НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСТИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ Олена КОВТУН
(підпис)
"____" _____ 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Управління екологічними ризиками підприємства»

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор _____ **Віра БУТЕНКО**
(підпис)

Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи
к.е.н, доцент _____ **Ольга КОСТЮК**
(підпис)

Виконав (ла) _____ **Тетяна СИНИЦЬКА**
(підпис)

КИЇВ – 2025

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
к.е.н., доц. _____ Олена КОВТУН
(підпис)
"_14__" ___грудня_____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту
Синицькій Тетяні Сергіївні

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Управління екологічними ризиками підприємства»**
затверджена наказом ректора НУБіП України від «12» грудня 2024 р. № 2223 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____2025.05.27_____

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ_____

Перелік питань, які потрібно розробити:
1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІНИМИ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМСТВАХ
2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ПРАТ "КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "РОШЕН"
3.ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ПРАТ "КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "РОШЕН»

Перелік графічних документів: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання «_14_» ___грудня_____ 2024 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи _____ Ольга КОСТЮК

Завдання прийняв до виконання _____ Тетяна СИНИЦЬКА

ЗМІСТ

ВСТУП……...…5

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМСТВАХ……..……....10

1.1. Визначення та класифікація екологічних ризиків …….……10

1.2. Особливості формування стратегії управління екологічними ризиками в підприємствах……..……...16

1.3. Сучасні підходи до оцінки ефективності управління екологічними ризиками в підприємствах…..…….....24

Висновки до розділу 1……28

РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ПРАТ "КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "РОШЕН"…….....27

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства……....27

2.2. Ідентифікація та оцінка екологічних ризиків підприємства……34

2.3.Аналіз ефективності управління екологічними ризиками підприємства……..…41

Висновки до розділу 2……44

РОЗДІЛ ІІІ. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ПРАТ "КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "РОШЕН"…….…….45

3.1. Обґрунтування необхідності покращення управління екологічними ризиками…….45

3.2. Економічні аспекти впровадження методів вдосконалення управління екологічними ризиками…….49

Висновки до розділу 3……...……..53

ВИСНОВКИ……...…..55

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….....58

ВСТУП

Повномасштабна війна в нашій державі спричинила серйозні зміни у торговельній діяльності та створила ряд екологічних ризиків для багатьох підприємств.

Найважливішими загрозами стали порушення логістичних ланцюжків, які спричинили проблеми транспортування продукції, зростання витрат на доставку та підвищення попиту на прокладання альтернативних маршрутів, які часто є проблематичними з фокусу їх екологічного впливу. Серйозні пошкодження інфраструктури через обстріли та бойові дії нівелювали стабільність виробничих процесів, що, в свою чергу, мало вагомий вплив на можливість та умови дотримання екологічних стандартів. А руйнування об'єктів інфраструктури - складів, великих транспортних вузлів та виробничих потужностей, спричинили значні викиди небезпечних речовин у навколишнє середовище.

Деструктивний вплив на довкілля проявляється у вигляді забруднення води, земельних ресурсів та повітря, що є результатом ведення бойових дій з використання токсичних речовин, а також наслідками вибухів. Підприємства різних індустрій відчувають серйозний тиск суспільства стосовно відповідальності за екологічні наслідки своєї виробничої діяльності, що також ускладняється відсутністю конкретних регуляторних інструкцій на період військового стану в країні. Саме тому управління екологічними ризиками є критично важливим чинником забезпечення сталого функціонування компаній з умовою збереження їх конкурентоспроможності.

Такі завдання ставлять вимоги оптимізації підходів до управління екологічними ризиками, шляхом впровадження актуальних методів та інноваційних рішень, спрямованих на зниження деструктивного впливу війни та забезпечення стійкого розвитку компаній у період післявоєнної відбудови.

Дослідженням питань управління економічними ризиками займались такі українські вчені: Білобородова М.В., Біляк Т.О., Данилишин Б.М., Заверуха Н.М., Мостенська Т.Л., Смирнова І.І. та інші.

Екологічні ризики чинять істотний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємств в Україні, з врахування значного підвищення витрат на управління такими чинниками. Товаровиробники вимушені затрачати великі кошти на підвищення рівня екологічної безпеки своєї діяльності, гармонізація регуляторних стандартів та розробка і впровадження нових програм адаптації до викликів. Значне місце серед них займають витрати на контроль за викидами, управління відходами, здійснення екологічного моніторингу, відповідне навчання співробітників, всі ці заходи мають тенденцію до зростання, що в свою чергу впливає на фінансові показники діяльності підприємств з подальшим зниженням їх конкурентоспроможності.

Разом з додатковими фінансовими витратами, екологічні ризики є серйозною загрозою іміджу компанії за умови нездатності виконати взяті на себе зобов'язання стосовно дотримання екологічності ведення своєї господарської діяльності. Такі репутаційні ризики погіршують інвестиційну привабливість підприємства, особливо в умовах сьогодення, коли соціум посилює свій свідомий вибір руху в напрямку екологізації. Важливим чинником також є наявність ризику екологічних випадків через бойові дії чи внаслідок порушення технологічних процесів, що створює значні перешкоди для стратегічного планування діяльності підприємств.

Всі ці фактори підтверджують тезис про те, що раціональне управління екологічними ризиками є суттєвою умовою для зростання рівня конкурентоспроможності компанії, що забезпечується використанням інноваційних підходів до управління екологічними ризиками, а також активної залученості всіх стейхолдерів у процес формування стратегій сталого розвитку підприємства та забезпечення його адаптивності та гнучкості в умовах турбулентності.

Управління екологічними ризиками набуває особливого значення в контексті сталого розвитку та післявоєнного відновлення нашої країни. Ведення військових дій спричинило значні екологічні проблеми- забруднення земельних, водних ресурсів та атмосфери, що становить серйозну загрозу для подальшого

розвитку держави та забезпечення рівня добробуту населення. Тому вироблення ефективних стратегій управління екологічними ризиками є актуальним питанням, вирішення якого забезпечить адаптацію підприємства до періоду відновлення шляхом мінімізації втрат, відповідності діючим у світовому бізнес-середовищі екологічним стандартам. Залучення екологічних підходів сприятиме не лише екологічній безпеці, а також економічній ефективності, соціальній відповідальності та конкурентоспроможності.

Інтеграція управління екологічними ризиками в свою стратегію розвитку дозволить підприємствам не тільки зменшити деструктивний вплив на довкілля, а й мінімізувати пов’язані з ним витрати. Такий підхід забезпечить зростання конкурентоспроможності підприємства, посиленню його ролі в світовому бізнес-середовищі, в якому екологічна відповідальність є головним критерієм пошуку партнерів та інвестиційної привабливості. А врахування екологічних факторів в плануванні своєї операційної діяльності дасть змогу оптимально використовувати свій потенціал та знизити вплив на довкілля. Ведення екологічно безпечного виробництва забезпечить додаткові робочі місця та оптимізує господарську діяльність в напрямку скорочення сировини, енергетичних та водних ресурсів.

Використання новітніх підходів до управління екологічними ризиками сьогодні є обов'язковою умовою для переходу до сталого розвитку, яка забезпечить серйозний фундамент в умовах повоєнного відновлення та стабільного довгострокового зростання.

В умовах швидкого розвитку індустрії та зростання рівня споживання, екологічна ініціатива підприємств стає ключовим чинником сталого розвитку суспільства. Прат Roshen, як флагман виробників вітчизняної кондитерської продукції, здійснює серйозний вплив на довкілля через масштаби виробництва, обсяги використання ресурсів та утворення відходів. Розуміння глобальних кліматичних челенджів вимагає негайного впровадження кращих міжнародних екологічних практик.

Споживачі все більше переймаються впливом на довкілля продуктів, які

вони купують. Кондитерська промисловість знаходиться під пильною увагою через її роль у вирубуванні лісів, особливо у регіонах-виробниках какао. Етичний пошук інгредієнтів, такий як забезпечення справедливої трудової практики та скорочення викидів вуглекислого газу, стає пріоритетом для багатьох товаровиробників.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління екологічними ризиками підприємства.

Для реалізації вказаної мети були визначені наступні завдання:

1. Визначити сутність екологічних ризиків у діяльності підприємств;
2. розглянути основні стратегії управління екологічними ризиками в підприємствах;
3. окреслити сучасні підходи до оцінки ефективності управління екологічними ризиками;
4. провести загальну характеристику діяльності досліджуваного підприємства;
5. проаналізувати процеси ідентифікації та оцінки ризиків у підприємстві;
6. проаналізувати ефективність управління екологічними ризиками в підприємстві;
7. обґрунтувати необхідність покращення управління екологічними ризиками;
8. Розробити рекомендації щодо вдосконалення управління екологічними ризиками у торгівельному підприємстві «РОШЕН».

Об'єктом дослідження є процес управління екологічними ризиками підприємства.

Предмет дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління екологічними ризиками підприємства.

Методи дослідження: аналіз, систематизація, узагальнення даних щодо екологічних ризиків та управління ними в торгівельних підприємствах, порівняльний аналіз, статистичний аналіз, моделювання екологічних ризиків та

економічне моделювання для оцінки ефективності запропонованих рекомендацій.

Інформаційна база дослідження: підручники, навчальні посібники, монографії, наукові статті, Інтернет-джерела, дані фінансової звітності підприємства.

Практичне значення роботи полягає у систематизації знань та досвіду, які можна використовувати для вдосконалення управління екологічними ризиками в підприємствах різних форм власності.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Викладена на 61 сторінці комп'ютерного тексту, містить 10 таблиць, 12 рисунків та 43 використаних джерела.

РОЗДІЛ І
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Визначення та класифікація екологічних ризиків

Серйозні ризики для довкілля, що виникають в підприємствах, дуже сильно впливають на їх діяльність, репутацію та економічну стабільність. Управління цими ризиками є критичним аспектом для забезпечення сталого розвитку та відповідальності перед суспільством і довкіллям. Саме тому знайомство з різноманітними їх класифікаціями різними науковцями екологічних ризиків, є важливим етапом для їх ідентифікації та мінімізації потенційних загроз.

Відомі економісти приділяють значну увагу розробці методів і інструментів управління ризиками, зокрема для логістичних систем торговельних підприємств. У своїх дослідженнях вони роблять акцент на важливості впровадження концептуальних підходів до управління ризиками у стратегії розвитку підприємств [1; 15; 24]. Такі дослідження підкреслюють важливість постійного пристосування та впровадження нових підходів в управлінні з метою ефективного реагування на змінні ризики сучасного бізнес-середовища.

Вчений Ріщук Л.І. займається вивченням маркетингових ризиків, зосереджуючи особливу увагу на малих торговельних підприємствах. У своїх дослідженнях він проводить ретельний аналіз маркетингових ризиків, вивчає основні причини їх виникнення, а також пропонує можливості їх уникнення та мінімізації. Зокрема він акцентує увагу на таких аспектах, як нестабільність ринків, конкуренція, зміна споживчих вподобань споживачів, коливання цін і вплив зовнішніх факторів на виробничу діяльність різних підприємств [36].

Дослідження цих аспектів є дуже суттєвим для глибшого розуміння того, як різні види ризиків здійснюють вплив на ефективність та стабільність роботи

підприємств. Аналіз цих ризиків дає можливість виявити потенційні загрози для бізнесу, здійснити оцінку їх впливу на операційні результати і репутацію підприємства. Проведений аналіз дає можливість розробляти конкретні та ефективні стратегії управління виявленими ризиками, що забезпечує підприємству своєчасну реакцію на зміни ринкового середовища, мінімізувати негативні наслідки та підвищувати конкурентоспроможність.

Такі дослідження забезпечують створення сучасних підходів до управління ризиками, що є особливо актуальним для малих підприємств в умовах динамічного та непередбачуваного ринку.

Наукові роботи Бокуліча О.О., Данилишина Б.М., Занора В.О. та їхніх співавторів приділяють багато уваги аспектам страхування та екологізації управлінських процесів. Вони проводять масштабний аналіз європейської практики страхування екологічних ризиків, а також розглядають теоретичні основи цієї сфери [3, 13,21].

