

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему «**Управління ресурсозбереженням підприємства в умовах**
динамічного бізнес-середовища»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Бізнес-адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти магістр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Пазинич Вікторія Олександрівна
Керівник:
Вараксіна Олена Вікторівна
Рецензент:
Юнак Олег Юрійович

Полтава 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність ресурсозбереження як складової сталого розвитку підприємства	8
1.2. Методи та інструменти управління ресурсозбереженням у сучасних умовах	16
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ПОТОЧНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Аналіз об'єкту і суб'єкту управління	26
2.2. Аналіз поточного стану ресурсозбереження на підприємстві	33
2.3. Виявлення проблем та бар'єрів у процесі управління ресурсозбереженням на підприємстві	40
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві	49
3.2. Впровадження інноваційних підходів до управління ресурсозбереженням на підприємстві	59
Висновки до розділу 3	66
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах глобальних викликів і змін, ефективне управління ресурсами стало критично важливим для сільськогосподарських підприємств. Посилена конкуренція на ринку вимагає від компаній максимальної ефективності в використанні наявних ресурсів, що дозволяє підвищити продуктивність, знизити витрати та зміцнити конкурентні позиції. Рациональне управління ресурсами допомагає підприємствам бути стійкими до змін на ринку, таких як коливання цін, нові законодавчі вимоги або економічні кризи, що дає можливість швидше адаптуватися і зберігати стабільність.

Водночас зростаючий інтерес до екологічної відповідальності та сталого розвитку спонукає підприємства впроваджувати ефективні ресурсощадні практики, що мінімізують вплив на навколишнє середовище. Це не лише відповідає сучасним екологічним стандартам, а й підвищує репутацію компанії, зміцнюючи довіру споживачів і партнерів.

Таким чином, ресурсозбереження є важливим компонентом стратегічного управління, що сприяє сталому розвитку підприємства через ефективне використання ресурсів, дотримання екологічних і соціальних стандартів і підвищення загальної ефективності діяльності.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету в межах тем: «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України», в якій автор досліджував питання, які стосуються теоретико-методичних аспектів управління ресурсозбереження підприємства (державний реєстраційний номер 0118U005208).

Метою даного дослідження є вивчення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій для удосконалення управління ресурсозбереженням на підприємстві. Для досягнення цієї мети потрібно

виконати наступні **завдання**: розглянути теоретичні основи управління ресурсозбереженням, його сутність та функції; оцінити ефективність використання ресурсів підприємства; запропонувати шляхи покращення процесів управління ресурсозбереженням.

Об'єктом дослідження є система управління ресурсозбереженням підприємства в умовах постійних змін у бізнес-середовищі.

Предметом дослідження є теоретичні підходи, методичні принципи та практичні рекомендації щодо управління ресурсозбереженням в умовах динамічних ринкових умов.

Інформаційна база дослідження. Дослідження базується на теоретичних і методичних підходах, запропонованих як вітчизняними, так і закордонними науковцями в галузі менеджменту, економічного аналізу та прогнозування. Інформаційною основою служать нормативно-правові акти та стандарти, а також наукові праці, що стосуються управління корпоративною культурою, зокрема вітчизняні та міжнародні видання. Крім того, використовувалися статистичні та бухгалтерські дані підприємства.

Методи дослідження включають загальнонаукові підходи та спеціалізовані методи економічного і економіко-математичного аналізу. Для уточнення сутності поняття «корпоративна культура» застосовувалися логічні та наукові методи аналізу. Комплексний підхід дозволив розробити модель показників для характеристики діяльності підприємства. Також застосовано положення теорії менеджменту для дослідження шляхів удосконалення механізмів корпоративної культури на підприємстві.

Наукова новизна дослідження полягає у розвитку теоретичних і практичних аспектів управління ресурсозбереженням на підприємствах. Серед нових елементів можна виділити удосконалення основних методів управління ресурсозбереженням підприємства.

Практична значущість роботи полягає в детальному аналізі підприємства та його управлінської системи, вивченні організаційно-економічних показників діяльності, а також у вивченні процесів управління

ресурсозбереженням. Особливу цінність мають запропоновані рекомендації для підвищення ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою роботи оприлюдненні публікацією статті у фаховому виданні та у формі доповідей на конференціях:

1. Варахсіна О.В., Куць А.Ю, Пазинич В.О. Європейський досвід ресурсозбереження: шлях до сталого розвитку та енергонезалежності. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, листопада 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. с. 101 – 104.

2. . Варахсіна О, Пазинич В., Черевко А. Впровадження інноваційних технологій у менеджменті: шлях до раціонального використання ресурсів. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції, 27 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2024. с. 282 – 284.

3. Варахсіна О.В, Черевко А. В., Пазинич В.О. Ключові етапи та інноваційні підходи в управлінні ризиками в умовах невизначеності. *Економічний простір*. 2024. № 194. с. 138 – 144.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота має 70 сторінок основного тексту, містить 20 таблиць, 11 рисунків, 60 літературних джерела, 8 додатків

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність ресурсозбереження як складової сталого розвитку підприємства

Основним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства є впровадження новітніх технологій, нарощування існуючих ресурсів, а також застосування інноваційного підходу не лише до виробничих процесів, але й до управління підприємством у цілому.

Ресурсозбереження є одним із ключових напрямів підвищення ефективності виробничої діяльності. Основними його шляхами є впровадження ресурсозберігаючих технологій і техніки, які зменшують матеріаломісткість продукції, а також забезпечують комплексне використання сировини та переробку вторинних ресурсів [1, с. 435].

Поняття ресурсозбереження на підприємстві охоплює наукову, виробничу, організаційну, комерційну та інформаційну діяльність, спрямовану на раціональне і комплексне використання всіх видів ресурсів. Цей процес враховує сучасний рівень розвитку техніки й технологій, а також спрямований на мінімізацію техногенного впливу на навколишнє середовище [2, с. 189].

Процес ресурсозбереження має чітко виражену економічну природу:

По-перше, він сприяє розширенню можливостей задоволення соціально-економічних потреб у межах існуючих ринкових умов і дозволяє частково подолати проблему обмеженості ресурсів.

По-друге, за рахунок усунення необхідності у первинному отриманні ресурсів їх економія є найбільш ефективним інструментом реалізації ресурсозберігаючої політики [2, с. 189].

Ресурсозбереження слід розглядати як процес, який постійно відтворюється та включає:

Економію суспільно необхідної праці, що проявляється у зменшенні витрат виробництва, збільшенні норми прибутку та зниженні техногенного впливу на природу.

Форми прояву, такі як збереження матеріалів, землі, праці, енергії тощо.

Використання інноваційних рішень та ефективніше застосування традиційних виробничих ресурсів [3, с. 22].

Таким чином, ресурсозбереження – це комплексний процес, що поєднує технічні, економічні та організаційні заходи, спрямовані на раціональне використання ресурсів і задоволення зростаючих потреб переважно через їх економію [4, с. 123]. Водночас, у контексті сучасних викликів, до цього переліку доцільно додати інноваційні та мотиваційні підходи, які сприятимуть подальшій оптимізації процесів ресурсозбереження.

Ресурсозбереження є ключовим елементом сталого розвитку підприємства, оскільки сприяє раціональному використанню природних ресурсів, зменшенню витрат і негативного впливу на навколишнє середовище. Воно полягає в ефективному управлінні та оптимізації використання всіх ресурсів підприємства, таких як енергія, вода, сировина та матеріали. Застосування принципів ресурсозбереження допомагає забезпечити не лише економічну вигоду, а й зберегти природні ресурси для майбутніх поколінь.

Сутність ресурсозбереження в контексті сталого розвитку полягає в забезпеченні балансів між економічними, соціальними та екологічними цілями підприємства. В рамках цього процесу підприємства прагнуть мінімізувати втрати ресурсів, впроваджуючи інноваційні технології, автоматизацію виробництва, а також використовувати відновлювальні та альтернативні джерела енергії. Важливим аспектом є інтеграція принципів «зеленої економіки» та енергетичної ефективності, що сприяє зменшенню шкідливих викидів і поліпшенню екологічної ситуації.

У результаті, ресурсозбереження не лише знижує операційні витрати підприємства, але й сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, дозволяючи досягти економії на всіх етапах виробництва та зниження екологічного навантаження. Проте, для досягнення сталого розвитку важливим є стратегічний підхід, який включає інвестиції в новітні технології, оновлення обладнання та постійне навчання персоналу, що сприяє довгостроковим позитивним результатам у бізнесі.

Складові ресурсозбереження можна розглядати як взаємопов'язані елементи, які сприяють ефективному використанню ресурсів, зниженню витрат і поліпшенню екологічного стану (рис. 1.1).

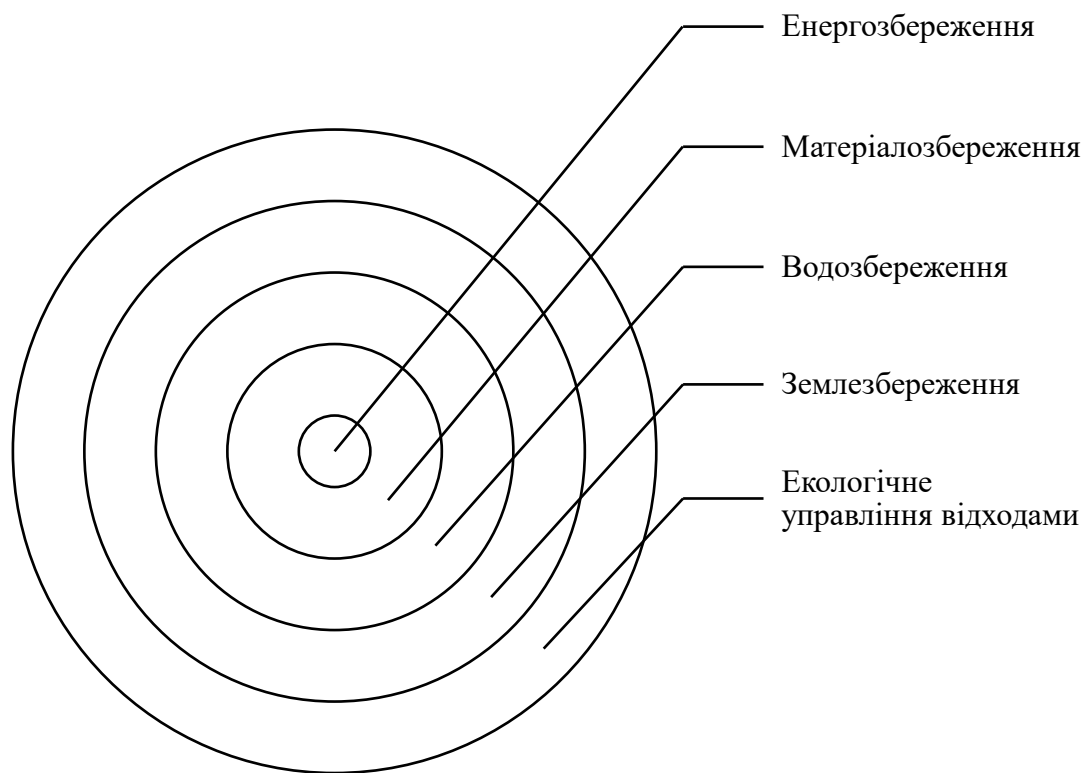


Рис. 1.1. Основні складові елементи ресурсозбереження

Джерело: [6, 7, 8, 9]

Енергозбереження: включає впровадження енергозберігаючих технологій, оптимізацію використання енергії, впровадження альтернативних джерел енергії (сонячної, вітрової, біоенергії) та підвищення енергоефективності обладнання і виробничих процесів.

