 млн до 3,76 млн тис. грн) і +113% у 2024 р. (до 4,25 млн тис. грн). Це позитивна тенденція відновлення, але все ще низька частка від ВВП (0,5–1%, проти 2–3% в ЄС).

Зростання витрат на охорону навколишнього середовища свідчить про позитивні зрушення та врахування екологічних аспектів, перехід до сталості, однак для повного ефекту потрібні стимулювати підприємства податковими пільгами.

В Україні за останні два роки зруйновано сотні енергетичних об'єктів, проте 2025 рік показав, що навіть у воєнних умовах країна може стати локомотивом змін. За 2023-2024 роки підключено понад 1,400 нових об'єктів відновлюваних джерел енергії далі – (ВДЕ), з яких близько 500 МВт — це сонячні електростанції, 182 МВт — вітрові. Головною рушійною силою стали інвестиції малого і середнього бізнесу, а також домашніх господарств, які масово встановлюють сонячні панелі з допомогою «зеленого» тарифу [16].

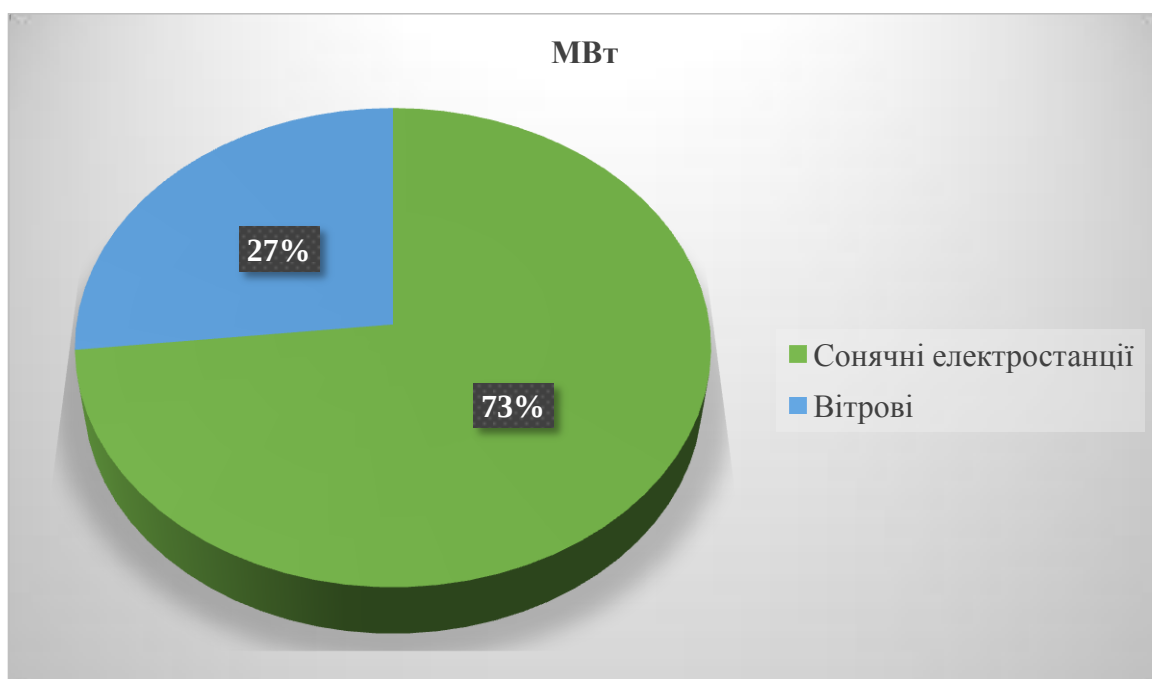


Рис. 4. Відсоткове значення потужності ВДЕ, підключених у 2023-2024 рр.

Джерело: Систематизовано за даними [16]

Станом на початок 2025 року встановлена потужність об'єктів ВДЕ становила 8773 МВт. У секторі працює понад тисяча компаній, що експлуатують більше 1767 об'єктів та установок ВДЕ. Однак, варто зазначити, що приблизно 3,5 ГВт потужностей знаходяться на тимчасово окупованих територіях [8].

За перше півріччя 2024 року частка відновлюваних джерел енергії в загальному енергобалансі країни зросла до 9,8%. До трійки найбільших виробників «зеленої» енергії входять підприємства, зображені на рис. 5.