У своїх дослідженнях Павшук В.М., Тиркало Ю.Є роблять акцент на критичній важливості використання світового досвіду та його гармонізації до вітчизняних умов ведення господарської діяльності. Використання цих підходів забезпечує новий рівень ефективності системи екологічного управління, знижує деструктивні наслідки для навколишнього середовища та забезпечує значну сталість діяльності підприємства [34; 40]. Такі дослідження є теоретичним підґрунтям для удосконалення механізмів страхування екологічних ризиків в нашій державі, що дуже актуально у контексті зростаючих екологічних викликів, спричинених повномасштабним вторгненням.

Деякі науковці пропонують системний підхід до управління екологічними ризиками, залежно від їх походження та ступеню впливу на довкілля [43]. Таке бачення деякі підприємства адаптують для себе, враховуючи специфіку своєї діяльності – високу частку відходів, емісії в атмосферу та інші проблемні аспекти. Частина ризиків виникає при будівництві, коли підприємство збільшує масштаби своєї діяльності.

Ще одна велика група ризиків пов’язана з зв'язками з громадськістю та

зовнішніми стейкхолдерами підприємств, які дбають про свій імідж та сталий розвиток підприємства [33].

Такі підходи дають підприємствам алгоритми для ефективного вивчення, аналізу та мінімізації екологічних ризиків, що є важливою умовою для сталого та соціально відповідального бізнесу (табл.1.1).

Таблиця 1.1.

Заходи запобігання шкідливому впливу за категоріями екологічного ризику

Категорія ризику	Оцінка	Заходи
Незначний	1-3	Заходи не потребуються
Малий	4-6	Заходи не обов’язкові. За ситуацією треба стежити, щоб ризик був керованим
Середній	7-9	Необхідно здійснити заходи щодо зниження ризику. Якщо ризик має серйозні наслідки, необхідно більш точно обчислити вірогідність небезпечної події
Високий	10-16	Обов'язкові термінові заходи щодо зниження ризику
Катастрофічний	17-25	Обов'язкові заходи щодо ліквідації ризику. Робота в умовах ризику повинна бути негайно припинена і відновлена тільки після ліквідації ризику

Джерело: складено автором на основі [19, 37]

Існуючі класифікації екологічних ризиків охоплює широкий спектр можливих загроз для навколишнього середовища, що є наслідком виробничої діяльності. Найважливіші типи екологічних ризиків - це фізичні, хімічні та біологічні ризики, кожен із яких має свої унікальні властивості та потенційний вплив на довкілля.

Фізичні ризики обумовлюються експлуатацією обладнання або процесами, створюють шум, вібрації або ще якісь механічні дії, які мають деструктивний вплив на природу. Хімічні ризики впливають на довкілля шляхом викидання

агресивних речовин від обробки, зберігання або використання хімічних речовин. Біологічні ризики - це поширення інвазійних видів чи збудників захворювань, які часто розповсюджуються в процесі господарської діяльності.

Дослідження вчених часто акцентують увагу товаровиробників на значущості класифікації хімічних речовин відповідно до їхнього впливу на навколишнє середовище, а також наголошують на потребі узгодження міжнародних стандартів для ефективного управління такими ризиками.

Проведений аналіз підкреслює значущість глибокого підходу до класифікації екологічних ризиків, адже кожен з них володіє унікальними особливостями, які потребують специфічних підходів управління та значного зниження можливих негативних результатів.

Походження екологічних ризиків є дуже широких - від виробничих процесів до впливу чинників зовнішнього середовища: реформа правової системи, складні екологічні ситуації, які ускладнюють господарську діяльність підприємств. Внутрішніми джерелами ризиків (операційна діяльність), які несуть загрозу для довкілля, є викиди, відходи та споживання енергії. Зовнішнє походження ризиків часто спричинене змінами в екологічному законодавстві, яке тягне за собою роботу по адаптації бізнес-процесів до нових вимог та зростання витрат на їх забезпечення.

Одним з механізмів реагування підприємств на екологічні виклики, яка знижує рівень зовнішніх і внутрішніх ризиків, є соціальна корпоративна відповідальність. Для удосконалення управління екологічними загрозами необхідно інтегрувати екологічні витрати у фінансові показники діяльності підприємства [39].

Ще одним важливим чинником, який змушує підприємства переходити на сталу модель розвитку, є пресинг з боку споживачів та зміни в екологічному правовому полі.

Методи ідентифікації екологічних ризиків підприємств зазнали значної трансформації — від традиційних підходів до впровадження сучасних технологій і аналітичних інструментів. Вони охоплюють як кількісні, так і якісні

методи аналізу, а вибір конкретного підходу залежить від особливостей операційної діяльності підприємства та характеру екологічних загроз, з якими воно стикається.

Традиційні методи визначення ризиків базуються на історичних даних та експертних оцінках небезпечних процесів та забруднювачів, які підприємства використовують у своїй діяльності.

На противагу класичним підходам, інноваційні методи базуються на комп'ютерному моделюванні та включенні великих даних з метою забезпечення якісного прогнозування та ідентифікації ризиків, які можуть не бути зафіксовані в історичній статистиці.

Сучасні товаровиробники використовують інноваційні підходи для дослідження причин та наслідків таких ризиків для підприємств, що забезпечує кращу ідентифікацію, аналіз та зниження деструктивного впливу на довкілля, приводячи стратегії свого подальшого розвитку у відповідність до динамічного бізнес-середовища.

Екологічні ризики також впливають на операційну діяльність та імідж підприємств, що може потягнути за собою значні фінансові втрати. А впровадження сталої корпоративної політики та уникнення репутаційних ризиків позитивно впливають на ефективність і результативність підприємства.

Екологічна відповідальність підприємств має прямий вплив на їхню ринкову вартість. Підприємства з активними екологічними ініціативами та ефективним менеджментом в області екологічних ризиків, мають значну довіру з боку споживачів та зацікавленість інвесторів. Такі чинники забезпечують високий рівень конкурентоспроможності на ринку, їх позитивний імідж та створює умови для зростання прибутковості.

Такі підприємства захоплюють нові цільові аудиторії, які обирають стійкі та безпечні продукти, ще одним додатковим бонусом є зниження витрат через механізм раціонального використання власного ресурсного потенціалу та зниження рівня відходів.

Впровадження принципів сталого розвитку в бізнес-модель підприємств -

це шлях до збереження природи і забезпечення фінансової стійкості та ринкової цінності підприємства.

Оптимальні плани управління ризиками удосконалюють усі аспекти діяльності підприємства: управління безпекою, фінансами, бізнесом та екологічними ризиками (рис.1.1).

Рис. 1.1. Етапи процесу управління ризиками

Джерело: складено автором на основі [33].

Повномасштабне вторгнення серйозно поглибило екологічні загрози для підприємств. Війна спричинила серйозні руйнування інфраструктури, які стали причиною масштабного забруднення довкілля через пожежі, пошкодження енергетичних об’єктів, витоки небезпечних речовин та руйнування лісових насаджень.

Війна має також значний вплив на зміну маршрутів та логістичних схем, який затрудняє екологічне управління та підвищує рівень ризику аварій та

забруднень під час перевезення продукції.

Військовий конфлікт значно підвищив рівень невизначеності та складність екологічного середовища підприємств, через зростання витрат на управління екологічними ризиками та пристосування до непростих умов.

1.2. Стратегії управління екологічними ризиками в підприємствах

Основними принципами формування ефективних стратегій управління екологічними ризиками є прозорість, відповідальність та превентивність. Прозорість у цьому контексті передбачає відкритість підприємства у наданні повної та достовірної інформації про свій вплив на навколишнє середовище, а також про заходи, які застосовуються для мінімізації цього впливу. Такий підхід сприяє підвищенню довіри з боку громадськості, інвесторів та регуляторних органів, а також стимулює підприємства до більш відповідального ставлення до екологічних аспектів власної діяльності.

Ця відповідальність підкреслює, що підприємство бере на себе зобов’язання не лише дотримуватися чинного екологічного законодавства, але й активно впроваджувати кращі практики сталого розвитку, запобігати шкоді довкіллю та компенсувати можливі негативні наслідки своєї діяльності.

Сама превентивність полягає у про активному підході до управління ризиками - виявленні потенційних загроз на початкових стадіях та розробка інструментів для їх уникнення або мінімізації ще до того моменту, як вони можуть зашкодити.

Сучасні дослідження показують, що підприємства, які працюють у вуглецево інтенсивних галузях, демонструють тенденцію до високого рівня екологічної прозорості. Яскравим прикладом є держави, де існують суворі екологічні норми з жорсткими вимогами до звітності та екологічної відповідальності. Такі підходи показують, що правове поле та масштаб діяльності підприємства мають суттєвий вплив на рівень відкритості та якість управління екологічними ризиками.

Саме тому поєднання принципів прозорості, відповідальності та превентивності у стратегії управління екологічними ризиками є важливим підґрунтям для сталого розвитку підприємства, укріплення його репутації та зростання рівня конкурентоспроможності на ринку.

Стратегії управління екологічними ризиками в підприємствах класифікують за такими основними принципами відповідно до їх характеру та стадії ризикової ситуації:

- превентивні стратегії – заходи, які спрямовані на зниження й уникнення екологічних ризиків ще до їх виникнення. Вони базуються на механізмах, які мінімізують саму можливість деструктивного впливу на навколишнє середовище: модернізація обладнання, застосування екологічно чистих технологій, дотримання нормативів і стандартів, а також регулярний моніторинг екологічних показників своєї діяльності;
- оперативні стратегії – заходи, які використовуються безпосередньо під час настання ризикових подій з метою оптимізації збитків та негативних наслідків: швидке реагування, локалізація забруднень, аварійний контроль, адаптація виробничих процесів для мінімізації шкоди;
- компенсаційні стратегії - процес відшкодування завданих екологічних збитків і відновлення довкілля після настання негативних ситуацій: інвестиції в екологічні проєкти та соціальні ініціативи, очищення забруднених об’єктів, рекультивація територій.

Системний підхід, який забезпечить результативне управління екологічними ризиками підприємства базується на визначенні та аналізі загроз і ризиків, з обов’язковим урахуванням напрямів діяльності підприємства та умов зовнішнього середовища, аналіз стратегічних цілей з урахуванням екологічних факторів за принципами конкретності, вимірюваності та ресурсної забезпеченості.

Важливо правильно вибирати і запроваджувати механізми, в основі яких рівновага між екологічною ефективністю та економічною доцільністю, досягнення максимального результату при оптимальних затратах.

Обов’язковими елементами є також перманентний моніторинг, контроль і коригування стратегії залежно від змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

Необхідно враховувати, що прогресивні методи передбачають інтеграцію управління екологічними ризиками у загальну систему управління підприємством, що дасть можливість здійснювати комплексний та скоординований вплив на всі аспекти його господарської діяльності.

Розробка і впровадження таких підходів дозволяє підприємствам не лише зменшити деструктивний вплив на довкілля, а й значно підвищити свою конкурентоспроможність, відповідність вимогам правового поля та очікуванням споживачів, а також сприяти сталому розвитку.

Застосовування комплексного підходу до управління екологічними ризиками підприємств має враховувати специфіку ризиків і необхідність узгодження управління ними зі світовими вимогами.

Такий механізм потребує системного аналізу ризиків та регулярного і послідовного впровадження різних методів їх ідентифікації, оцінки та мінімізації з урахуванням особливостей виробничих процесів та умов зовнішнього середовища.

Аналіз діючих міжнародних екологічних стратегій розвитку показує, що суспільна діяльність підприємства може або сильно регулюватися чинним комерційним, податковим, екологічним законодавством, або реалізовуватись під впливом спеціально створених стимулів і пільг [4].

За першим сценарієм, державні інституції приймають повноправну участь у регулюванні екологічних стратегій розвитку, на рівні із іншими стейкхолдерами бізнесу (табл.1.2.).

Таблиця 1.2.