Матеріалозбереження: орієнтоване на раціональне використання сировини та матеріалів, включає зменшення витрат на сировину через використання альтернативних матеріалів, вторинної сировини та переробки відходів, а також оптимізацію технологічних процесів для зменшення втрат.

Водозбереження: включає заходи для зменшення споживання води, ефективне використання водних ресурсів та очищення води для повторного використання.

Землезбереження: охоплює заходи, спрямовані на збереження родючості ґрунтів і зменшення їх деградації та включає використання сталих агротехнічних практик, таких як сівозмінна, застосування органічних добрив і мінімізація обробки ґрунту.

Екологічне управління відходами: включає раціональне управління відходами, їх переробку та повторне використання

Сучасне ресурсозбереження стикається з численними викликами, обумовленими зростаючим споживанням ресурсів на фоні їх обмеженості (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні проблеми у сфері ресурсозбереження підприємства

№ з/п	Виклик	Характеристика	Опис
1	2	3	4
1.	Екологічна деградація	Видобуток сировини	Масштабний видобуток металів, палива та інших матеріалів руйнує екосистеми, погіршує стан ґрунтів, води та повітря.
		Відходи та забруднення	Надмірне виробництво і споживання генерують значні обсяги відходів, які забруднюють довкілля
2.	Виснаження природних ресурсів	Водні ресурси	Перевищення обсягів споживання води призводить до їх дефіциту та погіршення якості.
		Енергетичні ресурси	Зростаючий попит на енергію виснажує запаси викопного палива, збільшуючи викиди вуглекислого газу.
3.	Неефективне використання ресурсів	Втрати у виробництві	Значні втрати сировини під час виробничих процесів та транспортування
		Неекономне споживання	Надмірне чи неконтрольоване використання ресурсів підвищує витрати.
4.	Конфлікти через ресурси	Геополітичні суперечки	Контроль над енергоресурсами стає причиною напруженості між державами.
		Водні конфлікти	Обмеженість водних ресурсів може провокувати регіональні суперечки.

1	2	3	4
5.	Низький рівень екологічної свідомості та відсутність стимулів	Брак розуміння	Низька поінформованість громадськості та бізнесу щодо важливості ресурсозбереження.
		Відсутність мотивації	Недостатня кількість ефективних механізмів для стимулювання економного використання ресурсів.
6.	Корупція та неправомірні практики	Недобросовісність	Відсутність належного контролю та доброчесності призводить до втрат ресурсів через корупційні дії.

Розв'язання цих проблем вимагає комплексного підходу, що включає ефективне управління ресурсами, впровадження екологічно чистих технологій, розвиток відновлюваної енергетики, підвищення екологічної культури та налагодження міжнародного співробітництва.

На рівні підприємств впровадження ресурсозберігаючих заходів супроводжується рядом труднощів, які виникають як через внутрішні, так і зовнішні чинники (рис.1.2).

Високі початкові інвестиції	• Для впровадження ресурсозберігаючих технологій потрібні значні капіталовкладення
Низька обізнаність керівників і працівників	• Брак знань про новітні технології та методи ресурсозбереження знижує ефективність планування таких заходів
Недостатня державна підтримка	• Відсутність або недостатній рівень державного стимулювання, таких як податкові пільги, дотації чи гранти, ускладнює впровадження ресурсозберігаючих ініціатив
Складність вимірювання ефективності	• Оцінка результатів від впровадження ресурсозберігаючих заходів може бути довготривалою та складною
Інфраструктурні обмеження	• У деяких регіонах недостатній рівень інфраструктури для підтримки екологічних та ресурсозберігаючих технологій
Відсутність довгострокового планування	• Підприємства часто орієнтуються на короткострокові результати, ігноруючи стратегічні вигоди від ресурсозбереження
Нестабільність законодавства	• Часті зміни в законодавстві щодо екологічних стандартів або ресурсозбереження створюють невизначеність для бізнесу

Рис. 1.2. Характерні труднощі ресурсозбереження на рівні підприємств

Джерело: [6, 7, 8, 9]

Однією з основних проблем є високі початкові інвестиції, необхідні для модернізації обладнання чи впровадження енергоефективних технологій, що є серйозним викликом, особливо для малого бізнесу. Крім того, підприємства часто стикаються з браком обізнаності керівників і працівників про сучасні підходи до ресурсозбереження, що уповільнює їх впровадження. Нестабільність законодавства та недостатній рівень державної підтримки також створюють невизначеність, яка перешкоджає довгостроковому плануванню. Водночас, складність вимірювання ефективності від впровадження таких заходів ускладнює обґрунтування їхньої необхідності, що знижує мотивацію до переходу на ресурсозберігаючі стратегії.

Взаємодія різних видів виробничих ресурсів та їх належне управління є основою для забезпечення успішної діяльності підприємства, адже це сприяє підвищенню його стійкості та розвитку. Рациональне використання запасів у сільському господарстві є ключовим чинником для досягнення ефективності та стійкості аграрних підприємств. Це дозволяє зменшити витрати, оптимізувати процеси та покращити продуктивність, що, в свою чергу, забезпечує стабільність підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

Рациональне використання ресурсів є ключовим чинником забезпечення економічної ефективності підприємства, оскільки воно дозволяє знижувати виробничі витрати та підвищувати конкурентоспроможність. Ефективні заходи ресурсозбереження сприяють мінімізації залежності бізнесу від зовнішніх джерел постачання, що особливо важливо у нестабільних економічних умовах. Крім того, збереження ресурсів позитивно впливає на екологічну репутацію компанії, формуючи довіру серед споживачів, партнерів та інвесторів, які дедалі більше орієнтуються на принципи сталого розвитку. Таким чином, інтеграція ресурсозбереження у бізнес-процеси дозволяє не лише забезпечити короткострокову економію, але й створити стійку основу для довгострокового розвитку підприємства.

Таблиця 1.2

Взаємозв'язок ресурсозбереження з довгостроковою стійкістю бізнесу

Аспект	Опис	Приклади	Результати для бізнесу
Мінімізація залежності від зовнішніх постачальників	Використання альтернативних або відновлюваних джерел енергії, зменшення витрат на закупівлю сировини через повторне використання відходів.	Встановлення сонячних панелей чи теплових насосів. Рециклінг вторинної сировини у виробничому процесі.	Зниження ризиків, пов'язаних із перебоями у постачанні. Стабільність у витратах на ресурси. Довгострокова економія.
Покращення екологічної репутації	Ефективне ресурсозбереження зменшує негативний вплив на довкілля, підвищує екологічну відповідальність компанії та покращує її імідж серед зацікавлених сторін.	Впровадження програм утилізації відходів. Використання екологічно чистих матеріалів у виробництві.	Зростання лояльності споживачів. Залучення екологічно свідомих партнерів та інвесторів. Підвищення конкурентоспроможності.
Впровадження інноваційних рішень	Інновації у виробництві дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів та оптимізувати робочі процеси.	Використання Інтернету речей (IoT) для моніторингу енергоспоживання. Впровадження «розумних» систем управління.	Скорочення непродуктивних витрат. Підвищення технологічного рівня підприємства. Формування конкурентної переваги.
Інтеграція ресурсозбереження у стратегію	Включення заходів із ресурсозбереження у стратегічне планування для досягнення довгострокових цілей сталого розвитку.	Розробка політики енергоефективності на рівні компанії. Планування проектів із оптимізації використання сировини.	Підвищення стабільності бізнесу. Формування довіри серед інвесторів та клієнтів. Зростання фінансової стійкості.

У таблиці розглянуто ключові аспекти взаємозв'язку ресурсозбереження з довгостроковою стійкістю бізнесу, їхній опис, приклади практичного впровадження та результати для підприємств. Раціональне використання ресурсів сприяє зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності за рахунок оптимізації виробничих процесів та впровадження енергоефективних технологій. Використання альтернативних джерел енергії та рециклінг відходів дозволяє мінімізувати залежність від зовнішніх

постачальників, що підвищує стабільність бізнесу навіть у кризових умовах. Інноваційні підходи до ресурсозбереження та інтеграція цих заходів у стратегічне планування забезпечують не лише економічну ефективність, а й зміцнення екологічної репутації підприємства.

Впровадження ресурсозберігаючих технологій на підприємствах створює широкі можливості для зниження витрат на виробництво. Зокрема, автоматизація та впровадження енергоефективних систем дозволяють значно знизити споживання електричної енергії та скоротити витрати на утримання обладнання. Використання новітніх технологій, таких як системи моніторингу та управління енергоспоживанням, забезпечує точне визначення потреб у ресурсах і зменшує їх надмірне споживання. Перехід на відновлювальні джерела енергії, зокрема сонячні батареї чи вітрові турбіни, також дозволяє знизити залежність від дорогих традиційних енергоносіїв. Окрім того, оптимізація виробничих процесів і зменшення відходів через використання «зелених» технологій допомагає знизити витрати на сировину та матеріали.