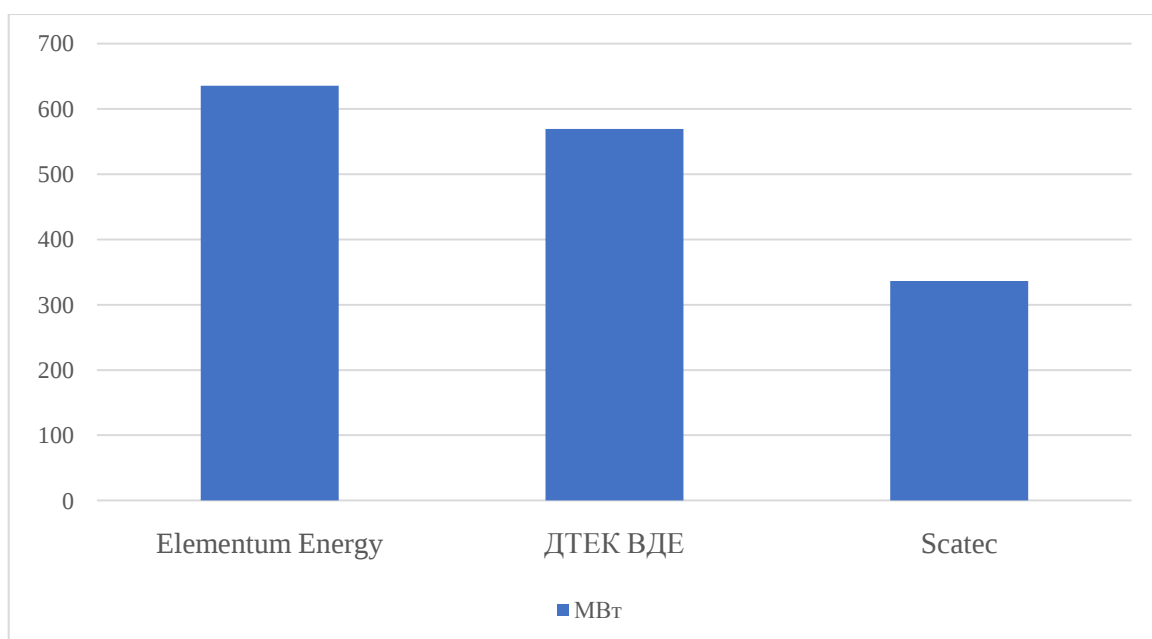


Рис. 5. Найбільші виробники «зеленої» енергії за перше півріччя 2025 року

Джерело: Систематизовано за даними [8]

Переваги використання зеленої енергетики для бізнесу:

- зниження операційних витрат — у середньому на 35-60% (залежно від енергоємності бізнесу);
- середня окупність промислової СЕС — 4-6 років;
- зниження собівартості продукції — до 18%;

- відповідність вимогам European Green Deal - експортери в ЄС, що використовують зелену енергетику, заощадають до €42-78 на тону продукції після введення Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM);
- підвищення репутації бренду - 78% українських споживачів віддають перевагу товарам компаній, що використовують зелену енергетику [7].

Важливо зазначити, що провідні підприємства України враховують у своїй діяльності екологічні та соціальні аспекти. У 2024 році «Метінвест» витратив на екомодернізацію 170 млн. дол., а це на 2% більше, ніж у 2023 році. Компанія розподілила це фінансування наступним чином: 77% становили операційні витрати, які спрямували на ремонт і підтримку екологічної безпеки; 23% витратили на капітальні проекти – проведення модернізації обладнання та впровадження більш екологічно чистих технологій.