Класифікація екологічних стратегій розвитку підприємств

Класифікаційні ознаки	Види стратегій	Характерні риси
За типом стратегічних переваг від реалізації	«Іміджева»	Підприємства в ході вирішення екологічних проблем створюють позитивний імідж, гудвіл. Пріоритетне завдання – створення прибутку.
	«Реальна»	Підприємства при вирішенні екологічних проблем отримують реальну економічну вигоду (зниження собівартості за рахунок ресурсозберігаючих технологій, повторне використання відходів).
За напрямками реалізації	Відповідальність перед стейкхолдерами	– захист та відновлення природного середовища визначені стратегічними пріоритетами підприємства; – діяльність в межах вимог екологічного законодавства; – бізнес-культура, заснована на екологічних цінностях.
	Сировинний та енергетичний менеджмент	– ефективне використання природних ресурсів; – постійний аналіз екологічних досягнень та пошук нових екологічних рішень; – аналіз екологічних витрат, регулярне звітування
	Дотримання екологічних зобов’язань	– відповідальність перед громадою та іншими стейкхолдерами за сучасну та майбутню діяльність; – врахування громадської думки в межах соціального діалогу при розробці та реалізації власних проектів; – публічний доступ до інформації про вплив на довкілля, звітування.
За суб’єктним складом	Корпоративна	Глобальна відповідальності перед екологічною системою планети. Стратегічна екологічна відповідальність в рамках корпоративної культури всіх підприємств і організацій, які входять до корпорації.
	Індивідуальна	Відповідальність кожної окремої як виробничої, так і невиробничої організації, а також всіх їх стейкхолдерів, за задовільний стан довкілля.

Джерело: складено автором на основі [4].

Екологічне управління має бути невід'ємною частиною стратегії розвитку підприємства, що не лише забезпечить зниження деструктивного впливу на навколишнє середовище, а й спрятиме підвищенню конкурентоспроможність, посиленню позитивного іміджу та довіри людей. Саме такі сталі бізнес-моделі відповідають сучасним вимогам ринку та розвитку соціуму.

Залучення управління екологічними ризиками до програми розвитку забезпечує умови для збалансованого, стійкого розвитку підприємств, які будуть оперативно реагувати на постійні виклики ринкового середовища та посилювати свої позиції на ринку.

Важливу роль у визначенні підходів до управління екологічними ризиками в підприємствах відіграє корпоративна культура. Етичні принципи та цінності роботи суттєво впливають на розробку й реалізацію екологічних стратегій, допомагаючи підприємствам не тільки формулювати, але й реалізовувати ефективні стратегії в цьому напрямку [12].

Використання технологічних інновацій для зменшення екологічних ризиків стало важливою складовою управління в багатьох сучасних підприємствах. Новітні технології відкривають потужні можливості, дозволяючи підприємствам ефективно знижувати деструктивний вплив на навколишнє середовище, одночасно зберігаючи високий рівень продуктивності та конкурентоспроможності на ринку.

Технологічні інновації, зокрема в контексті екологічної модернізації, значно сприяють досягненню стійкого розвитку підприємства. Водночас, ці інновації частіше приносять переваги транснаціональним корпораціям, розташованим в індустріалізованих країнах, що може спричиняти нерівномірний розподіл вигод. Зокрема, менше розвинуті країни іноді залишаються на задньому плані, не здатні повною мірою скористатися цими технологічними досягненнями, що може посилити глобальну економічну нерівність.

Сучасні дослідження підтверджують роль включення постійного моніторингу та оцінки в процес управління екологічними ризиками, демонструючи цим забезпечення оптимальності прийняття рішень та

мінімізацію невизначеності у забезпеченні сталого розвитку суспільства.

1.3. Сучасні підходи до оцінки ефективності управління екологічними ризиками

В наш час управління екологічними ризиками в підприємствах має велике значення через бажання знижувати деструктивний вплив на довкілля та рухатися у фарватері сталого розвитку. Саме тому для забезпечення довгострокової прибутковості підприємства та дотримання ним екологічних стандартів, критично важливою є оцінка ефективності управління екологічними ризиками.

Команда дослідників під керівництвом Каленської О.О. розробила дворівневу системну модель управління екологічними ризиками, що дозволяє здійснювати комплексний контроль над такими ризиками на підприємствах. Ця модель використовує метод дерев ймовірностей для оцінки ймовірності виникнення та розвитку екологічних ризиків [26].

Існуючі методи оцінки стратегічного управління ризиками часто мають суттєві обмеження і не завжди можуть адекватно відобразити складність та динаміку сучасного бізнес-середовища. Тому існує потреба в системних наукових дослідженнях, направлених на вдосконалення науково-методологічних підходів до управління ризиками. Сучасні виклики - глобалізація, зростаюча конкуренція, швидкі технологічні зміни, зростаючі екологічні та соціальні вимоги - формують нові типи ризиків, які не завжди враховуються традиційними методами.

Необхідно враховувати, що традиційні підходи часто базуються на статичних моделях і не враховують інтеграції різних видів ризиків, а це призвести до недостатньої ефективності управлінських рішень. Саме тому необхідно розробити більші гнучкі, адаптивні та комплексні методики, які забезпечать своєчасну і точну ідентифікацію, оцінку та реакцію на різні види ризиків.

Поглиблення досліджень цієї теми передбачає впровадження інноваційних

інструментів, таких як моделювання сценаріїв, аналітика великих даних, штучний інтелект та інші сучасні технології, які здатні забезпечити вищий рівень якості і точності управління ризиками. Тому розвиток нових методологій є ключовим фактором для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у мінливих умовах ринку.

Робота над зростанням ефективності управління екологічними ризиками на підприємствах потребує постійного аналізу діючих методів та розробки нових підходів, які б враховували динамічне бізнес-середовище та зростаючі вимоги до екологічної відповідальності та сталості.

Інтеграція екологічних показників у корпоративну звітність відіграє ключову роль у вимірюванні ефективності управління екологічними ризиками на підприємствах. Такі підходи до звітності фокусуються на вагомості інтегрованої звітності, яка базується на публікації даних про вплив підприємства на навколишнє середовище, а також на соціальні та управлінські аспекти його виробничої діяльності. Все це дає змогу інвесторам та всім стейкхолдерам оцінити не лише фінансові показники, а й ступінь відповідальності підприємства перед суспільством і довкіллям [12].

Ключові показники ефективності - енергоефективність та вуглецева ефективність, є фундаментальними інструментами для управління екологічною ефективністю підприємства. Вони показують, як операційна діяльність впливає на споживання природних ресурсів та викиди парникових газів. Проводячи регулярний аналіз та вимірюючи ці дані, підприємства можуть визначити ділянки, де використання ресурсів є надмірним або неефективним, а викиди вуглецю – дуже значними.

Такий підхід дає можливість підприємствам формувати та впроваджувати конкретні стратегії, які забезпечать зниження їх тиску на навколишнє середовище. Підвищення енергоефективності може включати впровадження передових технологій, оптимізацію виробничих процесів або інвестування у відновлювані джерела енергії. Зростання вуглецевої ефективності може базуватись на компенсації викидів вуглецю, поглибленні сталості ланцюга

поставок або перехід на низьковуглецеві продукти.

Моніторинг таких ключових показників ефективності забезпечує дотримання жорстких екологічних норм і допомагає підприємствам відповідати очікуванням зацікавлених сторін щодо сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Прозора звітність щодо енергоефективності та вуглецевої ефективності також зміцнює репутацію компанії та створює конкурентні переваги на ринках, на яких споживачів та інвесторів приваблюють екологічна відповідальність бізнесу.

Саме тому показники енергоефективності та вуглецевої ефективності важливі не тільки для моніторингу впливу на довкілля, але також є стратегічним фундаментом для постійного вдосконалення, інновацій та довгострокового сталого зростання підприємств [23].

Залучення широкого кола зацікавлених сторін, включаючи споживачів, інвесторів, регуляторні органи, місцеві громади та неурядові організації, є життєво важливим аспектом процесу оцінки екологічних ризиків. Згідно з дослідженням, проведеним Хартлі та Кокотовічем, активне врахування громадської думки може мати значний вплив на формування ефективної політики управління ризиками. Це пояснюється тим, що громадськість часто висловлює занепокоєння та погляди на екологічні проблеми, які можуть бути пропущені або недооцінені вченими, керівниками компаній або політиками.

Залучення зацікавлених сторін на всіх етапах оцінки та прийняття рішень, сприяє більшій прозорості, зміцненню зв’язків між підприємством та його оточенням. Такий підхід налагоджує обмін різноманітними знаннями та цінностями, що забезпечує глибше визначення потенційних ризиків та можливостей. Інтегруючи різні точки зору, підприємства можуть розробляти стратегії управління ризиками, що є не тільки науково обґрунтованими, але й соціально прийнятними та етично відповідальними.

Активне залучення стейкхолдерів допомагає передбачати та пом'якшувати конфлікти, посилювати дотримання нормативних вимог та підвищувати легітимність екологічної політики. Така співпраця забезпечує створення стійких

та адаптивних систем управління, які можуть вирішувати складні та мінливі екологічні проблеми. Інклюзивний підхід сприяє прийняттю більш збалансованих та обґрунтованих рішень, що відображають інтереси та зацікавленість всіх активних сторін, що посилює загальну стійкість та довгостроковий успіх підприємства [11, 32].

Наукові роботи вчених показують критичну значимість інтеграції методів оцінки ризиків, які традиційно використовуються в управлінні якістю та безпекою, з методами оцінки їх впливу на навколишнє середовище. Даний підхід дозволяє підприємствам ефективніше ідентифікувати та пом'якшувати потенційні загрози, що забезпечує розробку комплексних стратегій, спрямованих на мінімізацію загальних ризиків. Досягнення такої інтеграції вимагає створення методологій, які не лише відповідають чинному законодавству, але й гармонізовані з екологічними стандартами та нормами.

Організована таким чином інтегрована структура забезпечує цілісне розуміння ризиків у багатьох вимірах, і дає гарантії, що проблеми якості, безпеки та екології вирішуються одночасно, а не ізольовано. Таке поєднання підвищує ефективність та результативність процесів управління ризиками, допомагаючи товаровиробникам проактивно запобігати інцидентам, які можуть завдати шкоди як здоров'ю споживачів, так і довкіллю.

Своєчасна розробка таких методологій вимагає тісної співпраці експертів з різних індустрій, включаючи екологічну науку, регуляторні питання, забезпечення якості та управління безпекою, з метою врахування всіх відповідних факторів. Гармонізуючи дотримання законодавства з екологічною відповідальністю, підприємства можуть значно покращити показники свого сталого розвитку, зменшити зобов'язання та сприяти зростанню довіри між усіма зацікавленими.

Саме тому необхідно посилювати розвиток практик оцінки ризиків у напрямку інтегрованих моделей, які збалансовують пріоритети якості, безпеки та навколишнього середовища, що забезпечує більш стійкий та сталий розвиток підприємства [7].

Важливо враховувати, що особисті дії зацікавлених сторін, на основі їх власного сприйняття ризику, часто відрізняються від наукових рекомендацій, що спричиняє негативний вплив на біорізноманіття та довкілля. Такі факти викликають необхідність покращення комунікації між вченими та зацікавленими сторонами для забезпечення скоординованих дій та чіткішого розуміння потенційних наслідків прийнятих рішень. Залучення всіх сторін до процесу оцінки екологічних ризиків не тільки забезпечує прозорість та враховує різні точки зору, але й сприяє розробці більш ефективних та широко прийнятих стратегій управління екологічними ризиками.

Формули для розрахунку екологічних ризиків є фундаментальним компонентом сучасних підходів до оцінки та управління екологічними ризиками в підприємствах. Вони використовують математичні та статистичні методи для кількісного аналізу як ймовірності виникнення екологічних інцидентів, так і тяжкості їх потенційних наслідків. Наведені кількісні оцінки є дуже важливими, тому що вони дають можливість вийти за рамки якісних суджень і приймати рішення на основі даних, що підвищують точність і надійність оцінки ризиків.

Використання таких формул дає можливість підприємствам визначати зони високого ризику у своїй діяльності, окреслити пріоритети розподілу ресурсів для зменшення ризиків та розробляти цільові стратегії для запобігання або мінімізації шкоди для довкілля.

Систематичний підхід забезпечує дотримання екологічних норм і стандартів, оскільки він дає чіткі показники, які можна контролювати та повідомляти регуляторним органам та стейкхолдерам.