Застосування «зелених» технологій відіграє важливу роль у зниженні витрат та покращенні екологічної ефективності підприємства. Вони передбачають використання екологічно чистих методів виробництва, що дозволяють зменшити споживання енергії, води та інших природних ресурсів, знижуючи операційні витрати. Впровадження таких технологій, як переробка відходів, енергоефективне обладнання та використання відновлювальних джерел енергії, допомагає скоротити не тільки витрати на сировину, а й забезпечує стабільне та економічне функціонування підприємства в умовах зростаючих екологічних вимог. Завдяки «зеленим» технологіям підприємства можуть значно підвищити свою конкурентоспроможність, зменшити вплив на навколишнє середовище та оптимізувати витрати на довгострокову перспективу.

Впровадження ефективних систем управління відходами та переробки вторинної сировини дає можливість підприємствам скоротити витрати на

утилізацію відходів та закупівлю нових матеріалів. В кінцевому підсумку, застосування ресурсозберігаючих технологій сприяє підвищенню рентабельності бізнесу, знижуючи операційні витрати і забезпечуючи сталість підприємства на довгострокову перспективу.

Отже, ресурсозбереження має прямий вплив на ефективність бізнесу, знижуючи витрати на енергоспоживання, сировину та утилізацію відходів. Впровадження ефективних технологій дозволяє підприємствам значно зменшити експлуатаційні витрати, підвищуючи таким чином їх рентабельність. Крім того, зниження споживання ресурсів сприяє не тільки економічній вигоді, а й покращує екологічну репутацію компанії, що може залучити нових клієнтів та інвесторів. Завдяки постійному вдосконаленню ресурсозбереження, бізнес отримує можливість підтримувати стабільний розвиток і забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

1.2. Методи та інструменти управління ресурсозбереженням у сучасних умовах

Світовий досвід розробки та реалізації програм ресурсозбереження має велику різноманітність механізмів і економічних методів забезпечення ефективності споживання ресурсів у всіх сферах економічної діяльності [6]. Протягом багатьох років в країнах ЄС реалізується системний підхід в політиці ефективного ресурсоспоживання, який передбачає гармонізацію таких важливих складових, як законодавча і нормативна база, розробка і впровадження енергозберігаючих технологій, організація ефективного управління споживанням ресурсів на державному та муніципальному рівнях, використання економічних стимулів, створення систем і інструментів моніторингу енергоспоживання на виробництві та в муніципальній сфері, інформаційна та громадська підтримка енергоефективності [7].

Під час управління ресурсозбереженням здійснюється обґрунтований вибір основних напрямів ресурсозбереження на підприємстві загалом і для

кожної структурної одиниці зокрема; формування комплексних цільових програм, визначення і конкретизація завдань за цілями цих програм, визначення критеріїв і закріплення за виконавцями; встановлення календарних термінів проведення робіт за проектами; розрахунок потреби в ресурсах і розподіл їх по виконавцях [3, с. 123].

Ефективність процесу управління ресурсозбереженням залежить від того, за яким принципом формується система управління. Тому як системоутворюючий фактор пропонується розглядати принцип функціональної повноти системи, тобто функції, що здатні забезпечити ефективну реалізацію процесу управління ресурсозбереженням [1]. Ефект від впровадження ресурсозбереження проявляється у різних аспектах – економічному, екологічному та соціальному (табл. 1. 3).

Таблиця 1.3

Ефект від впровадження ресурсозбереження

№ з/п	Вид ефекту	Суть ефекту	Вплив на діяльність підприємства
1	Економічний ефект	Полягає у скороченні витрат виробництва через зниження споживання ресурсів, таких як вода, енергія чи сировина.	Зменшення витрат дозволяє підприємствам збільшувати прибутковість, реінвестувати кошти в інновації та розширювати свою діяльність. Стимулює зростання продуктивності праці завдяки оптимізації процесів і модернізації обладнання.
2	Екологічний ефект	Полягає у впровадженні систем переробки відходів або використання відновлюваних джерел енергії дозволяє зменшити екологічний тиск на довкілля	Сприяє зменшенню обсягів відходів, зниженню викидів шкідливих речовин у атмосферу та збереженню біорізноманіття.
3	Соціальний ефект	Полягає у підвищенні якості життя населення.	Зменшення забруднення довкілля позитивно впливає на здоров'я людей, а економія ресурсів дає змогу спрямовувати більше коштів на соціальні програми, такі як освіта, медицина чи розвиток інфраструктури. Створюються нові робочі місця, зокрема у сферах екологічного інжинірингу, зеленої енергетики та утилізації.

Таким чином, ефект від ресурсозбереження має комплексний характер і охоплює економічну, екологічну та соціальну сфери. Інтеграція принципів ресурсозбереження у стратегії підприємств, державну політику та повсякденне життя є основою для забезпечення сталого розвитку суспільства та збереження планети для майбутніх поколінь. Розробка політики управління ресурсозбереженням є важливим завданням, спрямованим на забезпечення раціонального використання ресурсів, підвищення ефективності їх споживання та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Ефективна політика у цій сфері має враховувати економічні, екологічні та соціальні аспекти, а також відповідати принципам сталого розвитку. Успішна реалізація політики управління ресурсозбереженням потребує інтеграції з іншими напрямками державної політики, зокрема економічної, енергетичної та екологічної (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основи політики управління ресурсозбереженням на підприємстві

Аспект	Опис	Приклади реалізації	Результати для бізнесу
1	2	3	4
Інтеграція ресурсозбереження у бізнес-процеси	Інтеграція елементів ресурсозбереження у щоденні операції підприємства, включаючи виробництво, управління відходами та використання енергії	Впровадження системи моніторингу енергоспоживання. Встановлення енергоефективного обладнання	Зменшення операційних витрат. Підвищення ефективності виробничих процесів. Покращення іміджу компанії.
Навчання та розвиток персоналу	Підготовка та навчання працівників щодо застосування ефективних ресурсозберігаючих технологій та принципів сталого розвитку	Організація тренінгів з енергозбереження для співробітників. Залучення працівників до розробки інновац.	Підвищення кваліфікації персоналу. Впровадження кращих практик ресурсозбереження в повсякденну діяльність
Використання інноваційних технологій	Впровадження сучасних технологій для зниження витрат на енергію, сировину та матеріали, а також для підвищення екологічної ефективності виробництва	Використання сонячних панелей, вітрових турбін для енергозабезпечення. Встановлення енергоефективних систем управління	Зниження витрат на енергоресурси. Підвищення технологічного рівня підприємства. Залучення екологічно орієнтованих інвесторів

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
Оцінка та контроль ефективності	Постійний моніторинг і оцінка ефективності заходів з ресурсозбереження через впровадження систем управління та моніторингу.	Впровадження системи КРІ для вимірювання результатів у сфері енергозбереження. Періодичні аудити витрат ресурсів.	Виявлення слабких місць у використанні ресурсів. Покращення процесів на основі отриманих даних. Зниження ризиків та покращення ефективності діяльності.
Залучення партнерів та інвесторів	Активне залучення партнерів та інвесторів, які підтримують принципи сталого розвитку та ресурсозбереження.	Співпраця з екологічно орієнтованими постачальниками. Виготовлення екологічно чистої продукції.	Розширення кола партнерів і ринків збуту. Залучення фінансування для впровадження нових технологій. Підвищення корпоративної репутації.
Використання інноваційних технологій	Впровадження сучасних технологій для зниження витрат на енергію, сировину та матеріали, а також для підвищення екологічної ефективності виробництва.	Використання сонячних панелей, вітрових турбін для енергозабезпечення. Встановлення енергоефективних систем управління.	Зниження витрат на енергоресурси. Підвищення технологічного рівня підприємства. Залучення екологічно орієнтованих інвесторів.
Залучення партнерів та інвесторів	Активне залучення партнерів та інвесторів, які підтримують принципи сталого розвитку та ресурсозбереження.	Співпраця з екологічно орієнтованими постачальниками. - Виготовлення екологічно чистої продукції.	Розширення кола партнерів і ринків збуту. Залучення фінансування для впровадження нових технологій. Підвищення корпоративної репутації.

Наприклад, створення сприятливих умов для розвитку зеленої економіки та циркулярних бізнес-моделей сприятиме зменшенню споживання ресурсів і формуванню сталих виробничих процесів. На рівні підприємств політика ресурсозбереження може включати впровадження систем екологічного менеджменту, використання цифрових технологій для автоматизації процесів і зниження втрат ресурсів. Водночас на рівні домогосподарств ключовими завданнями є популяризація повторного використання, сортування відходів і раціонального споживання енергії та води.

Таким чином, розробка політики управління ресурсозбереженням є багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу, залучення зацікавлених сторін і впровадження інновацій. Ефективна політика у цій сфері стане запорукою сталого розвитку суспільства, підвищення

конкурентоспроможності економіки та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Ефективне управління ресурсозбереженням на підприємстві залежить від правильно підібраних методів, які дозволяють раціонально використовувати ресурси, мінімізувати витрати та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище (табл.1.5).

Таблиця 1.5

Методи управління ресурсозбереженням

№ з/п	Метод	Сутність	Шляхи застосування
1	2	3	4
1	Організаційно - адміністративні методи	Передбачають створення ефективної системи управління ресурсами через встановлення правил, процедур та стандартів	Впровадження систем екологічного менеджменту, що забезпечує системний підхід до управління ресурсами.
			Формування команд для управління ресурсозбереженням, що відповідають за розробку та реалізацію відповідних програм.
			Контроль за виконанням політики ресурсозбереження шляхом проведення регулярних аудитів.
2	Економічні методи	Спрямовані на стимулювання економії ресурсів через фінансові інструменти	Встановлення системи преміювання співробітників за досягнення цілей ресурсозбереження.
			Розробка механізмів для зниження витрат на енергоресурси через укладання довгострокових договорів із постачальниками.
			Оптимізація витрат через впровадження планування та бюджетування споживання ресурсів.
			Використання методів оцінки ефективності інвестицій у ресурсозберігаючі технології.
3	Технічні методи	Спрямовані на підвищення обізнаності працівників підприємства щодо важливості ресурсозбереження	Використання енергоефективного обладнання та технологій.
			Автоматизація виробничих процесів, що знижує втрати ресурсів.
			Модернізація виробничих ліній для зменшення енерго- та матеріаломісткості продукції.
			Впровадження технологій повторного використання та переробки відходів.
4	Інформаційні методи	Спрямовані на збір, обробку, аналіз, зберігання, передачу та використання інформації.	Проведення навчальних семінарів, тренінгів та внутрішніх комунікаційних кампаній.
			Використання програмного забезпечення для планування та оптимізації споживання ресурсів.