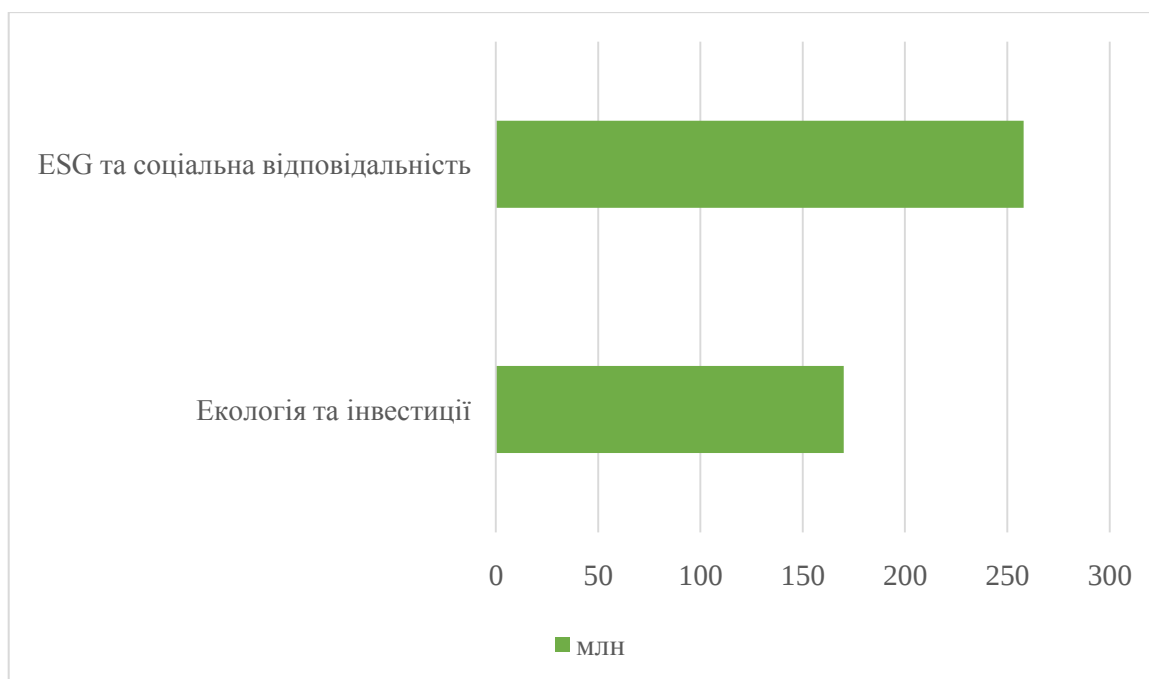


Рис. 6. Витрати «Метінвест» на екологію та соціальну відповідальність, млн. дол.

Джерело: [6]

З рис. 4 можна зробити висновок, що підприємству «Метінвест» важливо дотримуватись екологічних та соціальних аспектів у процесі стратегічного управління. Зокрема, підприємство: інвестує в зелену трансформацію; працює над скороченням викидів, енергоефективністю та прозорим моніторингом; стартував проєкт Адрія – новий завод «зеленої» сталі в Італії. Щодо соціальних аспектів, то підприємство спрямувало 258 млн. дол. на допомогу Україні. В межах проєкту «Рятуємо життя» підтримано понад 516 тис. осіб. Всього у світі компанією сплачено 478 млн. дол. податків [6].

Висновки та перспективи подальших досліджень. В результаті проведеного дослідження було проаналізовано особливості врахування екологічних та соціальних аспектів у процесі стратегічного управління. Встановлено, що екологічні чинники здатні знижувати собівартість продукту та позитивно впливати на виробничі витрати. Проаналізовано викиди забруднюючих речовин по регіонах, що дало змогу виявити тенденцію до зменшення підприємств в Україні, які забруднюють довкілля. Структуровано витрати на охорону довкілля, що дало змогу виявити тенденцію до збільшення витрат на екологічний захист. Окрім цього, виявлено, що з кожним роком в Україні збільшується кількість нових об'єктів відновлюваних джерел енергії. Досліджено, що провідні підприємства нашої країни, є екологічно та соціально відповідальними.

Проведене дослідження дало змогу зробити висновок, що підприємства враховують екологічні та соціальні аспекти. Однак для успішного врахування екологічних та соціальних аспектів в процесі стратегічного планування на підприємстві рекомендуємо бути активними у вдосконаленні своїх внутрішніх процесів і структур. Цього можна досягти шляхом постійних зусиль з удосконалення знизу вгору, тобто коли зміни ініціюють не тільки керівництво, а й співробітники. Завдяки цілеспрямованим і свідомим зусиллям підприємства можуть вдосконалити свою діяльність і досягти кращих результатів. Підприємствам необхідно постійно обмінюватися

інформацією із зацікавленими сторонами, з метою реалізації екологічних та соціальних аспектів підприємства. Якщо підприємства ще не мають офіційного сайту чи сторінок в соціальних мережах, то обов'язково слід виправити цю прогалину, адже підприємству підтримувати та оновлювати міцні відносини із зацікавленими сторонами, які дізнаються про соціальні та екологічні ініціативи саме на зазначених ресурсах.