Застосування інструментів кількісної оцінки ризиків сприяє аналізу та прогнозуванню сценаріїв, дозволяючи підприємствам передбачати майбутні ризики за різних умов та планувати відповідно. Таке проактивне управління допомагає зменшити неочікувані екологічні інциденти, зменшує потенційні фінансові зобов'язання та зміцнює репутацію екологічності підприємства.

Інтеграція математичних та статистичних формул у розрахунок екологічних ризиків є важливою для ефективного управління ризиками в

підприємствах, забезпечує сталий розвиток, операційну ефективність та довгострокову стійкості в складних і динамічних умовах.

Моделі і методики, які застосовуються при створенні ефективних систем управління екологічними ризиками, дозволяють підприємствам не тільки прогнозувати можливі негативні події, а й швидко реагувати на них, мінімізуючи потенційні втрати та негативний вплив на довкілля.

Висновки до розділу 1

Інноваційні підходи до оцінки ефективності управління екологічними ризиками на підприємствах потребують не тільки ідентифікації та класифікації потенційних екологічних загроз, але й розробки стратегій, спрямованих на зменшення їхнього впливу або запобігання їх виникненню. Застосування певних контрольних заходів, які поєднують різноманітні методи та методології, є обов'язковою частиною стратегії управління ризиками підприємства, яка забезпечує сталий розвиток та мінімізацію шкоди для навколишнього середовища.

Окреслені стратегії та методи оцінки відіграють вирішальну роль у формуванні всебічного розуміння ризиків та способів їх ефективного управління. Впровадження інтегрованих систем управління, активна участь зацікавлених сторін у процесах моніторингу та постійне вдосконалення підходів на основі аналізу раніше впроваджених заходів є важливими для підтримки високого рівня екологічної відповідальності та забезпечення довгострокової стійкості підприємств. Акцент на ефективності управління екологічними ризиками не лише забезпечує дотримання вимог законодавства, але й покращує репутацію компанії та зміцнює її бізнес-стійкість.

РОЗДІЛ ІІ
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

2.1. Соціально-економічна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є складовою частиною кондитерської корпорації «Рошен», яка відома і впізнавана далеко за межами нашої країни.

На сьогодні асортимент компанії налічує понад 320 видів високоякісних кондитерських виробів. Основне виробництво зосереджене на виготовленні печива, ірису, шоколадних та желейних цукерок, вафель, шоколадних плиток і батончиків, тортів, тістечок, а також бісквітних рулетів. Деякі позиції є унікальними для українського ринку й не мають аналогів серед інших виробників.

Корпорація об’єднує низку фабрик, серед яких одна з найстаріших — Київська фабрика «Рошен». Виробництво здійснюється із застосуванням сучасних технологій та високоякісної сировини, що забезпечує відмінний смак і високу якість продукції.

Головні реквізити компанії [35]:

– повна назва – Приватне Акціонерне Товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;

– скорочена назва – ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;

– код за ЄДРПОУ (Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України) – 00382125;

– адреса – проспект Науки, буд.1, Голосіївський р-н, м. Київ.

Структура продукції, яку випускає ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», представлена на рисунку 2.1. На ньому відображено розподіл основних видів кондитерських виробів, що виробляються фабрикою, зокрема частку

печива, тортів, тістечок, цукристих виробів, шоколаду та хлібобулочних виробів у загальному обсязі виробництва.

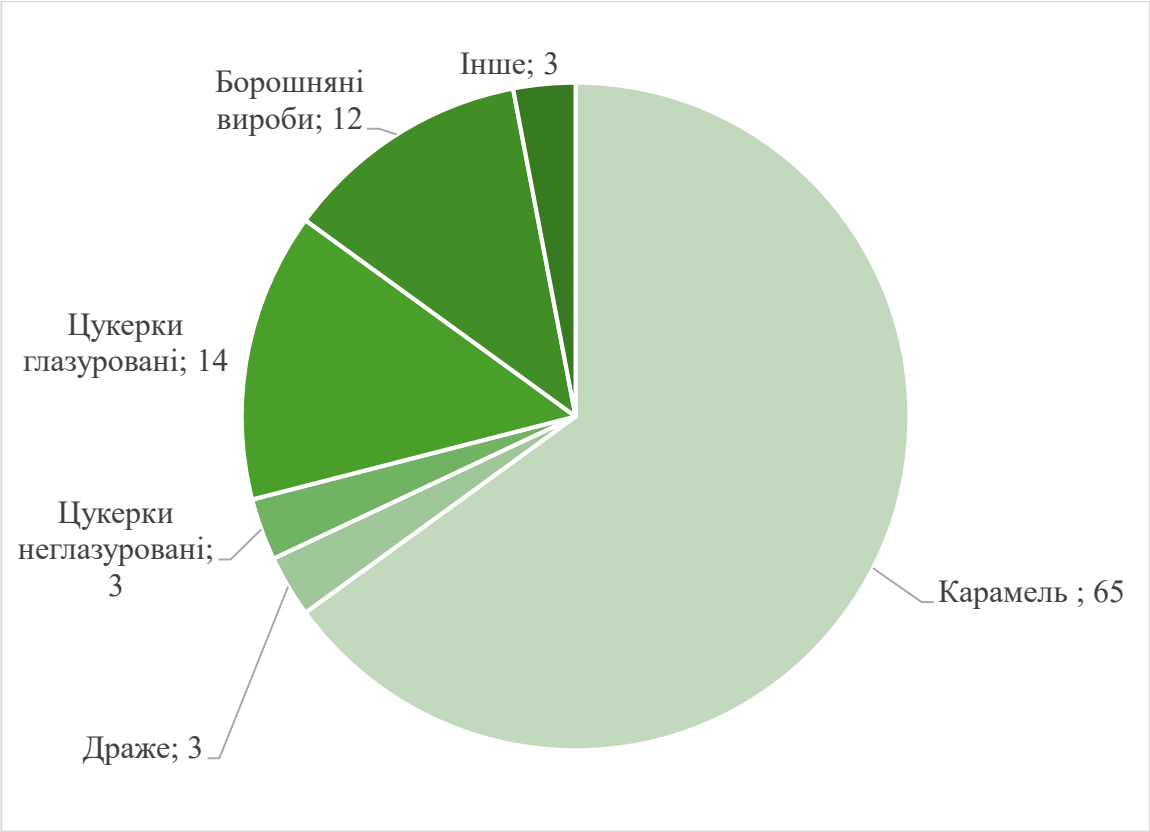

Рис. 2.1. Структура виробництва продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», %

Джерело: розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Статутний капітал становить 505 833 098 грн. Розмір статутного капіталу визначається загальною номінальною вартістю акцій Товариства. Статутний капітал фабрики поділений на 2 023 332 392 простих іменних акцій номінальною вартістю 25 копійок кожна.

Публічне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика Roshen» працює за структурованою системою управління, що складається з кількох ключових органів.

Загальні збори акціонерів є вищим органом управління. Наглядова рада виконує функцію захисника прав акціонерів і в межах своїх повноважень, визначених законодавством України та Статутом підприємства, здійснює нагляд

та регулює діяльність виконавчого керівництва. Дирекція діє як виконавчий орган, відповідальний за управління поточною діяльністю компанії. Крім того, Ревізійна комісія відповідає за проведення аудиту фінансово-господарської діяльності компанії, забезпечення прозорості та підзвітності її діяльності.

В Україні компанія керує мережею брендованих роздрібних торгових точок, що складається з 69 магазинів. Споживча база продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» охоплює практично всі вікові групи та переважно зосереджена у великих містах та навколишніх регіонах.

У процесах виробництва та дистрибуції сегментація ринку відіграє вирішальну роль, при цьому особливий акцент робиться на визначенні та орієнтації на ключові групи споживачів.

Виробничі підрозділи ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» проходять сертифікацію відповідно до міжнародних стандартів якості та безпеки харчових продуктів.

На всіх підприємствах корпорації впроваджено систему управління якістю, що відповідає вимогам ISO 9001:2008, а також систему управління безпекою харчових продуктів, що відповідає стандарту ISO 22000:2005. Ця відповідність підтверджується чинними сертифікатами відповідності, виданими для кожного підприємства корпорації.

Продукція ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» продається на міжнародному ринку, експорт здійснюється до США, Канади, Європи, Японії, Південної Кореї, Грузії, Вірменії Китаю, Казахстану та інших країн.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру, в якій відділи ієрархічно підпорядковані один одному та, зрештою, генеральному директору. Така структура вважається найбільш ефективною та доцільною для великих підприємств харчової індустрії.

Детальний аналіз показників виробництва та реалізації за 2020-2024 роки представлений у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка показників виробництва та реалізації продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», 2020-2024 рр.

Показник	Роки					Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	Абсолютне, тис.грн.	Відносне, %
Обсяги виробництва продукції, тис. грн.	385681,4	286023,3	249851,9	231941,0	238899,2	6958,23	3
Чистий дохід, тис. грн	494 762	294 354	250 516	232 312	259 205	893	12
Собівартість продукції, тис.грн.	459 285	256 178	215 823	204 239	228 412	24 173	12
Валовий прибуток, тис. грн.	35 477	38 176	34 693	28 073	30 793	2730	10
Чистий прибуток	3 796	34816	11021	3919	2 768	-1 151	-29
Витрати на 1 грн. обсягу виробленої продукції, грн.	1,19	0,90	0,86	0,89	0,96	2730	10

Джерело: розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» за період 2020–2024 років демонструють загальну тенденцію до зниження. В таблиці видно значні труднощі для підприємства між 2020 та 2023 роками; проте дані за 2024 рік свідчать про часткове відновлення її операційних та фінансових показників.

Динаміка основних показників рентабельності підприємства наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Показники рентабельності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», 2020-2024 рр.

Величина, %	Роки					Відносне відхилення 2024 р. до 2020 р, %
	2020	2021	2022	2023	2024	
Рентабельність діяльності	0.77	11.83	4.43	1.69	1.07	38.96
Рентабельність активів	0.46	4.35	1.48	0.56	0.37	-19.57
Рентабельність власного капіталу	0.79	6.94	2.10	0.75	0.53	-32.91
Рентабельність продукції	0.83	13.59	5.12	1.92	1.23	48.19

Джерело: розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Roshen».

Аналіз фінансових показників ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» за період 2020–2024 років показує, що компанія зіткнулася зі значними труднощами. Обсяги виробництва та чистий дохід знизилися на 38% та 48% відповідно.

Крім того, як валовий, так і чистий прибуток зменшилися на 13% та 27%. І навпаки, спостерігалася позитивна тенденція щодо вартості основних засобів, яка зросла на 25%. Хоча собівартість одиниці продукції знизилася на 19%, підприємство продовжує стикатися з труднощами, пов'язаними з ліквідністю грошових потоків та загальною фінансовою стабільністю.

Проведений SWOT-аналіз ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» показує, що критичною проблемою для підприємства є висока собівартість виробництва. Крім того, недостатньо детально вивчено внутрішній ринок, що, відповідно, обмежує можливості компанії залучати потенційних клієнтів. Тим не менш, підприємство має достатні фінансові ресурси для вирішення цих проблем та покращення своїх ринкових позицій. (табл.2.3).

Таблиця 2.3

SWOT аналіз ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen»

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
– рівень репутації фірми; – лідерство на вітчизняному ринку кондитерських виробів; – регулярні інновації в асортименті; – сучасне технічне обладнання; –виробничі потужності за кордоном; – стабільний купівельний попит; – експортні можливості; –успішне просування товарів; –перманентний аналіз споживчих переваг; –чітко організована структура корпорації; –широка збутова вітчизняна мережа; –високий рівень якості та ціни продукції.	– низька впізнаваність за кордоном; –динамічний рівень цін на сировину; – кваліфікація співробітників; – висока собівартість продукції; – висока вартість реклами.
Можливості	**Загрози**
–ослаблення законодавчих обмежень; – експансія на нові ринки; –послаблення торговельних бар'єрів при експорті продукції; – розробка нових товарів під запити; –зростання ефективності виробничих процесів; –позитивна динаміка курсу національної валюти; –збільшення частки ринку.	–наявність сильних і недобросовісних конкурентів; –слабкість торгової інфраструктури; – ризик неповернення ПДВ; –валютний ризик при здійсненні експорту-імпорту.