Методи управління ресурсозбереженням охоплюють різні аспекти виробничої та адміністративної діяльності підприємства, забезпечуючи комплексний підхід до вирішення завдань. Таким чином, вибір методів управління ресурсозбереженням залежить від специфіки діяльності підприємства, масштабів його роботи та доступних ресурсів. Комбіноване використання організаційно-адміністративних, економічних, технічних та інформаційних методів дозволяє досягти максимальної ефективності в управлінні ресурсами. Це сприяє не лише зниженню витрат, але й підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку, зменшенню екологічного навантаження та забезпеченню сталого розвитку.

Стратегія управління ресурсозбереженням повинна включати такі ключові елементи, як:

- встановлення нормативів та стандартів для раціонального використання ресурсів, що передбачає запровадження екологічних стандартів виробництва, енергоефективності та переробки відходів;

- фінансове стимулювання підприємств до впровадження ресурсозберігаючих технологій шляхом надання пільг, субсидій або податкових знижок;

- розвиток інновацій через підтримку досліджень і впровадження новітніх технологій, таких як відновлювальні джерела енергії, переробка матеріалів або розробка біорозкладних продуктів;

- підвищення обізнаності населення щодо відповідального споживання ресурсів через інформаційні кампанії, освітні програми та популяризацію екологічного способу життя.

Управління ресурсозбереженням на підприємстві відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку, адже спрямоване на ефективне використання всіх видів ресурсів. Завдяки цьому підходу підприємство не лише знижує виробничі витрати, але й мінімізує негативний вплив на навколишнє середовище.

Раціональне використання ресурсів сприяє впровадженню новітніх технологій, які допомагають скоротити втрати матеріалів, оптимізувати процеси та підвищити продуктивність. Це створює основи для економічної стабільності підприємства та його здатності адаптуватися до змін ринку.

Економічні переваги управління ресурсозбереженням включають зменшення витрат на виробництво та енергоспоживання, що дозволяє знижувати собівартість продукції та підвищувати її конкурентоспроможність.

Економічні переваги управління ресурсозбереженням мають суттєвий вплив на зниження витрат підприємства, зокрема на виробничі та енергетичні витрати, що безпосередньо впливає на зменшення собівартості продукції. Завдяки оптимізації використання ресурсів та впровадженню енергоефективних технологій можна значно скоротити споживання енергії, води та інших природних ресурсів, що знижує загальні витрати на виробничі процеси. Це дозволяє підприємствам не тільки зберігати конкурентні ціни, але й підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку, адже економія на ресурсах може бути спрямована на покращення якості продукції чи послуг. Крім того, зменшення витрат на ресурси дозволяє компаніям збільшити свою фінансову стійкість, що сприяє зростанню інвестиційної привабливості. В кінцевому підсумку, ефективне управління ресурсозбереженням дозволяє створювати довгострокові переваги для підприємства, забезпечуючи сталий розвиток та зростання його рентабельності.

Додатково, управління ресурсозбереженням сприяє екологічній стійкості, знижуючи обсяги викидів, відходів та споживання невідновлюваних ресурсів. Це відповідає сучасним стандартам екологічної відповідальності та дозволяє уникати штрафних санкцій, пов'язаних із порушенням екологічних норм.

Соціальний аспект ресурсозбереження включає покращення умов праці, підвищення кваліфікації працівників та створення екологічно відповідального середовища. Соціальний аспект ресурсозбереження полягає

в тому, що ефективне використання природних ресурсів і зниження негативного впливу на навколишнє середовище позитивно впливає на якість життя людей і їх здоров'я. Впровадження ресурсозберігаючих технологій сприяє створенню робочих місць у сфері екологічних інновацій, що позитивно позначається на соціальному становищі місцевих громад. Крім того, зниження забруднення довкілля, економія енергетичних ресурсів і оптимізація витрат на відходи підвищують екологічну свідомість населення і сприяють розвитку стійких моделей споживання. Така орієнтація на сталий розвиток допомагає формувати соціально відповідальний бізнес, який бере до уваги інтереси не тільки своїх акціонерів, а й громадськості та майбутніх поколінь. Такі ініціативи сприяють формуванню свідомого ставлення до ресурсів у суспільстві.

Таким чином, управління ресурсозбереженням забезпечує підприємству численні переваги в економічному, екологічному та соціальному аспектах. Управління ресурсозбереженням забезпечує підприємству значні економічні переваги, оскільки знижує витрати на енергоспоживання та сировину, що дозволяє зменшити собівартість продукції. В екологічному контексті ефективне використання ресурсів допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, знижуючи рівень забруднення та використання невідновлювальних ресурсів. Соціально це сприяє підвищенню якості життя в громадах, де працюють підприємства, оскільки зменшення екологічних ризиків покращує умови для здоров'я людей. Таким чином, ресурсозбереження стає важливим елементом корпоративної соціальної відповідальності, що підвищує репутацію бізнесу та його стабільність у довгостроковій перспективі.

Це дозволяє не лише підвищити ефективність роботи підприємства, але й зробити вагомий внесок у сталий розвиток, що є ключовим фактором успішного функціонування в сучасних умовах глобалізації та посилення екологічних викликів.

Висновки до розділу 1.

1. Визначено, що ефективне управління ресурсозбереженням є ключовим чинником забезпечення сталого розвитку підприємств, адже дозволяє мінімізувати витрати та раціонально використовувати ресурси. Обґрунтовано необхідність інтеграції ресурсозберігаючих підходів у стратегії розвитку підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності.

2. Підкреслено, що комплексний підхід до впровадження ресурсозбереження охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти, які забезпечують синергетичний ефект. Обґрунтовано важливість використання організаційно-адміністративних, економічних, технічних та інформаційних методів для досягнення максимальних результатів.

3. Визначено, що одним із основних напрямів ресурсозбереження є впровадження енергозберігаючих технологій і модернізація виробничих процесів. Обґрунтовано необхідність застосування інноваційних підходів, які сприяють зменшенню витрат і підвищенню екологічної відповідальності підприємств.

4. Підкреслено, що розробка ефективної політики ресурсозбереження вимагає врахування сучасних екологічних стандартів, стимулювання інновацій та гармонізації державної політики. Обґрунтовано важливість створення сприятливих умов для переходу до зеленої економіки та циркулярних бізнес-моделей.

5. Визначено, що успішне управління ресурсозбереженням залежить від ефективного моніторингу, аналізу даних та залучення зацікавлених сторін до прийняття рішень. Обґрунтовано значення інформаційної підтримки та підвищення обізнаності працівників щодо важливості економного споживання ресурсів.

6. Підкреслено, що реалізація ресурсозберігаючих заходів сприяє зменшенню екологічного навантаження, зокрема обсягів викидів і відходів.

Обґрунтовано, що це позитивно впливає на репутацію підприємств, сприяючи довгостроковим партнерствам і лояльності споживачів.

7. Визначено, що соціальний ефект від ресурсозбереження полягає у створенні нових робочих місць та підвищенні якості життя населення. Обґрунтовано, що економія ресурсів дозволяє спрямовувати кошти на реалізацію соціально значущих програм.

8. Підкреслено, що управління ресурсозбереженням забезпечує економічну стабільність підприємства, створюючи передумови для адаптації до ринкових змін. Обґрунтовано, що раціональне використання ресурсів є основою для забезпечення сталого розвитку та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.

9. Визначено, що впровадження ресурсозберігаючих технологій потребує значних інвестицій на початкових етапах, але забезпечує довгострокову економічну вигоду. Обґрунтовано, що оптимізація витрат і скорочення ресурсних втрат сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємств.

10. Визначено, що ефективне управління ресурсозбереженням можливе лише за умови застосування сучасних інструментів аналізу та стратегічного планування. Обґрунтовано важливість використання цифрових технологій для моніторингу ресурсів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Управління ресурсозбереженням забезпечує підприємству значні економічні переваги, оскільки знижує витрати на енергоспоживання та сировину, що дозволяє зменшити собівартість продукції. В екологічному контексті ефективне використання ресурсів допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, знижуючи рівень забруднення та використання невідновлювальних ресурсів. Соціально це сприяє підвищенню якості життя в громадах, де працюють підприємства, оскільки зменшення екологічних ризиків покращує умови для здоров'я людей. стабільність у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ПОТОЧНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз об'єкту і суб'єкту управління

Фінансова стійкість підприємства є важливою характеристикою його здатності забезпечувати стабільність і ефективність у довгостроковій перспективі. Вона визначається не тільки ефективним управлінням фінансовими ресурсами, але й їхнім оптимальним використанням. Оцінка фінансової стійкості виступає критерієм надійності підприємства, що дозволяє зовнішнім зацікавленим сторонам аналізувати здатність компанії підтримувати стабільність у майбутньому.

Цей показник відображає результати операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, що має важливе значення для інвесторів, які оцінюють можливості підприємства в плані виконання зобов'язань перед кредиторами і нарощування економічного потенціалу. Таким чином, фінансова стійкість є не лише відображенням поточного фінансового стану підприємства, але й свідченням його здатності адаптуватися до змін в умовах ринку і зберігати стійкість у довгостроковій перспективі.

Оцінка фінансової стійкості також є важливим фактором для зовнішніх інвесторів, оскільки дозволяє їм оцінювати не тільки поточні фінансові можливості підприємства, але й його здатність зберігати конкурентні переваги в майбутньому. Такий підхід створює умови для стійкого розвитку підприємства, забезпечуючи йому можливість реалізувати свої стратегічні цілі.

Далі буде проведено розрахунок та аналіз рівня і динаміки показників, які характеризують фінансову стійкість підприємства (рис. 2.1).