Подальші дослідження можуть зосереджуватись на аналізі конкретних практик та інструментів, які дозволяють адаптувати бізнес до сучасних екологічних та соціальних викликів, а також методологічних засад розробки екологічної та соціальної стратегії розвитку підприємства.

Література

1. Бродович Ю. Р., Бродович В. Ю. Екологічна відповідальність у сучасному бізнесі: стратегії раціонального використання природних ресурсів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-14> (дата звернення: 01.10.2025).
2. Долгальова О. В., Єщенко М. Г. Соціальна складова сталого розвитку. *Публічне урядування*. 2019. № 4(19). С. 107-119.
3. Думич Р. Ю., Мельник З. В., Легедза Д. М. Особливості планування соціального розвитку підприємства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 198-203.
4. Державна служба статистики України. Викиди забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря від стаціонарних джерел викидів за регіонами у 2022-2024 роках. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.10.2025).
5. Державна служба статистики України. Витрати на охорону навколишнього природного середовища у 2022-2024 роках. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.10.2025).

6. Екополітика. У 2024 році «Метінвест» витратив на екомодернізацію \$170 млн. URL: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/u-2024-roci-metinvest-vitrativ-na-ekomodernizaciju-170-mln/> (дата звернення: 01.10.2025).
7. Ecotech. Зелена енергетика – переваги та статистика. URL: <https://www.ecotech.ua/zelena-energetyka-perevagy-ta-statystyka/> (дата звернення: 01.10.2025).
8. ІПЕК. Відновлювальні джерела енергії в Україні: що змінилось у 2025 Році? URL: <https://www.ifec.org.ua/vidnovlyuvalni-dzherela-energiyi-v-ukrayini-shho-zminylos-u-2025-roci/> (дата звернення: 01.10.2025).
9. Корольова А. О. Екологічна та ресурсна складова сталого розвитку підприємств України. *Наукові записки*. 2015. № 17. С. 47-50.
10. Ковальський А. Теоретичні аспекти формування стратегії сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-90> (дата звернення: 01.10.2025).
11. Лазоренко Т., Шолом І. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства. *Галицький економічний вісник*, 2020. № 6(67). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.0 (дата звернення: 05.10.2025).
12. Махмудов Х. З., Чухліб Р. Є. Аналіз стратегії соціального розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-95> (дата звернення: 05.10.2025).
13. Офіційний сайт «Unilever». URL: <https://www.unilever.ua/> (дата звернення: 01.10.2025).
14. Перевозова І. В., Сторощук Х. Л. Дослідження поняття «соціальний розвиток підприємства». *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. №34. С. 35-44
15. Поясник Г. В. роль екологічного підприємництва в умовах післявоєнної відбудови. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-11> (дата звернення: 01.10.2025).

16. Спеціалізовані енергетичні технології. Європа переходить на відновлювану енергію. Статистика 2025 року. URL: <https://setech.in.ua/vropa-perehodity-na-vdnovlyuvanu-energyu-statistika-2025-roku> (дата звернення: 01.10.2025).
17. Ткаченко А. М., Бугрім О. О. Екологічна стратегія розвитку будівельного підприємства. *Економічні науки*. 2021. № 3. С. 298-303.
18. Токмакова І. В., Корінь М. В., Гріневич Ю. П. Формування екологічної стратегії підприємств туристичної індустрії. *Економіка підприємства*. 2023. № 81-81. С. 200-209.
19. Христенко О. А. Соціальна складова забезпечення сталого розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 219-223.
20. Шабанов Р. М. О. Екологічний розвиток вітчизняного підприємництва в сучасних турбулентних умовах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 3. С. 17-25.
21. Rose A. Understanding Social Sustainability: Essential for Business Success. 2024. URL: <https://www.lythouse.com/blog/what-is-social-sustainability> (дата звернення: 03.10.2025).
22. The 3 pillars of sustainability: environmental, social and economic. 2024. URL: <https://www.enel.com/company/stories/articles/2023/06/three-pillars-sustainability> (дата звернення: 03.10.2025).
23. Ways You Can Contribute to the Sustainable Development Goals. 2023. URL: <https://www.tunley-environmental.com/en/insights/contribute-to-the-sustainable-development-goals> (дата звернення: 03.10.2025).