Джерело: розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Комплексний SWOT-аналіз ПАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» виявляє кілька критичних аспектів поточного стратегічного положення компанії. Однією з основних виявлених проблем є висока собівартість виробництва, яка суттєво впливає на конкурентоспроможність та прибутковість компанії. Крім того, аналіз висвітлює недостатньо детальне вивчення внутрішнього ринку, що обмежує можливості компанії повноцінно охоплювати

та розширювати свою потенційну клієнтську базу. Ця прогалина в дослідженнях ринку обмежує здатність компанії ефективно адаптувати свою продукцію та маркетингові стратегії до змінних уподобань споживачів.

Незважаючи на ці труднощі, компанія має значні фінансові ресурси, що забезпечують міцну основу для вирішення цих питань. Ці ресурси дозволяють Roshen інвестувати в оптимізацію процесів, ініціативи щодо скорочення витрат та посилення діяльності з дослідження ринку. Крім того, сильна присутність компанії на ринку та впізнаваність бренду пропонують можливості для розширення виробничих потужностей та проникнення на нові сегменти ринку, як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Зовнішнє середовище створює як можливості, так і загрози. З одного боку, існує потенціал для зростання завдяки впровадженню нових технологій, розширенню мереж дистрибуції та зростанню споживчого попиту. З іншого боку, компанія стикається з такими загрозами, як зростання цін на сировину, коливання валютних курсів, посилення конкуренції та політична та економічна нестабільність, що може вплинути на операційну стабільність.

У відповідь на ці фактори, компанії Roshen доцільно розробити та впровадити ресурсоефективні стратегії, які використовуватимуть її фінансову спроможність для підвищення ефективності виробництва та поглиблення аналізу ринку. Такий підхід сприятиме більш цілеспрямованим маркетинговим зусиллям та розробці продуктів, тим самим покращуючи здатність компанії залучати та утримувати клієнтів. Крім того, постійний моніторинг ринкових тенденцій та поведінки споживачів буде важливим для передбачення змін та підтримки конкурентної переваги.

Загалом, SWOT-аналіз підкреслює необхідність для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» зосередитися на зниженні виробничих витрат та зміцненні можливостей дослідження ринку, одночасно використовуючи свої фінансові можливості та ринкові можливості для підтримки зростання та покращення конкурентних позицій у кондитерській галузі.

2.2. Ідентифікація та оцінка екологічних ризиків підприємства

Ключові джерела екологічних ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємств, охоплюють викиди забруднюючих речовин у повітря, воду та ґрунт, утворення та управління відходами, а також споживання природних ресурсів. Визначення цих джерел є важливим для розуміння потенційного масштабу негативного впливу на навколишнє середовище та є фундаментальним завданням у процесі оцінки екологічних ризиків.

Етапи управління екологічними ризиками представлені на рисунку 2.2.

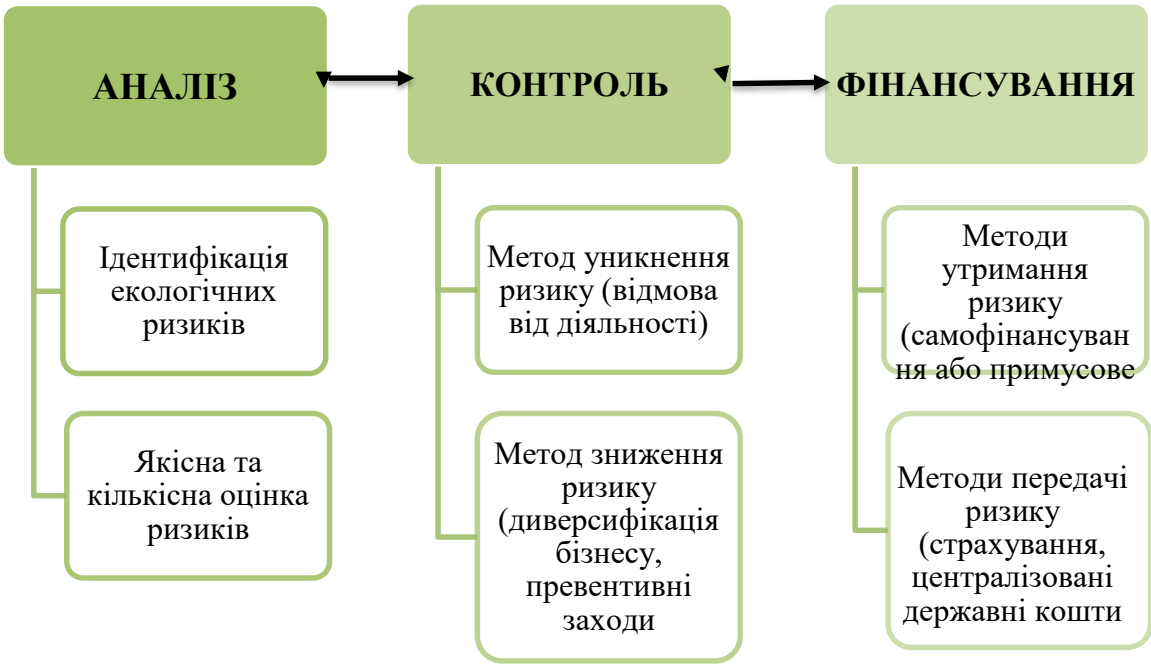

Рис.2.2. Етапи управління екологічними ризиками

Джерело: [9].

Аналіз можливого впливу виробничих процесів на навколишнє середовище включає комплексне вивчення всіх етапів виробництва та пов'язаної з ним діяльності щодо їхнього впливу на екологічні системи. Це включає оцінку

впливу викидів забруднюючих речовин, шуму, теплового забруднення та інших факторів, які можуть завдати шкоди навколишньому середовищу. Для визначення ступеня та характеру цього впливу використовуються як кількісні, так і якісні методи оцінки. Необхідно визнати, що виробничі процеси можуть мати як прямий, так і непрямий вплив на екосистеми, з врахуванням змін біорізноманіття та екологічного балансу.

Аналіз відповідності екологічних стандартів і норм є ключовим аспектом в управлінні екологічними ризиками. Він включає перевірку дотримання підприємством вимог національного та міжнародного законодавства, а також екологічних стандартів, які регулюють допустимі рівні забруднення, управління відходами та використання ресурсів.

Відповідність цим стандартам забезпечує мінімізацію деструктивного впливу на довкілля та сприяє стійкому розвитку підприємства. Необхідно також проводити регулярні екологічні аудити та моніторинг, які дозволять вчасно виявляти і усувати порушення екологічних норм.

Наслідком ідентифікації ключових причин екологічних ризиків, аналізу потенційного впливу виробничих процесів на довкілля та оцінки відповідності екологічних стандартів і норм, є розробка підприємством ефективні стратегії для мінімізації екологічних ризиків і забезпечення екологічної безпеки своєї діяльності.

Така діяльність не лише знижує ризики для навколишнього середовища, але й сприяє підвищенню конкурентоспроможності та репутації підприємства на ринку.

Фактори обліку екологічних ризиків є ключовим аспектом у процесі управління екологічною безпекою на підприємстві. Ідентифікація ключових показників для оцінки екологічних ризиків включає визначення факторів, які несуть в собі потенційний деструктивний вплив на навколишнє середовище.

Основні види екологічних витрат наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Структура екологічних витрат підприємств

№ п/п	Вид екологічних витрат	Код класу
1	Охорона атмосферного повітря і проблеми зміни клімату	100
2	Запобігання утворенню забруднюючих речовин, що викидаються в атмосферне повітря, за допомогою зміни виробничих процесів чи технологій з метою охорони атмосферного повітря, збереження клімату і захисту озонового шару	110
3	Охорона атмосферного повітря	111
4	Очищення димових і відпрацьованих газів, вентиляційних викидів з метою охорони атмосферного повітря, збереження клімату і захисту озонового шару	120
5	Аналітичні виміри, контроль, лабораторні дослідження і т. п	130
6	Інші витрати, пов'язані з охороною атмосферного повітря і проблемами зміни клімату	140
7	Очищення зворотних вод	200
8	Системи каналізації	220
9	Очищення зворотних вод від забруднюючих речовин	230
10	Аналітичні виміри, контроль, лабораторні дослідження і т. п.	250
11	Інші напрямки природоохоронної діяльності	900
12	Загальні управлінські витрати	910

Джерело: [10].

Ці показники можуть варіюватися залежно від специфіки діяльності підприємства, але загальними є рівень викидів забруднюючих речовин, обсяги відходів, споживання енергії та води, а також вплив на біорізноманіття.

Основними джерелами екологічних ризиків у діяльності торгових підприємств є не лише традиційні фактори, такі як викиди забруднюючих речовин і утворення вихідних речовин, а також спеціальні аспекти, пов’язані з особливостями торгівлі та логістики. Так великі торговельні мережі та роздрібні магазини генерують значні обсяги твердих побутових продуктів, упаковки та харчових продуктів, що створює додаткові навантаження на системи утилізації та переробки. Неправильне поводження з такими відходами може призвести до забруднення ґрунту і водних ресурсів.

Крім того, торгові підприємства часто залежать від складських ланцюгів постачання, які можуть бути піддані екологічним ризикам, пов’язаним із транспортуванням та зберіганням товарів. Перевезення продукції автотранспортом викликає викиди парникових газів і забруднюючих речовин в атмосфері, що негативно впливає на якість повітря в містах. Збої в ланцюгах

постачаються через екстремальні погодні умови, такі як повені або сильні морози, можуть привести до псуванню товарів, особливо харчових продуктів, які, у свою чергу, збільшують обсяги відходів та економічні втрати.

Прикладом екологічного ризику є також підвищене споживання енергоресурсів у торговельних приміщеннях, зокрема через інтенсивне використання освітлення, холодильного обладнання та систем кондиціювання. Це призводить до підвищеного вуглецевого сліду підприємства та збільшує експлуатаційні витрати. У зв'язку з цим, багато торгових компаній впроваджують енергоефективні технології, які сприяють зниженню деструктивного впливу на довкілля.

Ще одним аспектом є використання упаковки. Торгові підприємства часто застосовують одноразову пластикову упаковку, яка є джерелом забруднення довкілля, особливо у випадку неналежної утилізації. Відсутність системи переробки або повторного використання пакувальних матеріалів може призвести до накопичення пластикових відходів у навколишньому середовищі, що негативно впливає на екосистеми.

Для оцінки екологічних ризиків у торгових підприємствах застосовуються як кількісні, так і якісні методи.

Кількісні методи включають моніторинг обсягів витрат, рівнів споживання енергії та викидів парникових газів, а також аналіз ефективності заходів з їх зниження.

Якісні методи передають експертні оцінки впливу діяльності підприємства на локальні екосистеми, а також аналізують відповідність екологічним стандартам і нормативам.

Таким чином, ідентифікація та оцінка екологічних ризиків у торгових підприємствах має широкий спектр факторів — від управління відходами та енергоспоживанням до особливостей логістики та впливу пакування. Врахування цих аспектів дозволяє розробити ефективні стратегії мінімізації деструктивного впливу на довкілля, підвищити екологічну відповідальність компаній і сприяти сталому розвитку індустрії в цілому.

Методологія кількісної та якісної оцінки екологічних ризиків передбачає поєднання як математичних моделей, так і експертних оцінок.

Кількісні методи включають використання формул для розрахунку ймовірності настання певних екологічних подій, таких як $P(t) = 1 – e^{(-\lambda t)}$, де λ є інтенсивністю ризику. Ця формула дозволяє оцінити ймовірність настання екологічного ризику до певного моменту часу, враховуючи вплив різних зовнішніх факторів.

Якісні методи включають експертні оцінки та аналіз сценаріїв, що дозволяє врахувати суб'єктивні аспекти та досвід фахівців у галузі екологічного менеджменту.

Використання фінансових показників при оцінюванні екологічних ризиків є важливим інструментом для інтеграції екологічних аспектів у процеси фінансової звітності та стратегічного планування компанії.

Кількісно оцінюючи фінансові наслідки екологічних факторів, підприємства можуть краще зрозуміти потенційний економічний вплив своєї діяльності на навколишнє середовище та, навпаки, вплив екологічних проблем на свої фінансові показники.