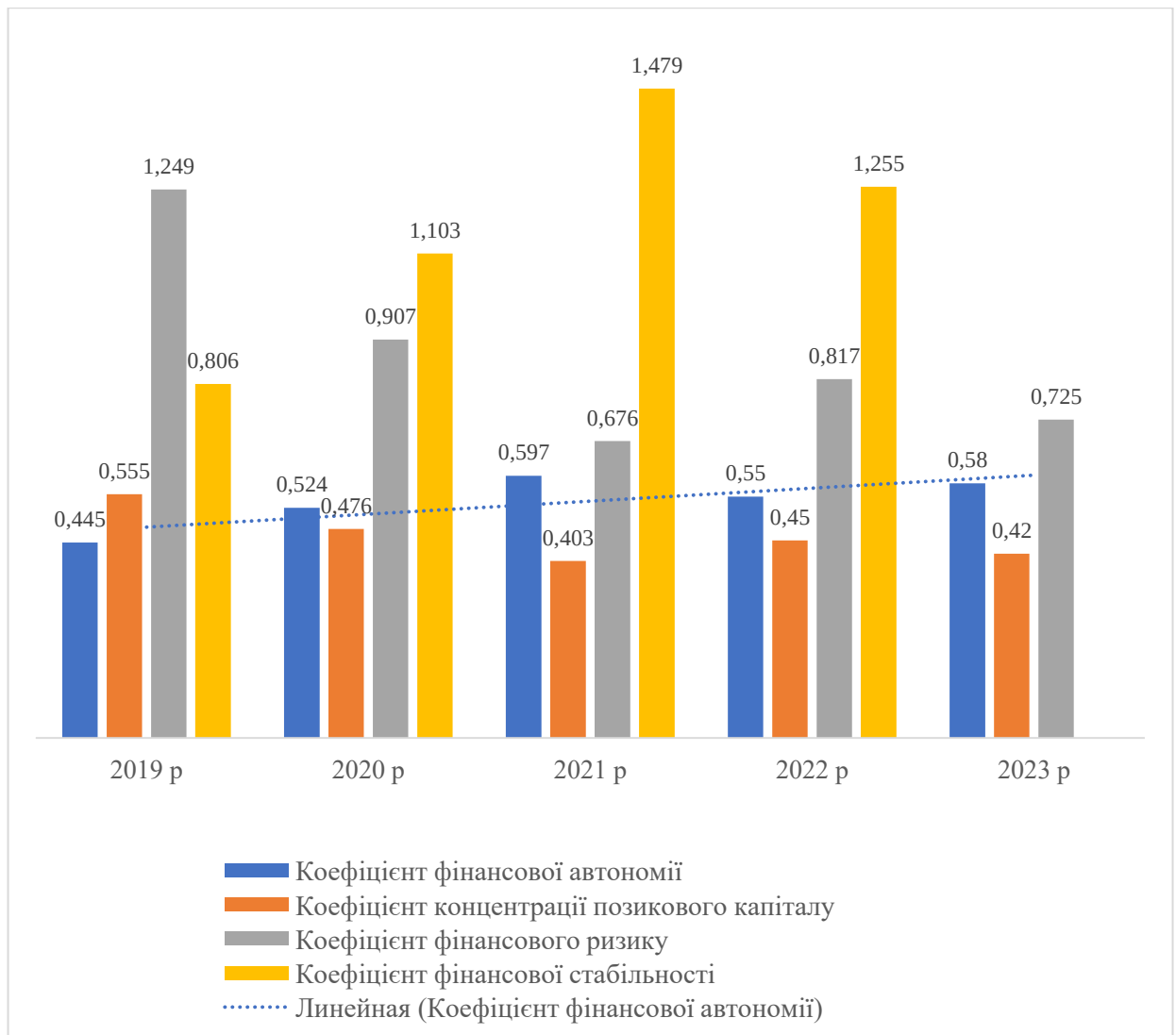


Рис. 2.1. Динаміка відносних показників фінансової стійкості підприємства за 2019 - 2023 рр.

У період з 2020 по 2024 роки спостерігається позитивна тенденція до зростання коефіцієнта фінансової автономії, який збільшився на 0,135, досягнувши значення 0,580, що свідчить про покращення фінансової незалежності підприємства. Одночасно знижується коефіцієнт концентрації позикового капіталу, який зменшився на 0,135, що вказує на зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування та підвищення фінансової стійкості компанії. Водночас, коефіцієнт фінансового ризику знизився на 0,525, що свідчить про зменшення рівня ризику у фінансових операціях підприємства, що є важливим показником для залучення інвесторів і партнерів. Коефіцієнт фінансової стабільності продовжує зростати,

збільшившись на 0,131, що свідчить про покращення здатності підприємства підтримувати фінансову рівновагу у змінних економічних умовах. Загалом, ця динаміка відображає позитивні зміни у фінансовому становищі підприємства, що свідчить про зростання його стабільності, автономії та здатності ефективно управляти ризиками.

Загалом, спостерігається позитивна динаміка фінансових показників підприємства, що свідчить про зростання його фінансової автономії та стабільності. Зниження фінансового ризику та концентрації позикового капіталу також відображають успішну стратегію управління фінансами та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Аналіз ліквідності є критично важливим для діяльності підприємства, оскільки він дозволяє оцінити здатність своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та забезпечити стабільність у короткостроковій перспективі. Водночас, регулярний моніторинг ліквідності дозволяє виявляти потенційні фінансові проблеми і приймати своєчасні управлінські рішення для підтримки фінансової стійкості підприємства. Ліквідність підприємства в короткостроковому періоді характеризує його здатність швидко перевести активи в грошові кошти для виконання поточних зобов'язань, що має критичне значення для забезпечення безперебійної фінансової діяльності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка платоспроможності підприємство за 2019–2023 рр.

Показник	2019р.	2020р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, (+,-)
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,087	1,240	1,494	1,508	1,198	+0,111
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,147	0,218	0,208	1,508	1,198	+1,051
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0008	0,0002	0,0005	0,0089	0,0050	+0,0042

Протягом 2019–2023 років спостерігається поступове покращення коефіцієнтів ліквідності, що свідчить про поліпшення фінансової гнучкості

підприємства. Коефіцієнт загальної ліквідності зростає на 0,111, досягаючи рівня 1,198 у 2023 році, що вказує на збереження достатнього рівня оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт поточної ліквідності за цей період значно зростає на 1,051, досягнувши значення 1,198, що підтверджує поліпшення платоспроможності підприємства та здатності покривати свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також демонструє позитивну динаміку, збільшившись на 0,0042, що свідчить про покращення здатності підприємства швидко покривати свої зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів (рис. 2.2).

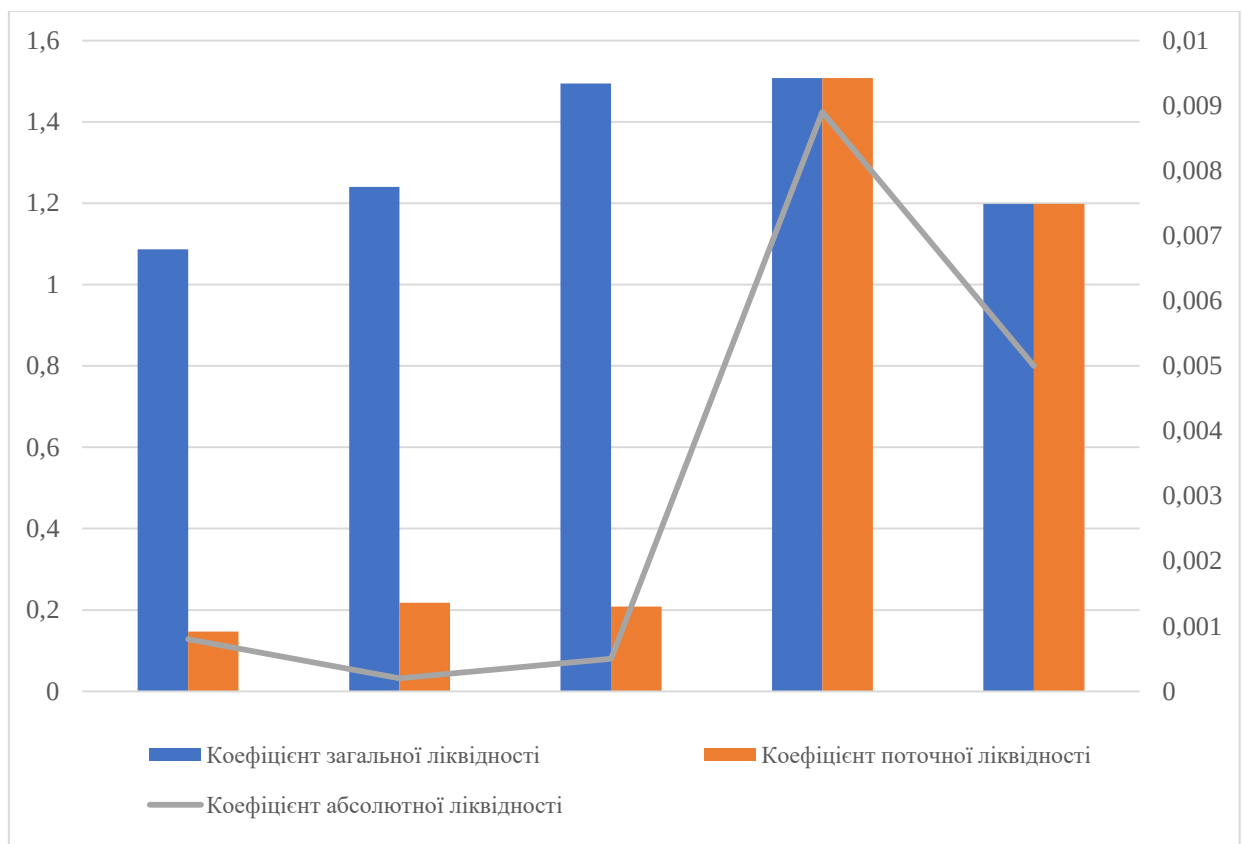


Рис. 2.2. Динаміка показників ліквідності підприємства за 2019 – 2023 рр.

Загалом, така динаміка вказує на позитивні зміни в управлінні ліквідністю, що забезпечує підприємству більшу фінансову стабільність і гнучкість у короткостроковій перспективі.