References

1. Brodovych, Yu.R. and Brodovych, V.Yu. (2024), "Environmental responsibility in modern business: strategies for the rational use of natural resources", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-14>.

2. Dolhal'ova, O.V. and Yeschenko, M.H. (2019), "Social component of sustainable development", *Publichne uriaduvannia*, vol 4(19), pp. 107-119.
3. Dumych, R.Yu. Mel'nyk, Z.V. and Lehedza, D.M. (2023), "Peculiarities of planning the social development of the enterprise", *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava*, vol 37, pp. 198-203.
4. State Statistics Service of Ukraine (2025), "Emissions of pollutants and greenhouse gases into the atmosphere from stationary sources by region in 2022-2024", available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (Accessed 1 October 2025).
5. State Statistics Service of Ukraine (2025), "Expenditures on environmental protection in 2022-2024", available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (Accessed 1 October 2025).
6. Environmental policy (2025), "In 2024, Metinvest spent \$170 million on environmental modernization", available at: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/u-2024-roci-metinvest-vitrativ-na-ekomodernizaciju-170-mln/> (Accessed 1 October 2025).
7. Ecotech (2025), "Green energy – advantages and statistics", available at: <https://www.ecotech.ua/zelena-energetyka-perevagy-ta-statystyka/> (Accessed 1 October 2025).
8. IPEC (2025), "Renewable energy sources in Ukraine: what has changed in 2025?", available at: <https://www.ifec.org.ua/vidnovlyuvalni-dzherela-energiyi-v-ukrayini-shho-zminylos-u-2025-rocz/> Accessed 1 October 2025).
9. Korol'ova, A.O. (2015), "Ecological and resource component of sustainable development of Ukrainian enterprises", *Naukovi zapysky*, vol. 17, pp. 47-50.
10. Koval's'kyj A. (2023), "Theoretical aspects of the formation of a sustainable development strategy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol 48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-90>.
11. Lazorenko, T. and Sholom, I. (2020), "Theoretical principles of the concept of managing the sustainable development of the enterprise", *Halyts'kyj*

12. Makhmudov, Kh.Z. and Chukhlib, R.Ye. (2023), "Analysis of the company's social development strategy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-95>.

13. Unilever (2025), available at: <https://www.unilever.ua/> (Accessed 1 October 2025).

14. Perevozova, I.V. and Storoschuk Kh.L. (2022), "Study of the concept of social development of the enterprise", *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava*, vol. 34, pp. 35-44.

15. Poiasnyk, H.V. (2023) "The role of ecological entrepreneurship in the conditions of post-war reconstruction", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-11>.

16. Specialized energy technologies (2025), "Europe is transitioning to renewable energy. Statistics for 2025", available at: <https://setech.in.ua/vropa-perehodity-na-vdnovlyuvanu-energyu-statistika-2025-roku> (Accessed 1 October 2025).

17. Tkachenko, A.M. and Buhrim, O.O. (2021), "Environmental strategy for the development of a construction enterprise", *Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 298-303.

18. Tokmakova, I.V. Korin', M.V. and Hrinevych, Yu.P. (2023), "Formation of the environmental strategy of enterprises of the tourism industry", *Ekonomika pidpryemstva*, vol. 81-81, pp. 200-209.

19. Khrystenko, O.A. (2019), "Social component of ensuring sustainable development", *Modern Economics*, vol. 18, pp. 219-223.

20. Shabanov, R.M.O. (2025), "Ecological development of domestic entrepreneurship in modern turbulent conditions", *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 3, pp. 17-25.

21. Rose, A. (2024), “Understanding Social Sustainability: Essential for Business Success”, available at: <https://www.lythouse.com/blog/what-is-social-sustainability> (Accessed 3 October 2025).

22. Enel (2023), “The 3 pillars of sustainability: environmental, social and economic”, available at: <https://www.enel.com/company/stories/articles/2023/06/three-pillars-sustainability> (Accessed 3 October 2025).

23. Tunley (2023), “Ways You Can Contribute to the Sustainable Development Goals”, available at: <https://www.tunley-environmental.com/en/insights/contribute-to-the-sustainable-development-goals> (Accessed 3 October 2025).

Стаття надійшла до редакції 02.11.2025 р.