Фінансові показники, такі як витрати на ліквідацію наслідків екологічної шкоди, штрафи, що накладаються за недотримання екологічних норм, та інвестиції у впровадження стійких технологій, пропонують конкретний засіб оцінки економічних наслідків екологічних ризиків, які несе підприємство.

Більше того, ці фінансові показники надають зацікавленим сторонам, включаючи інвесторів, кредиторів та регуляторні органи, цінну інформацію про екологічну відповідальність компанії та її потенційний фінансовий ризик щодо екологічних зобов'язань. Наприклад, високий рівень витрат, пов'язаних з екологічною рекультивацією, може свідчити про історію недотримання вимог або неадекватні практики екологічного менеджменту, що може негативно вплинути на репутацію компанії та майбутню прибутковість. І навпаки, значні інвестиції в зелені технології можуть свідчити про проактивний підхід до екологічної стійкості, потенційно покращуючи імідж бренду та довгострокову

вартість компанії.

Включаючи фінансові показники до оцінки екологічних ризиків, компанії також можуть визначити можливості для економії коштів та підвищення ефективності шляхом впровадження чистіших методів виробництва, стратегій скорочення відходів та заходів енергозбереження. Такий комплексний підхід не лише підвищує фінансову стійкість компанії, але й сприяє її довгостроковій сталості та екологічній відповідальності.

Аналіз адміністративних витрат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» за період з 2020 по 2024 рік показує значні витрати, пов’язані із соціальним страхуванням та створенням резервів на очікувані кредитні збитки. Ці висновки підкреслюють критичну роль комплексного фінансового планування в ефективному управлінні екологічними ризиками.

Вагоме виділення коштів на соціальне страхування відображає зобов'язання компанії щодо добробуту працівників та дотримання нормативних вимог, що опосередковано підтримує сталий розвиток операційної практики. Водночас створення резервів на очікувані кредитні збитки свідчить про обачний підхід до управління фінансовими ризиками, що забезпечує передбачення та пом'якшення потенційних зобов'язань.

Така фінансова поведінка підкреслює взаємозв'язок між управлінням екологічними ризиками та ширшими практиками корпоративного управління. Ефективне фінансове планування дозволяє компанії стратегічно розподіляти ресурси не лише для покриття негайних операційних витрат, але й для підготовки до потенційних екологічних непередбачених обставин, які можуть вплинути на фінансову стабільність компанії. Так екологічні інциденти можуть призвести до штрафів регуляторних органів, витрат на відновлення або репутаційної шкоди, і все це вимагає ретельного фінансового резервування.

Таким чином, спостережувані тенденції адміністративних витрат демонструють, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» усвідомлює важливість інтеграції екологічних ризиків у свою загальну фінансову стратегію. Така інтеграція сприяє розвитку стійких бізнес-моделей, здатних адаптуватися

до змінних екологічних норм та ринкових очікувань, що зрештою сприяє довгостроковій стійкості та конкурентній перевазі компанії.

Цілісний підхід до ідентифікації та оцінки екологічних ризиків забезпечує більш ефективне управління, сприяє зниженню деструктивного впливу на довкілля та підвищує екологічну відповідальність підприємства.

Інтерпретація результатів оцінки екологічних ризиків на основі фінансових даних надає цінне розуміння їхнього впливу на стратегію управління екологічними ризиками компанії.

Фінансові звіти слугують критично важливим інструментом для оцінки ефективності впроваджених заходів, спрямованих на пом'якшення екологічних ризиків, а також для визначення сфер, які потребують додаткових інвестицій або покращень.

Наприклад, збільшення витрат на екологічні програми може сигналізувати про необхідність продовження або збільшення фінансування для забезпечення досягнення більш надійних результатів у сфері екологічної безпеки. Такі фінансові тенденції дозволяють керівництву оцінити, чи є поточні стратегії достатніми, чи необхідні коригування для вирішення нових ризиків або врахування нормативних вимог.

Крім того, аналіз фінансових даних у контексті екологічних ризиків дозволяє організаціям визначати пріоритети розподілу ресурсів, оптимізувати операційну практику та зміцнювати свою загальну систему сталого розвитку. Пов’язуючи фінансові показники з екологічними цілями, компанії можуть продемонструвати підзвітність зацікавленим сторонам, покращити дотримання екологічних стандартів та підвищити довгострокову стійкість.

Зрештою, інтеграція фінансового аналізу в інтерпретацію оцінок екологічних ризиків сприяє більш обґрунтованому та стратегічному підходу до управління навколишнім середовищем, підтримуючи як екологічну відповідальність, так і економічну доцільність.

2.3. Аналіз ефективності управління екологічними ризиками підприємства

У діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» знаходять відображення практично всі 17 позицій Глобальних цілей сталого розвитку.

Рис.2.3. Глобальні цілі сталого розвитку
Джерело: [28].

Соціальна політика корпорації значною мірою орієнтована на досягнення цих цілей і особливо зосереджені на тих сферах, де може зробити по-справжньому вагомий внесок у загальну справу: міцне здоров'я та благополуччя, гідна праця та економічне зростання, сталий розвиток міст та спільнот.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» активно працює над управлінням екологічними ризиками, реалізуючи низку заходів для зменшення свого впливу на довкілля.

Корпорація Roshen вже реалізувала низку екологічних та соціальних

ініціатив. Значна увага приділяється природоохоронні роботі на підприємствах. Компанія виконує вимоги екологічного законодавства України, модернізує виробничі потужності, скорочує відходи та споживання води, впроваджує системи екологічного управління та розробляє план комплексних природоохоронних заходів, що включають раціональне використання природних ресурсів і поводження з відходами.

Хорошою природоохоронною ініціативою є програма «Зелений офіс», серед принципів якої - використання електронного документообігу, двостороннього друку, заохочення співробітників до електронного навчання, що зменшує споживання паперу та ресурсів.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» інвестувала понад 45 млн грн в модернізацію Черкаського зоопарку, що включає покращення умов утримання тварин та інфраструктури, що є частиною екологічної відповідальності компанії.

Корпорація облаштувала внутрішні вольєри для тварин похилого віку, створила майданчики для дітей із природними лабіринтами, зони відпочинку, санвузли з урахуванням потреб людей з обмеженими можливостями.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» вкладає кошти в соціальні проекти, що мають екологічний та соціальний вплив, зокрема реконструкцію Театру на Подолі, відкриття ковзанок у Харкові та Дніпрі, ремонт дитячих майданчиків.

Ці ініціативи свідчать про системний підхід ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» до екологічної відповідальності та сталого розвитку, поєднуючи модернізацію виробництва, збереження природи та соціальну підтримку громад.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» реалізує декілька екологічних проектів, спрямованих на освіту та просвіту, зокрема:

- Проект «Школа майстрів»— освітня ініціатива з розвитку професійних навичок співробітників і молоді, що включає навчання та розвиток у сфері виробництва та екологічної свідомості.

- Навчання і розвиток співробітників— компанія активно впроваджує електронне навчання, що підтримує принципи «зеленого офісу», зменшуючи використання паперу та ресурсів, а також завершуючи екологічну обізнаність персоналу.
- Екскурсії та освітньо-розважальні центри— Roshen організовує екскурсії на свої фабрики, де відвідувачам розповідають про технології виробництва, екологічні ініціативи та відповідне ставлення до природи.
- Пропаганда дбайливого ставлення до природи— у рамках екологічної програми компанія проводить просвітницькі заходи, спрямовані на мінімізацію впливу виробництва на довкілля, популяризацію раціонального використання ресурсів та сортування відходів.

Таким чином, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» компенсує професійне навчання, екологічну просвіту співробітників і громадськості, а також популяризацію сталого ставлення до природи через освітні проекти та внутрішні ініціативи.

Корпорація ставить за мету створення сучасного дизайну упаковки, спрямованого на економію матеріалів, забезпечення безпеки продукції та тривалого зберігання товару. З цією метою компанія працює над зменшенням обсягів та ваги упаковки, залучає підходи до раціонального використання нових ресурсів і підвищує вимоги до якості пакувальних матеріалів, а також сприяє впровадженню практичного повторного використання, переробки та відновлення енергії з відпрацьованої упаковки.

В екологічній програмі компанія проводить модернізацію виробництва, знижує обсяги відходів та споживання води, а також популяризує відповідне ставлення до природи.

На підприємствах забезпечується постійна робота з охорони природи, спрямована на дотримання законодавства України у сфері екології, вдосконалення системи екологічного управління, запобігання негативному впливу навколишнього середовища та зменшення негативного впливу на довкілля.

Висновки до розділу 2

Загальна характеристика діяльності підприємства включала розгляд основних видів діяльності та фінансових показників компанії. Було встановлено, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» є провідною компанією у кондитерській галузі України, яка активно розвиває фінансовий напрямок через свою дочірню компанію «ФК «РОШЕН-ФІНАНС». Вона спеціалізується на наданні фінансових послуг, включаючи фінансовий лізинг та кредитування, що дозволяє їй ефективно управляти фінансовими потоками та підтримувати стабільність своєї основної діяльності.

Ключовими екологічними ризиками компанії є вплив виробничих процесів на довкілля, зокрема викиди шкідливих речовин, використання енергетичних ресурсів та утворення відходів. Було виявлено, що компанія впроваджує сучасні технології та практики для зменшення свого екологічного впливу, включаючи використання біогазових станцій для виробництва енергії, що дозволяє знизити залежність від традиційних джерел енергії та зменшити вуглецевий слід.

Компанія проводить регулярні екологічні аудити та оцінки, що допомагає вчасно виявляти потенційні ризики та вживати необхідних заходів для їх мінімізації. Зокрема, впровадження нових очисних споруд та систем фільтрації, що відповідають найсучаснішим екологічним стандартам, дозволило значно знизити рівень викидів шкідливих речовин та покращити якість води, використовуваної у виробничих процесах. Підвищення енергоефективності за рахунок нових технологій сприяло зниженню витрат на енергоносії та зменшенню впливу на навколишнє середовище.

Управління екологічними ризиками на підприємстві демонструє високу ефективність завдяки впровадженню комплексних стратегій, сучасних технологій та постійному моніторингу екологічних аспектів діяльності. Це дозволяє компанії не лише відповідати екологічним стандартам, але й сприяти стійкому розвитку та збереженню конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ ІІІ
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА ROSHEN»

3.1. Обґрунтування необхідності покращення управління екологічними ризиками

Екологічні ризики мають значний вплив на фінансову стабільність підприємств, що може проявлятися в різних аспектах їхньої діяльності. Ефективне управління цими ризиками є важливим не тільки для забезпечення екологічної відповідальності, але й для збереження та покращення фінансових показників підприємства.

Сучасні дослідження показують, що екологічні ризики можуть безпосередньо впливати на фінансову стабільність через різні механізми. Одним з них є прямий фінансовий вплив екологічних інцидентів. Проведені моніторинги свідчать, що викиди шкідливих речовин, забруднення водних ресурсів або інші екологічні інциденти, можуть призводити до значних фінансових втрат у вигляді штрафних санкцій, судових витрат та витрат на ліквідацію наслідків таких інцидентів [7]. Ці витрати можуть суттєво впливати на фінансові результати підприємства, знижуючи його прибутковість та фінансову стабільність.

Разом з тим, екологічні ризики можуть впливати на репутацію підприємства, що, у свою чергу, також тягне за союбою фінансові наслідки. Погіршення репутації через екологічні скандали може призводити до втрати довіри з боку інвесторів і клієнтів, що негативно впливає на ринкову вартість підприємства [2].

Це підтверджується дослідженням, яке показує, що компанії з високими екологічними стандартами часто отримують більш високі оцінки з боку інвесторів, тоді як ті, що нехтують такими стандартів, ризикують втратити свою

ринкову вартість [25].

Важливим фактором є те, що управління екологічними ризиками потребує значних інвестицій у технології та процеси, які забезпечують екологічну безпеку. Відсутність таких інвестицій може призводити до підвищення фінансових ризиків і нестабільності. Дослідження показують, що інвестиції в екологічно чисті технології можуть зменшити фінансові ризики, пов'язані з екологічними випадками та покращити загальну фінансову стабільність підприємства [2].