Протягом 2019–2023 років спостерігається значне покращення ліквідності підприємства, що вказує на підвищення його платоспроможності

та здатності виконувати короткострокові зобов'язання. Зростання всіх основних коефіцієнтів ліквідності свідчить про зростаючу фінансову стабільність і ефективність управління активами.

Вивчення змін у доходах дає змогу оцінити стабільність фінансових потоків, що забезпечують здатність підприємства підтримувати ліквідність у короткостроковій перспективі (табл. 2.2). Окрім того, аналіз доходів допомагає визначити ключові тенденції у фінансовій діяльності підприємства та знайти шляхи для підвищення його ефективності. Аналіз доходів також дозволяє виявити найбільш прибуткові напрямки діяльності та сфери, що потребують покращення. Це створює можливості для оптимізації ресурсів та стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Таблиця 2.2

Динаміка фінансових результатів підприємства за 2019- 2023 рр.

Показники	2019р	2020р	2021р	2022р	2023	Відхилення (+, -)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	106518	99914	115367	84371	112199	+5681
Інші операційні доходи, тис. грн	13846	2898	22	14	115	-13731
Чистий фінансовий результат, тис. грн	4948	5896	5876	108	5400	+452
Рентабельність, %	20,59	5,22	7,19	5,95	5,74	-14,85

У період з 2019 по 2023 роки динаміка чистого доходу від реалізації продукції демонструє загальне зростання на 5681 тис. грн, що свідчить про поступове відновлення продажів після зниження у 2020 та 2022 роках. Інші операційні доходи суттєво скоротилися на 13731 тис. грн, що може бути наслідком зменшення додаткових джерел доходів або змін у структурі операційної діяльності. Чистий фінансовий результат зріс на 452 тис. грн, що вказує на певні позитивні зрушення в утриманні прибутковості (рис. 2.2).

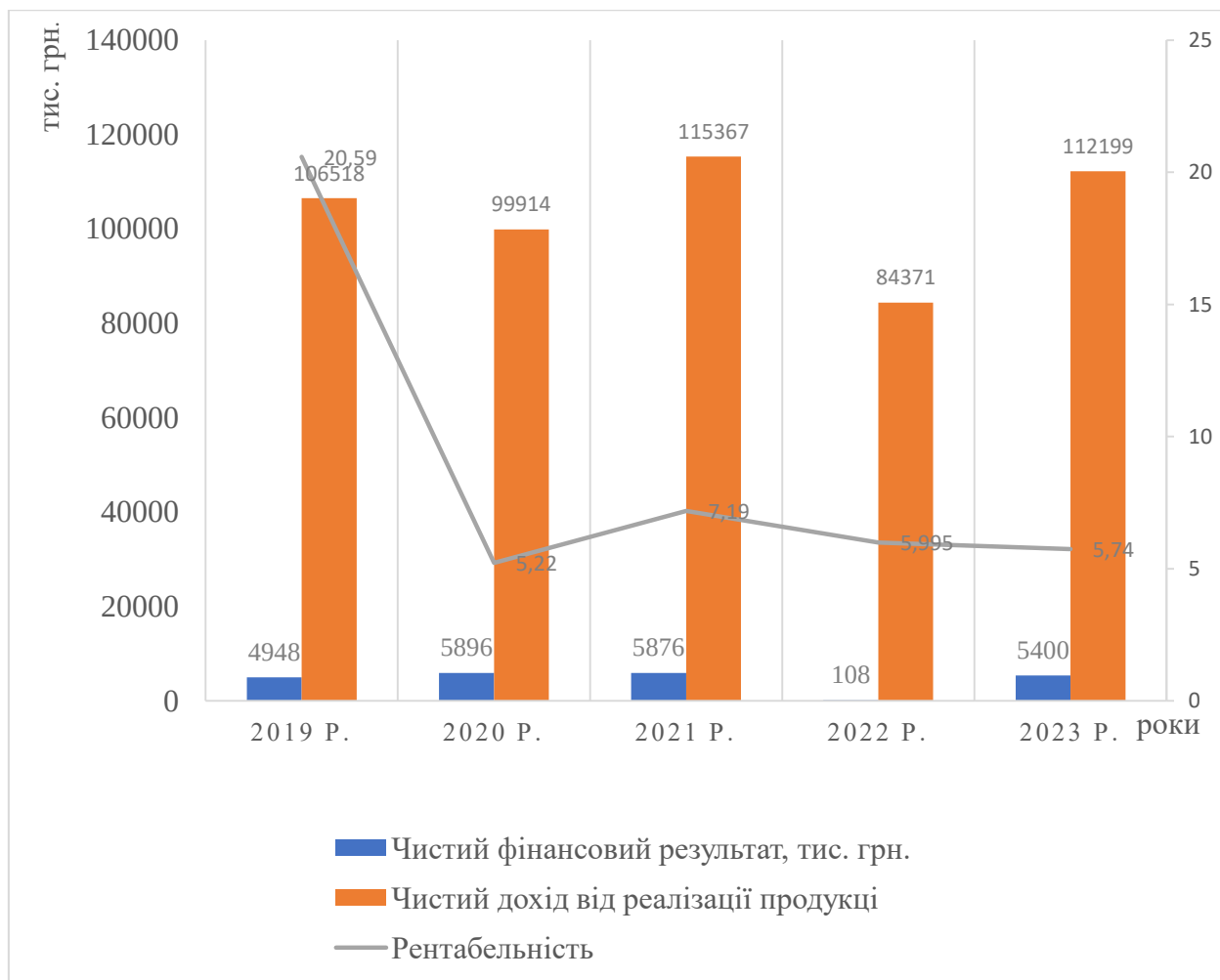


Рис. 2.3. Динаміка доходів підприємства за 2019–2023 рр.

Рентабельність підприємства за цей період суттєво впала на 14,85%, що може свідчити про підвищення витрат або зниження ефективності використання ресурсів. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку зростання чистого доходу від реалізації продукції, однак зниження інших операційних доходів та рентабельності вказує на певні проблеми в ефективності господарської діяльності. Зменшення чистого фінансового результату потребує додаткового аналізу витрат і оптимізації операційних процесів. Для подальшого розвитку підприємству слід зосередитися на стабілізації рентабельності, розширенні асортименту продукції або послуг, а також пошуку нових джерел доходів. Особливу увагу варто приділити підвищенню ефективності управління ресурсами, що дозволить покращити фінансові показники у довгостроковій перспективі.

Протягом аналізованого періоду підприємство демонструє позитивну динаміку у фінансових показниках, зокрема у зростанні чистого доходу від реалізації продукції, що свідчить про певний прогрес у його господарській діяльності. Однак спостерігається суттєве зниження рентабельності, що може бути наслідком підвищення витрат або неефективного використання ресурсів, що вимагає подальшого аналізу та оптимізації операційних процесів. Незважаючи на зменшення чистого фінансового результату, підприємство має можливості для стабілізації рентабельності, розширення асортименту продукції та пошуку нових джерел доходів. Позитивна динаміка коефіцієнтів ліквідності свідчить про поліпшення фінансової гнучкості та здатності підприємства покривати свої зобов'язання, зокрема, коефіцієнти загальної та поточної ліквідності продовжують зростати, що підтверджує покращення платоспроможності. Також спостерігається покращення коефіцієнта абсолютної ліквідності, що свідчить про здатність підприємства швидко покривати свої зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів. Коефіцієнт фінансової автономії також зростає, що вказує на підвищення фінансової незалежності підприємства, а зниження коефіцієнта концентрації позикового капіталу свідчить про зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Зниження коефіцієнта фінансового ризику свідчить про зменшення ризику у фінансових операціях підприємства, що є важливим фактором для залучення інвесторів та партнерів. Коефіцієнт фінансової стабільності продовжує зростати, що підкреслює покращення здатності підприємства підтримувати фінансову рівновагу в умовах змінної економічної ситуації.

Всі ці фактори відображають позитивні зміни у фінансовому становищі підприємства, що сприяють його стабільності, автономії та здатності ефективно управляти фінансовими ризиками, що важливо для подальшого розвитку та залучення нових можливостей на ринку.

2.2. Аналіз поточного стану ресурсозбереження на підприємстві

Аналіз майнового стану підприємства є важливим інструментом для оцінки забезпеченості ресурсами, ефективності їх використання та виявлення потенціалу для ресурсозбереження (табл. 2.3). Він передбачає дослідження структури активів підприємства, зокрема співвідношення необоротних і оборотних ресурсів, що дозволяє визначити рівень їх мобільності та здатність підприємства оперативно реагувати на зміну ринкових умов. У сукупності ці аспекти дають можливість ідентифікувати неефективно використовувані ресурси та розробити заходи для підвищення ефективності управління активами, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 2.3

Динаміка майна підприємства за 2019 -2023 рр.

№ з/п	Вид активів (майна)	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. +, - до 2019 р.
	Майно – всього	110955	105336	102420	111217	105255	-5700
1.	Необоротні активи	43957	43214	40702	35804	52289	+8332
1.1	Основні засоби	37284	37747	35448	32741	52283	+14999
2.	Оборотні активи	66998	62122	61718	75413	52966	-14032
2.1	Запаси	45619	38354	38387	51885	47185	+1566
2.1.1	Виробничі запаси ²	15295	12812	12115	15179	16051	+756
2.1.2	Незавершене виробництво ²	257	784	784	19023	13939	+13682,3
2.1.3	Готова продукція і товари ²	30067	24758	25488	17567	17195	-12872
2.2	Поточні біологічні активи	12347	12857	14743	14567	0	-12347
2.3	Поточна дебіторська заборгованість	8978	10839	8508	8504	5751	-3227

Аналізуючи динаміку майнового стану підприємства, можна відзначити, що загальна вартість майна за аналізований період зменшилася на 5700 тис. грн, що свідчить про скорочення обсягу ресурсів, доступних для операційної

діяльності. Необоротні активи, зокрема основні засоби, демонструють позитивну динаміку із зростанням на 8332 тис. грн, що зумовлено значним приростом вартості основних засобів на 14999 тис. грн, ймовірно, через оновлення чи модернізацію виробничих потужностей. У той же час оборотні активи суттєво знизилися на 14032 тис. грн, що свідчить про скорочення ліквідної частини активів і потенційні проблеми з обіговими коштами.

Серед оборотних активів найбільше зростання показали запаси, які збільшилися на 1566 тис. грн за рахунок зростання виробничих запасів на 756 тис. грн та незавершеного виробництва на 13686 тис. грн, що може свідчити про тимчасове накопичення матеріальних ресурсів. Водночас обсяг готової продукції та товарів зменшився на 12872 тис. грн. Окремо слід відзначити значне скорочення поточних біологічних активів до нульового рівня, що пояснюється їх повною ліквідацією на суму 12347 тис. грн, а також зменшення дебіторської заборгованості на 3227 тис. грн, що свідчить про покращення платіжної дисципліни клієнтів. У цілому, підприємство демонструє змішану динаміку з покращенням у сфері необоротних активів, але з ризиками через зниження ліквідності.

Аналіз структури оборотних активів є ключовим інструментом для визначення рівня ефективності використання ресурсів підприємства та оцінки його потенціалу до ресурсозбереження (табл. 2.4). Детальне вивчення складу активів дозволяє виявити нераціональне використання матеріальних і фінансових ресурсів, що є основою для розробки стратегій їх оптимізації.

Аналіз структури оборотних активів підприємства показує загальну тенденцію до зниження їхньої частки у загальному обсязі майна на 10,06 в.п., що свідчить про зменшення ліквідних ресурсів. Запаси демонструють незначне зростання на 1,32 в.п., при цьому виробничі запаси збільшилися на 0,65 в.п., а незавершене виробництво зросло найбільше – на 10,94 в.п., що може вказувати на накопичення матеріалів для майбутніх виробничих циклів. Натомість частка готової продукції і товарів зменшилася на 10,75 в.п., що свідчить про зниження обсягів реалізації або зміни в товарній політиці

підприємства. Поточні біологічні активи повністю втратили свою частку в структурі, знизившись на 11,12 в.п., що вказує на зміну стратегії їх використання або повну ліквідацію цього ресурсу.

Таблиця 2.4

**Динаміка та структура оборотних активів підприємства
за 2019–2023рр.**

Види активів (майна)	2019 р	2020р	2021 р	2022 р	2023 р	Відхилення (+, -)
Майно – всього	100	100	100	100	100	-
Оборотні активи	60,38	58,98	60,26	67,81	50,32	-10,06
Запаси	41,11	36,41	37,48	46,65	42,43	+1,32
Виробничі запаси ²	13,78	12,16	11,83	13,65	14,43	+0,65
Незавершене виробництво ²	2,3	7,4	7,7	17,10	13,24	+10,94
Готова продукція і товари ²	27,09	23,50	24,89	15,79	16,34	-10,75
Поточні біологічні активи	11,12	12,21	14,39	13,09	0	-11,12
Поточна дебіторська заборгованість	8,09	10,29	8,31	7,65	5,46	-2,63

Зменшення поточної дебіторської заборгованості на 2,63 в.п. свідчить про покращення платіжної дисципліни клієнтів або зменшення обсягів продажів у кредит.

Отже, загальна тенденція у структурі оборотних активів підприємства свідчить про скорочення їхньої частки у загальному майні через зниження ліквідності, зокрема через зменшення готової продукції, товарів та повну ліквідацію біологічних активів. Водночас спостерігається зростання незавершеного виробництва та виробничих запасів, що може свідчити про акцент на підготовку до майбутніх виробничих процесів.

Результати горизонтального і вертикального аналізу джерел формування капіталу (рис. 2.4) свідчать про наявність переважно позитивних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією пасиву балансу.

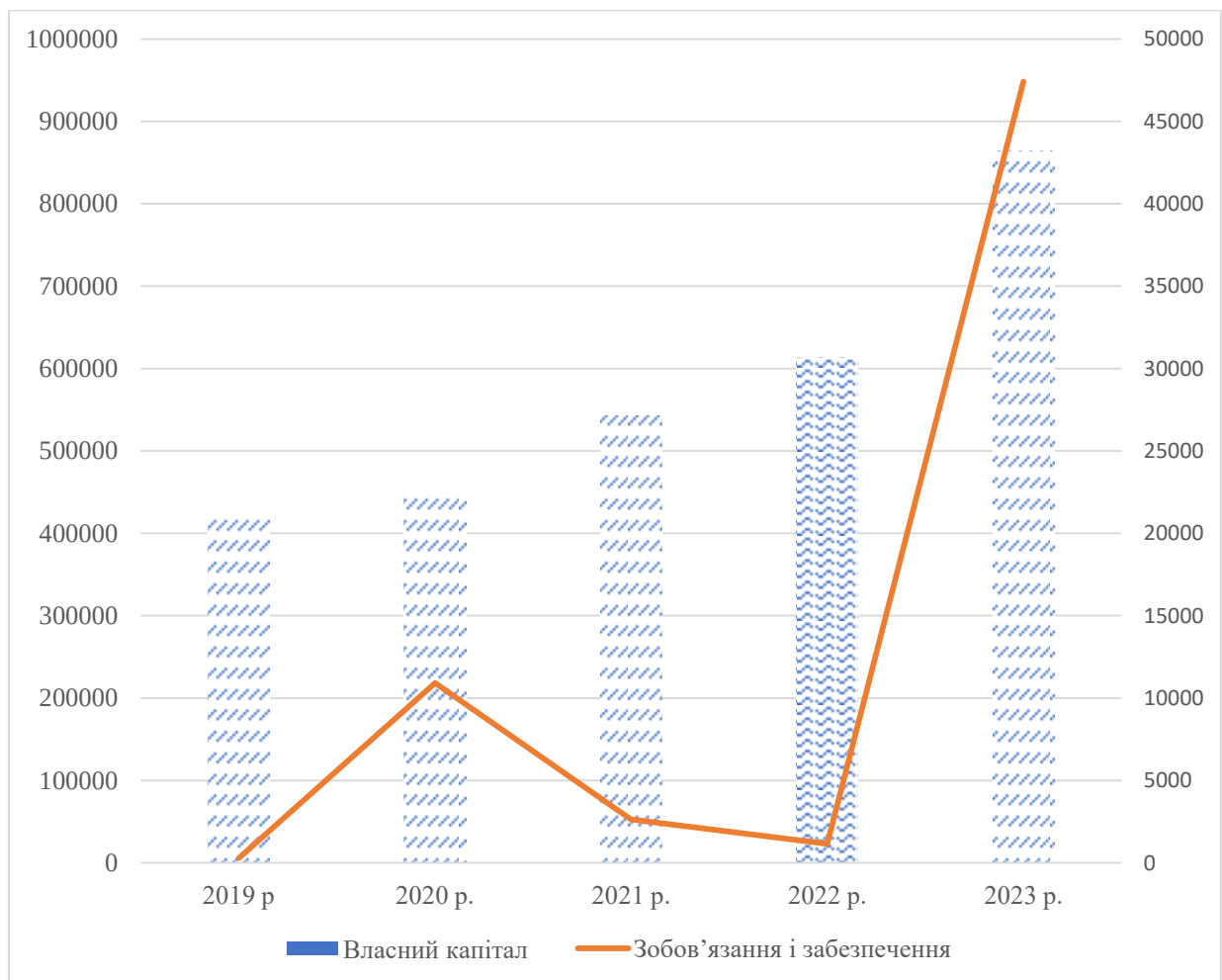


Рис. 2.4. Динаміка джерел формування капіталу підприємства за 2019 – 2023 рр.

Дослідження динаміки та структури кредиторської заборгованості є необхідним для оцінки ефективності управління борговими зобов'язаннями підприємства, оскільки дозволяє виявити ключові тенденції у погашенні зобов'язань та забезпеченні їх фінансування (табл. 2.4). Аналіз термінів погашення кредиторської заборгованості, а також співвідношення короткострокових і довгострокових зобов'язань з оборотними активами, надає чітке уявлення про рівень платоспроможності і ліквідності підприємства. Окрім того, вивчення структури заборгованості дозволяє виявити потенційні фінансові ризики, такі як затримки платежів або надмірне навантаження на обіг підприємства, що може призвести до фінансової нестабільності.

Аналіз структури заборгованості також допомагає оцінити ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, виявити проблемні аспекти в оборотності активів і вчасності виконання фінансових зобов'язань. Зокрема, своєчасне погашення заборгованості дозволяє знизити фінансовий тиск на підприємство, покращити його ліквідність та забезпечити стабільність у здійсненні операційних і інвестиційних процесів.

Таблиця 2.4

**Динаміка поточної кредиторської заборгованості підприємства
за 2019–2023 рр.**

Види пасивів	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, +,-
<i>Поточна кредиторська заборгованість за:</i>						
товари, роботи, послуги	69,2	51,6	66,1	40,1	44,1	-25,1
розрахунками з бюджетом	2,5	6,1	4,1	2,3	2,7	+0,2
розрахунками з оплати праці	0,5	0,6	1,2	1,7	0,4	-0,1
розрахунками зі страхування	0,4	0,4	0,1	0,3	0	-0,4
Інші поточні зобов'язання	0,5	2,1	4,6	1,4	1,4	+0,9
Короткострокові кредити банків	26,9	39,2	23,9	54,2	51,4	+24,1
Усього	100	100	100	100	100	-

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги зменшилася на 25,1 одиниці, що свідчить про зниження обсягу незакритих фінансових зобов'язань перед постачальниками. У той же час розрахунки з бюджетом показали незначне зростання на 0,2 одиниці, що може свідчити про підвищення ефективності виконання податкових зобов'язань підприємства. Заборгованість за розрахунками з оплати праці знизилася на 0,1 одиниці, що демонструє стабільність у виплатах заробітної плати працівникам. Разом із цим заборгованість за розрахунками зі страхування скоротилася на 0,4 одиниці, що може свідчити про покращення управління соціальними зобов'язаннями. Загальна тенденція свідчить про поступове скорочення заборгованості за поточними зобов'язаннями, особливо в частині розрахунків за товари та послуги. Водночас зростання короткострокових

кредитів банків відображає збільшення потреби у фінансових ресурсах для покриття операційних витрат.