На прикладі підприємств харчової промисловості було встановлено, що екологічні ризики можуть значно впливати на економічну безпеку підприємств. Аналіз фінансової стабільності показує, що підприємства, які стикаються з високими екологічними ризиками, часто перебувають на межі фінансової кризи, що може призвести до втрати стійкості та руйнування стратегічного потенціалу.

Саме тому управління екологічними ризиками є критичним елементом для забезпечення фінансової стабільності діяльності. Ефективне управління цими ризиками дозволяє мінімізувати фінансові втрати, пов'язані з екологічними інцидентами, зберегти репутацію та забезпечити стійкий розвиток підприємства на довгостроковий горизонт.

Управління екологічними ризиками відіграє ключову роль у підвищенні корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що, у свою чергу, має значний вплив на репутацію підприємства та його привабливість для інвесторів і споживачів [14].

Екологічні ризики, якщо ними не керувати належним чином, можуть призвести до серйозних фінансових і репутаційних втрат. Зростаюча увага до сталого розвитку на міжнародному рівні змушує компанії переглядати свої підходи до управління екологічними ризиками, що стає необхідною умовою для ефективного управління репутаційними ризиками [4].

Компанії, які впроваджують стратегії КСВ, спрямовані на екологічну відповідальність, часто отримують позитивні результати у вигляді покращення репутації та підвищення довіри з боку інвесторів. Дослідження показують, що інвестори надають перевагу компаніям, які демонструють високі стандарти

екологічної відповідальності, оскільки це зменшує репутаційні ризики та підвищує стійкість компанії до негативних економічних змін [17].

Крім того, криза 2008 року продемонструвала, як важливо для компаній мати міцні програми КСВ. Незважаючи на те, що багато компаній скоротили витрати на соціальні програми під час кризи, саме ці програми допомогли зберегти довіру споживачів та інвесторів, що в підсумку сприяло відновленню їхньої репутації.

Репутаційні ризики, пов'язані з екологічною діяльністю, можуть значно впливати на ринкову вартість компанії, оскільки негативна інформація про екологічні порушення може призвести до втрати клієнтів та інвесторів [22].

Крім того, дослідження показують, що екологічна відповідальність і пов'язані з нею заходи КСВ позитивно впливають на фінансові показники компанії. Компанії, що активно впроваджують екологічні інновації та дотримуються високих стандартів екологічної відповідальності, часто демонструють кращі фінансові результати, оскільки такі заходи покращують їхню репутацію та знижують ризики, пов'язані з регуляторними санкціями [14].

Таким чином, управління екологічними ризиками є критично важливим для підвищення корпоративної соціальної відповідальності, що, у свою чергу, значно впливає на репутацію підприємства та його привабливість для інвесторів і споживачів. Ефективні стратегії КСВ допомагають мінімізувати репутаційні ризики, підвищують довіру до компанії та сприяють її фінансовій стабільності.

Правові та регуляторні вимоги до екологічної безпеки відіграють ключову роль у забезпеченні сталого розвитку та мінімізації впливу діяльності підприємств на навколишнє середовище. Національні та міжнародні стандарти, такі як ISO 14001, є важливими інструментами, що допомагають підприємствам розробляти та впроваджувати ефективні системи екологічного менеджменту [41]. Ці стандарти встановлюють вимоги до створення екологічної політики, ідентифікації екологічних аспектів, встановлення цілей та завдань, а також моніторингу та вимірювання ефективності екологічних програм.

Національні законодавчі акти також мають значний вплив на екологічну

безпеку підприємств. Наприклад, у США Закон про чисту воду (CWA) регулює скидання забруднюючих речовин у водні ресурси, а Закон про безпечне питне водопостачання (SDWA) встановлює стандарти якості питної води [24]. Дотримання цих законів є обов'язковим для підприємств, що працюють у відповідних секторах, і порушення цих вимог може призвести до серйозних правових наслідків, включаючи штрафи та судові розгляди.

Міжнародні стандарти, такі як Європейська система екологічного менеджменту та аудиту (EMAS), також відіграють важливу роль у регулюванні екологічної безпеки на глобальному рівні. Ці стандарти забезпечують більш суворий контроль та прозорість екологічних практик підприємств, що сприяє підвищенню довіри з боку споживачів та інвесторів [21]. Застосування таких стандартів стає все більш поширеним у країнах, що розвиваються, де уряди і компанії прагнуть відповідати міжнародним вимогам для покращення своєї конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Необхідність дотримання регуляторних вимог є критично важливою для підприємств, оскільки недотримання може мати серйозні наслідки. Це включає не тільки фінансові штрафи, але й можливість втрати ліцензій на ведення бізнесу, зниження ринкової вартості через втрату репутації, а також можливі екологічні катастрофи, що можуть завдати шкоди громадськості та довкіллю. Більше того, недотримання екологічних норм може призвести до втрати доступу до міжнародних ринків, де все більше уваги приділяється екологічним стандартам продукції [42].

Отже, дотримання національних та міжнародних стандартів і регуляторних вимог є необхідним для забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку підприємств. Це не тільки сприяє мінімізації екологічних ризиків, але й підвищує довіру до підприємства з боку інвесторів, споживачів та регуляторних органів, що в кінцевому підсумку сприяє його довгостроковій стійкості та успішності на ринку.

3.2. Економічні аспекти впровадження методів вдосконалення управління екологічними ризиками

Впровадження екологічних інновацій в торгівельних підприємствах вимагає значних капіталовкладень у нові технології та обладнання. Основні витрати пов'язані з придбанням енергоефективного обладнання, впровадженням систем управління відходами, а також розробкою та впровадженням екологічно чистих технологій виробництва. Це підтверджується результатами аналізу, які показують, що підприємства часто стикаються з труднощами у фінансуванні екологічних проектів через нестабільні фінансові умови та високі початкові витрати.

Розрахунок потенційної економії від впровадження енергоефективних рішень показує, що такі інвестиції можуть мати значний позитивний економічний ефект у довгостроковій перспективі. Згідно з дослідженням Дикань В.Л. [16], правильно розроблені екологічні стандарти можуть стимулювати інновації, що дозволяють компаніям підвищити продуктивність ресурсів і зменшити витрати на виробництво. Вони зазначають, що зрушення від контролю за забрудненням до попередження забруднення є важливим кроком, який допомагає компаніям знижувати витрати та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Дослідження показують, що інвестиції в екологічні інновації можуть значно знизити експлуатаційні витрати підприємств. Наприклад, впровадження енергоефективного обладнання та технологій дозволяє зменшити витрати на енергію, що є одним з основних компонентів операційних витрат. Крім того, використання сучасних технологій управління відходами може знизити витрати на утилізацію та зменшити ризики, пов'язані з екологічними штрафами та судовими витратами. Належне управління екологічними ризиками дозволяє підприємствам не тільки уникнути штрафів і покращити репутацію, але й досягти економії на виробничих витратах за рахунок більш ефективного використання ресурсів.

Вартість впровадження екологічних інновацій є значною, але ці витрати можуть бути виправдані завдяки довгостроковій економії, підвищенню ефективності використання ресурсів та зниженню ризиків. Ефективне управління екологічними інноваціями є ключовим фактором для досягнення сталого розвитку та економічної стабільності торгівельних підприємств.

Економічна вигода від зниження екологічних ризиків є суттєвою для підприємств, оскільки включає як прямі, так і непрямі економічні вигоди. Прямі економічні вигоди полягають у зменшенні штрафів і судових витрат, пов'язаних з екологічними порушеннями.

Непрямі економічні вигоди включають покращення репутації підприємства, що впливає на його привабливість для інвесторів і споживачів. Дослідження показують, що компанії з високими стандартами екологічної відповідальності мають вищу ринкову вартість та користуються більшою довірою з боку інвесторів [26]. Інвестори надають перевагу таким компаніям, оскільки вони асоціюються з нижчими ризиками та стабільнішою перспективою зростання.

Довгострокова рентабельність підприємства також значно залежить від ефективного управління екологічними ризиками. Впровадження екологічно безпечних практик та технологій сприяє зниженню експлуатаційних витрат, підвищенню ефективності використання ресурсів та зменшенню відходів. Це, у свою чергу, позитивно впливає на фінансові показники підприємства, дозволяючи йому зберігати конкурентоспроможність на ринку [10].

Загалом, зниження екологічних ризиків не лише мінімізує фінансові витрати, пов'язані з екологічними інцидентами, але й сприяє покращенню репутації та підвищенню довгострокової рентабельності підприємства. Ефективне управління цими ризиками є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку та фінансової стабільності торгівельних підприємств.

Фінансові інструменти та механізми підтримки екологічних проектів відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та покращенні екологічних показників підприємств. Різноманітні джерела фінансування

екологічних ініціатив, такі як державні гранти, кредити та інвестиції, надають підприємствам можливість реалізовувати проекти, спрямовані на зниження екологічних ризиків. Зокрема, державні гранти часто є основним джерелом фінансування для багатьох екологічних проектів, забезпечуючи необхідні кошти для впровадження нових технологій та покращення екологічної безпеки [5]. Державні програми також можуть пропонувати субсидії та пільгові кредити, що допомагає знижувати фінансовий тягар на підприємства.

Кредити від комерційних банків є ще одним важливим джерелом фінансування, хоча підприємства часто стикаються з високими процентними ставками та суворими умовами кредитування. Проте, за умови належного управління фінансовими ризиками, кредити можуть стати ефективним інструментом для реалізації екологічних проектів, особливо в контексті впровадження енергоефективних технологій та систем управління відходами [5].

Зелені облігації стають все більш популярним інструментом фінансування екологічних ініціатив. Вони дозволяють залучати кошти на проекти, пов'язані з охороною довкілля, енергоефективністю та використанням відновлюваних джерел енергії. Використання зелених облігацій сприяє не лише залученню додаткових фінансових ресурсів, але й покращенню репутації підприємств серед інвесторів та споживачів. Дослідження показують, що компанії, які випускають зелені облігації, часто користуються більшою довірою інвесторів, що позитивно впливає на їхню фінансову стабільність і дозволяє залучати капітал на вигідних умовах [45].

Впровадження фінансових інструментів, таких як зелені облігації та державні гранти, сприяє зниженню екологічних ризиків та підвищенню фінансової стійкості підприємств. Ці інструменти допомагають залучати необхідні ресурси для реалізації екологічних проектів, знижуючи при цьому фінансові витрати та покращуючи загальні економічні показники підприємств.

Таблиця 3.1

Рекомендації для вдосконалення управління екологічними ризиками ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen»

Рекомендації	Мета	Дії
Впровадження енергоефективних технологій	Зменшення витрат на енергію та зниження екологічного впливу	Оцінка енергетичних витрат, інвестиції в енергоефективне обладнання, автоматизований контроль енергоспоживання
Управління відходами	Зменшення витрат на утилізацію та зниження екологічних ризиків	Система роздільного збору та переробки відходів, інвестиції в перетворення відходів у вторинні ресурси, зменшення кількості відходів
Використання зелених облігацій	Залучення фінансування для екологічних проектів	Випуск зелених облігацій, реклама серед інвесторів
Державні гранти та пільгові кредити	Зниження фінансового тягаря	Ідентифікація державних програм, подача заявок на гранти та кредити, використання коштів для екологічних інновацій
Підвищення екологічної відповідальності	Покращення репутації	Розробка політики соціальної відповідальності, публікація звітів про екологічну діяльність
Інноваційні екологічні технології	Зниження екологічного впливу	Впровадження новітніх технологій, проведення досліджень для підвищення екологічної ефективності

Джерело: сформовано автором на основі [21, 43].

Ці рекомендації допоможуть ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» ефективно управляти екологічними ризиками, знизити витрати, покращити репутацію та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У процесі дослідження розробки методів покращення управління екологічними ризиками ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» були визначені кілька ключових аспектів, що підкреслюють необхідність і економічну вигоду від впровадження відповідних стратегій.

Обґрунтування необхідності покращення управління екологічними ризиками базується на розумінні впливу цих ризиків на фінансову стабільність підприємства та соціально-економічні аспекти. Виявлено, що екологічні ризики можуть призводити до значних фінансових втрат через штрафи, судові витрати та пошкодження репутації.

Дослідження показують, що підприємства, які впроваджують ефективні системи управління екологічними ризиками, мають можливість не тільки мінімізувати ці витрати, але й покращити свою репутацію серед споживачів та інвесторів, що сприяє довгостроковій рентабельності.

Економічні аспекти впровадження методів вдосконалення управління екологічними ризиками включають детальний аналіз капіталовкладень у нові технології та обладнання, а також оцінку потенційної економії від впровадження енергоефективних рішень.

Інвестиції в екологічні інновації є значними, проте довгострокова економічна вигода від таких інвестицій очевидна. Зокрема, підприємства можуть знизити витрати на енергію та утилізацію відходів, а також уникнути штрафів і зменшити ризики екологічних катастроф.

Важливу роль у цьому процесі відіграють фінансові інструменти та механізми підтримки екологічних проектів, такі як державні гранти, кредити та зелені облігації. Використання цих інструментів дозволяє залучити необхідні ресурси для реалізації екологічних ініціатив, що сприяє підвищенню фінансової стабільності підприємства.

Управління екологічними ризиками є не лише необхідним елементом сталого розвитку підприємства, але й економічно вигідним напрямком

діяльності. Ефективне управління цими ризиками дозволяє мінімізувати фінансові втрати, покращити репутацію підприємства та забезпечити його довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

ВИСНОВКИ

Відповідно меті та поставленим завданням можна зробити наступні висновки:

1. Існуючі класифікації екологічних ризиків охоплює широкий спектр можливих загроз для навколишнього середовища, що є наслідком виробничої діяльності. Найважливіші типи екологічних ризиків - це фізичні, хімічні та біологічні ризики, кожен із яких має свої унікальні властивості та потенційний вплив на довкілля. Впровадження принципів сталого розвитку в бізнес-модель підприємств - це шлях до збереження природи і забезпечення фінансової стійкості та ринкової цінності підприємства.
2. Основними принципами формування ефективних стратегій управління екологічними ризиками є прозорість, відповідальність та превентивність. Аналіз діючих міжнародних екологічних стратегій розвитку показує, що суспільна діяльність підприємства може або сильно регулюватися чинним комерційним, податковим, екологічним законодавством, або реалізовуватись під впливом спеціально створених стимулів і пільг.
3. Впровадження інтегрованих систем управління, активна участь зацікавлених сторін у процесах моніторингу та постійне вдосконалення підходів на основі аналізу раніше впроваджених заходів є важливими для підтримки високого рівня екологічної відповідальності та забезпечення довгострокової стійкості підприємств. Акцент на ефективності управління екологічними ризиками не лише забезпечує дотримання вимог законодавства, але й покращує репутацію компанії та зміцнює її бізнес-стійкість.
4. Аналіз фінансових показників ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» за період 2020–2024 років показує, що компанія зіткнулася зі значними труднощами. Обсяги виробництва та чистий

дохід знизилися на 38% та 48% відповідно. Комплексний SWOT-аналіз ПАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» виявляє кілька критичних аспектів поточного стратегічного положення компанії. Однією з основних виявлених проблем є висока собівартість виробництва, яка суттєво впливає на конкурентоспроможність та прибутковість компанії. Крім того, аналіз висвітлює недостатньо детальне вивчення внутрішнього ринку, що обмежує можливості компанії повноцінно охоплювати та розширювати свою потенційну клієнтську базу. Ця прогалина в дослідженнях ринку обмежує здатність компанії ефективно адаптувати свою продукцію та маркетингові стратегії до змінних уподобань споживачів.

5. Компанія впроваджує сучасні технології та практики для зменшення свого екологічного впливу, включаючи використання біогазових станцій для виробництва енергії, що дозволяє знизити залежність від традиційних джерел енергії та зменшити вуглецевий слід. Компанія проводить регулярні екологічні аудити та оцінки, що допомагає вчасно виявляти потенційні ризики та вживати необхідних заходів для їх мінімізації.
6. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Roshen» активно працює над управлінням екологічними ризиками, реалізуючи низку заходів для зменшення свого впливу на довкілля. Корпорація Roshen вже реалізувала низку екологічних та соціальних ініціатив. Значна увага приділяється природоохоронні роботі на підприємствах. Компанія виконує вимоги екологічного законодавства України, модернізує виробничі потужності, скорочує відходи та споживання води, впроваджує системи екологічного управління та розробляє план комплексних природоохоронних заходів, що включають раціональне використання природних ресурсів і поводження з відходами.
7. Екологічні ризики мають значний вплив на фінансову стабільність підприємств, що може проявлятися в різних аспектах їхньої діяльності.

Ефективне управління цими ризиками є важливим не тільки для забезпечення екологічної відповідальності, але й для збереження та покращення фінансових показників підприємства. Репутаційні ризики, пов'язані з екологічною діяльністю, можуть значно впливати на ринкову вартість компанії, оскільки негативна інформація про екологічні порушення може призвести до втрати клієнтів та інвесторів.

8. Вартість впровадження екологічних інновацій є значною, але ці витрати можуть бути виправдані завдяки довгостроковій економії, підвищенню ефективності використання ресурсів та зниженню ризиків. Ефективне управління екологічними інноваціями є ключовим фактором для досягнення сталого розвитку та економічної стабільності торгівельних підприємств. Економічна вигода від зниження екологічних ризиків є суттєвою для підприємств, оскільки включає як прямі, так і непрямі економічні вигоди. Прямі економічні вигоди полягають у зменшенні штрафів і судових витрат, пов'язаних з екологічними порушеннями. Непрямі економічні вигоди включають покращення репутації підприємства, що впливає на його привабливість для інвесторів і споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білобородова М. В. Управління екологічними ризиками в стратегії розвитку промислових підприємств. Економіка і організація управління. 1(37). 2020. С. 39-48.

2. Біляк Т. О. Проблеми фінансового забезпечення екологічної безпеки в Україні. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 5 (180). С. 76–79.

3. Бокуліч О. О., Кіс І. Р., Занора В. О. Тенденції управління екологічними ризиками транспортних проєктів. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 56. С. 62–69.

4. Бондаренко, О. В. Сучасні підходи до управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки. Економічний простір. 2020. №159. С.33-38.

5. Брижань І. А. Визначення основних напрямів дієвого впливу держави на еколого-економічний розвиток промисловості. Економіка і регіон. 2020. № 2 (51). С. 35–40.

6. Бурих Ю.В., Марова С.Ф. Методичні підходи до визначення поняття «еколого-економічна система»: Зб. наук. праць Донецького держуніверситету управління. Сер. Держуправління. 2024. Т. 15. Вип. 291. С. 34-42.

7. Василенко Л. О. Розвиток екологічного менеджменту підприємства в умовах глобалізації економіки України. Економіка та держава. 2020. № 8. С. 62–65.

8. Вергал, К. Ю., Іщенко, І. С. Оцінювання ризиків інвестиційного проєкту торговельних підприємств. Економічний простір. 2020. № 160. С.44-50.

9. Віленчук, О. М. Концептуальні підходи до ідентифікації, оцінювання та управління ризиками в аграрній сфері. Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. 2023. №1-2 . С. 137-147.

10. Гриценко О. В. Екологічний ризик-менеджмент на підприємствах харчової промисловості. Вісник економічної науки України. 2021. № 2. С.32-39.

11. Грицина Л. Принципи сталого розвитку підприємств: порівняльний

аналіз. Міжнародний науковий журнал. 2017. №1. С. 33–41.

12. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні. Аспекти праці. 2020. № 7.С. 3–8.

13. Данилишин Б.М. Економіка природокористування : підручник. . К. : Кондор. 2020. 465 с.

14. Дерій Ж. В. Екологічна компонента корпоративної соціальної відповідальності : світовий досвід та українські реалії. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 11 (185). С. 278–290.

15. Джусов О., Корх Н., Асєєва А. Теоретичні засади управління екологічними ризиками в умовах переходу до «зеленої» економіки. Економіка та суспільство. 2022. (45). С.65-76.

16. Дикань В.Л., Посохов І.М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. 2019. С. 314–319.

17. Жадан Т. А. Теоретико-методичні та прикладні аспекти використання методів прогнозування у процесі управління ризиками готельно-ресторанного бізнесу. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 12. С. 43–48.

18. Жовновач Р. І., Ніколаєв І. В. Екологічні ризики у формуванні еколого-економічної системи металургійних підприємств. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. С.43-54.

19. Заверуха Н. М. Основи екології : навч.посіб. К. : Каравела, 2023. 288с.

20. Загвойська Л.Д., Пелюх О.Р. Епістемологічний інструментарій дослідження еколого-економічних систем. Наукові праці Лісівничої академії наук України. 2019. № 18. С. 154- 163.

21. Занора В. О., Зачосова Н. В. Управління ризиками проєктів розвитку підприємства: теоретико-методичні засади. Приазовський економічний вісник. 2020. № 1(18). С. 82–86.

22. Зварич І. Сучасні глобальні екологічні ризики. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. №4. С. 95–101.

23. Зюзюн В.І. Методи та моделі управління екологічними ризиками в проектах розвитку транспорту : дис. … канд. техн. наук : спец. 05.13.22. Київ,

2017. 202 с.

24. Ілляшенко С. М., Божкова В. В. Управління екологічними ризиками інновацій : монографія. Суми : Університетська книга. 2024. 214 с.

25. Іщенко, І. С. Управління ризиками інвестиційних проєктів торговельних підприємств. Дис… д-ра екон. наук: 08.00.04. Полтава. 2021. 240 с.

26. Каленська О.О. Еколого-економічна система регіону: визначення, структура, взаємодії. Вісник СумДУ. Сер. Економіка. 2020. № 1. С.83-84.

27. Коробець, О. М. Організаційно-економічні засади управління екологічними ризиками підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Суми. 2021. 248 с.

28. Кравченко М. О. Модель аналізу сталого розвитку підприємства з урахуванням ризику. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2020. №17. С. 291–305.

29. Кучмєєв О. О. Концептуальні підходи до управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. Бізнес-навігатор. 2019. №1.С. 87-91.

30. Ляшук К. Особливості формування механізму управління соціальною взаємодією торговельних підприємств із стейкхолдерами. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. №5. С. 287-293.

31. Матвієнко-Біляєва, Г. Л. Ризик-менеджмент як сучасна система ефективного управління ризиками підприємницьких структур. Молодий вчений. 2018. №4 (2). С. 814-818.

32. Мостенська Т. Л. Екологічний та природно-кліматичний ризики у системі забезпечення продовольчої безпеки України. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 6 (168). С. 258–267.

33. Олефіренко О. В. Екологічний менеджмент як основа сталого розвитку. Ефективність державного управління. 2023. Вип. 36. С. 82-89

34. Павшук В. М. Управління екологічними ризиками у системі стратегічного управління промисловими підприємствами. Академічні візії, 2024. Вип.32. С.37-47.

35. Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика

«Рошен». Офіційний сайт. URL : http://kcf.roshen.com. (дата звернення: 19.02.2025).

36. Ріщук Л. І., Микитюк Н. Є. Організація системи управління ризиками на промислових підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 23. 2018. С. 296–299.

37. Семенова С. М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. № 4 (2). С. 42–51.

38. Смирнова І. І. Сталий розвиток в Україні: теоретичні аспекти. Економічний вісник Донбасу. 2018. №1. С. 10–14

39. Тарасова Т. О., Черчата А. О., Ставерська Т. О. Обліково-аналітичне забезпечення ризик-менеджменту в умовах сталого розвитку підприємства. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 2. С. 142–153.

40. Тиркало Ю. Є. Оптимізація управлінських рішень в умовах підприємницького ризику і невизначеності. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2022. Вип. No 3. С. 12–16.

41. Троцька, М. В., Гомля, І. А., Коваленко, О. О. Екологічна безпека як складова національної безпеки України через призму міжнародного досвіду. Молодий вчений. 2018. № 10 (1). С. 248-251.

42. Фещенко О.Л., Каменева Н.В. Теоретичні засади визначення поняття еколого-економічної безпеки підприємства. Університетські наукові записки. 2017. № 1. С. 223-231.

43. Школа В. Ю., Прокопенко О. В., Омельяненко В. А. Трансформація методології ризик-менеджменту надзвичайних ситуацій на основі концепції сталого інноваційного випередження: глобальний і локальний виміри. Бізнес Інформ. 2021. №9. С. 13–21.