Доцільно провести факторний аналіз чистого доходу від реалізації продукції, оскільки це дозволить глибше зрозуміти, які конкретні чинники впливають на зміни цього показника. Факторний аналіз допомагає виявити, як коливання обсягу реалізації, зміни цін на продукцію, а також витрати, пов'язані з її виробництвом і реалізацією, впливають на кінцевий фінансовий результат (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Вихідна інформація для факторного аналізу чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)

Види пасивів	Умовне позначення	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, +, -
Вартість майна, тис. грн	М	110955	105336	102420	111217	105255	-5700
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	ЧД	106518	99914	115367	84371	112199	+5681
Ресурсовіддача, грн / грн	РВ	1,042	1,054	0,888	1,318	0,938	-0,104

Вартість майна підприємства у 2019 році становила 110955 тис. грн, але до 2023 року вона зменшилася на 5700 тис. грн, досягнувши рівня 105255 тис. грн. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2019 році був 106518 тис. грн, але у 2020 році знизився до 99914 тис. грн, що є негативною тенденцією, однак у наступні роки він знову зріс, досягнувши 112199 тис. грн у 2023 році, що є покращенням на 5681 тис. грн. Ресурсовіддача, що визначається як співвідношення чистого доходу до вартості майна, була на рівні 1,042 у 2019 році, але у 2021 році знизилась до 0,888, що свідчить про неефективне використання ресурсів підприємства у цей період, хоча у 2022 році цей показник покращився до 1,318, а у 2023 році знову знизився до 0,938, що є відображенням змішаних результатів у ресурсному управлінні підприємства.

За даними табл. 2.5 розраховується умовне значення результативного показника, тис. грн:

$$\text{ЧД}_{\text{ум}} = M_1 \times \text{PB}_0. \quad (2.1)$$

$$\text{ЧД}_{\text{ум}} = 105255 \times 1,042 = 109676$$

Загальна зміна (+,–) чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн:

$$\Delta \text{ЧД} = \text{ЧД}_1 - \text{ЧД}_0, \quad (2.2)$$

$$\Delta \text{ЧД} = 112199 - 106518 = +5681$$

у тому числі за рахунок факторів:

1) середньорічної вартості майна (екстенсивний чинник):

$$\Delta \text{ЧД}_M = \text{ЧД}_{\text{ум}} - \text{ЧД}_0; \quad (2.3)$$

$$\Delta \text{ЧД}_M = 109676 - 106518 = +3158$$

2) ресурсовіддачі (інтенсивний чинник):

$$\Delta \text{ЧД}_{\text{PB}} = \text{ЧД}_1 - \text{ЧД}_{\text{ум}}; \quad (2.4)$$

$$\Delta \text{ЧД}_{\text{PB}} = 112199 - 109676 = +2523$$

Перевірка розрахунку:

$$\Delta \text{ЧД} = \Delta \text{ЧД}_M + \Delta \text{ЧД}_{\text{PB}}; \quad (2.5)$$

$$\Delta \text{ЧД} = 3158 + 2523 = 5681$$

Отже, що за рахунок зміни середньорічної вартості майна чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 3158 тис. грн, що свідчить про позитивний вплив більшої вартості активів на результативність підприємства. У той же час, зростання чистого доходу на 2523 тис. грн через підвищення показника ресурсовіддачі (інтенсивний чинник) вказує на ефективніше використання ресурсів у порівнянні з попереднім періодом.

Загальна зміна чистого доходу в розмірі +5681 тис. грн є результатом як зростання вартості майна, так і покращення ефективності використання ресурсів, що в цілому сприяло підвищенню результативності підприємства. Порівняння фактичних даних з умовними показниками також показує, що позитивні зміни були обумовлені не тільки зовнішніми факторами, але й внутрішніми змінами в управлінні ресурсами. Отже, зростання чистого доходу є результатом комплексної дії двох факторів: екстенсивного (збільшення вартості активів) і інтенсивного (покращення ефективності використання ресурсів), що забезпечило загальний позитивний фінансовий результат.

2.3. Виявлення проблем та бар'єрів у процесі управління ресурсозбереженням на підприємстві

Рациональне використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств потребує здійснення структурних змін і оптимізації управління ресурсами. Підвищення ефективності цього управління передбачає створення системи, що забезпечує належне використання всіх доступних ресурсів. Ресурсний потенціал підприємства формується з самого початку його діяльності. Процес цього формування включає виявлення доступних ресурсів, їх структурування та організацію для максимально ефективного використання. Для оцінки значущості кожного з факторів середовища для підприємства використаємо метод складання профілю середовища, де експертним шляхом визначимо важливість кожного компонента (табл. 2.6).

Станом на 2024 рік підприємство демонструє середній рівень ефективності у сфері ресурсозбереження, із значним потенціалом для вдосконалення. Основними недоліками є недостатній рівень автоматизації, низька організаційна готовність персоналу та часткова економічна ефективність впроваджених заходів. Разом із цим зовнішні фактори, такі як

державна політика та попит на екологічну продукцію, створюють умови для подальшого розвитку підприємства. Для покращення ситуації підприємству необхідно інвестувати у сучасні енергоефективні технології та підвищувати рівень автоматизації виробничих процесів.

Таблиця 2.6

Оцінка ефективності ресурсозбереження та ключових викликів підприємства станом на 2024 рік

Ключовий аспект	Опис	Оцінка та напрямки вдосконалення
1. Використання природних ресурсів	Оцінка енергоспоживання, використання води, утилізація відходів	Визначити потенціал для скорочення споживання енергії та води, оптимізація утилізації відходів
2. Технологічна ефективність	Впровадження енергоефективних технологій, рівень автоматизації виробничих процесів	Оцінка доцільності модернізації та інвестування в нові технології для зниження витрат на ресурси
3. Фінансовий аналіз	Оцінка економічної ефективності від ресурсозбереження, зниження витрат на енергію, матеріали	Оцінити рентабельність заходів з ресурсозбереження та їх вплив на загальні витрати підприємства.
4. Організаційна ефективність	Підготовка персоналу, система мотивації та корпоративна культура щодо ресурсозбереження	Розробка програми навчання для співробітників, стимулювання до ресурсозбереження через мотивацію.
5. Зовнішні фактори	Вивчення політики держави щодо ресурсозбереження, зміни в попиті на екологічно чисту продукцію	Визначення впливу державних ініціатив і змін попиту на продукцію на стратегію ресурсозбереження.
6. Екологічні показники	Викиди в атмосферу, рівень забруднення, управління біорізноманіттям	Оцінити вплив підприємства на навколишнє середовище та розробити план скорочення забруднення.
7. Ризики та можливості	Ризики, пов'язані з ресурсозбереженням, та можливості для розвитку через інновації	Ідентифікація можливих ризиків і можливостей для розвитку в умовах змін клімату та технологічних змін.

Важливим напрямком є розвиток корпоративної культури ресурсозбереження через навчання персоналу та впровадження мотиваційних програм. Додатково слід переглянути підходи до утилізації відходів і зниження екологічного навантаження, що позитивно вплине на репутацію підприємства. Залучення зовнішніх ресурсів, таких як державні програми

підтримки, може стати дієвим інструментом для реалізації стратегічних цілей у сфері ресурсозбереження.

Для оцінки ефективності ресурсозбереження важливо сформувати чіткий профіль середовища підприємства, з особливим акцентом на його ресурсний потенціал (табл. 2.7). Це дасть змогу не лише зрозуміти поточний стан використання природних ресурсів, але й виявити ключові напрямки для подальшого вдосконалення стратегії сталого розвитку підприємства. Таке обґрунтування дозволить всебічно оцінити вплив ресурсного потенціалу на загальну ефективність діяльності підприємства. Визначення цих аспектів стане основою для розробки ефективних заходів щодо оптимізації використання ресурсів і зниження витрат.

Таблиця 2.7

**Складання і оцінка профілю ресурсного середовища підприємства
за 2024 рік**

Середовище та фактори	Оцінка за шкалою	Ступінь значущості для підприємства	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Спрямованість впливу (+ -)
Макросередовище					
1. Ріст ВВП, а отже і попиту	3	3	+	9	+
2. Низька правова урегульованість виробництва	4	3	-	12	-
3. Погіршення демографічної ситуації	3	3	-	9	-
Мікросередовище					
4. Постачальники енергоносіїв підвищили тарифи	3	5	-	15	-
5. Зниження цін на худобу	3	3	-	9	-
6. Можливий ріст чисельності міні підприємств	2	3	-	6	-
Внутрішнє середовище					
7. Застаріле обладнання	2	3	-	6	-
8. Зростання фінансової стабільності	3	3	+	9	+
9. Низький рівень	3	2	-	6	-

кадрового потенціалу					
----------------------	--	--	--	--	--

Аналіз факторів, що впливають на підприємство, вказує на значний тиск на ресурсний потенціал, особливо через зростання тарифів на енергоносії та застаріле обладнання. Це обмежує можливості для оптимізації витрат і ефективного використання ресурсів, що знижує загальну конкурентоспроможність підприємства. Погіршення демографічної ситуації та низький рівень кадрового потенціалу додатково ускладнюють процес управління ресурсами та забезпечення необхідної кваліфікації для ефективної роботи. Однак, зростання фінансової стабільності створює можливості для інвестицій у модернізацію ресурсозбережних технологій та покращення кадрового потенціалу. В умовах стабільного економічного зростання та попиту, підприємству слід активніше залучати інноваційні підходи для максимального використання свого ресурсного потенціалу.

Попри наявні негативні фактори, зростання ВВП і попиту відкриває можливості для підприємства з використанням ресурсів, що може сприяти оптимізації виробничих процесів. Підвищення ефективності управління ресурсами через інвестування в новітні технології і розвиток персоналу стане ключовим напрямком для зміцнення ресурсного потенціалу підприємства в умовах змінюваного середовища. На основі проведеного аналізу підприємство має можливість сформулювати стратегічні плани та приймати обґрунтовані рішення, які сприятимуть максимізації переваг і зменшенню ризиків у змінному та непередбачуваному середовищі (рис.2.5). Оскільки аналіз показав, що збільшення вартості майна та поліпшення ефективності використання ресурсів позитивно впливають на результативність підприємства, стратегічні плани можуть бути орієнтовані на подальше нарощування активів та вдосконалення управління ресурсами для забезпечення стабільного зростання. Аналіз також дозволяє коригувати існуючі стратегії управління, орієнтуючи їх на досягнення більшої гнучкості та адаптивності до змін, що є важливим для успішного функціонування в умовах невизначеності.

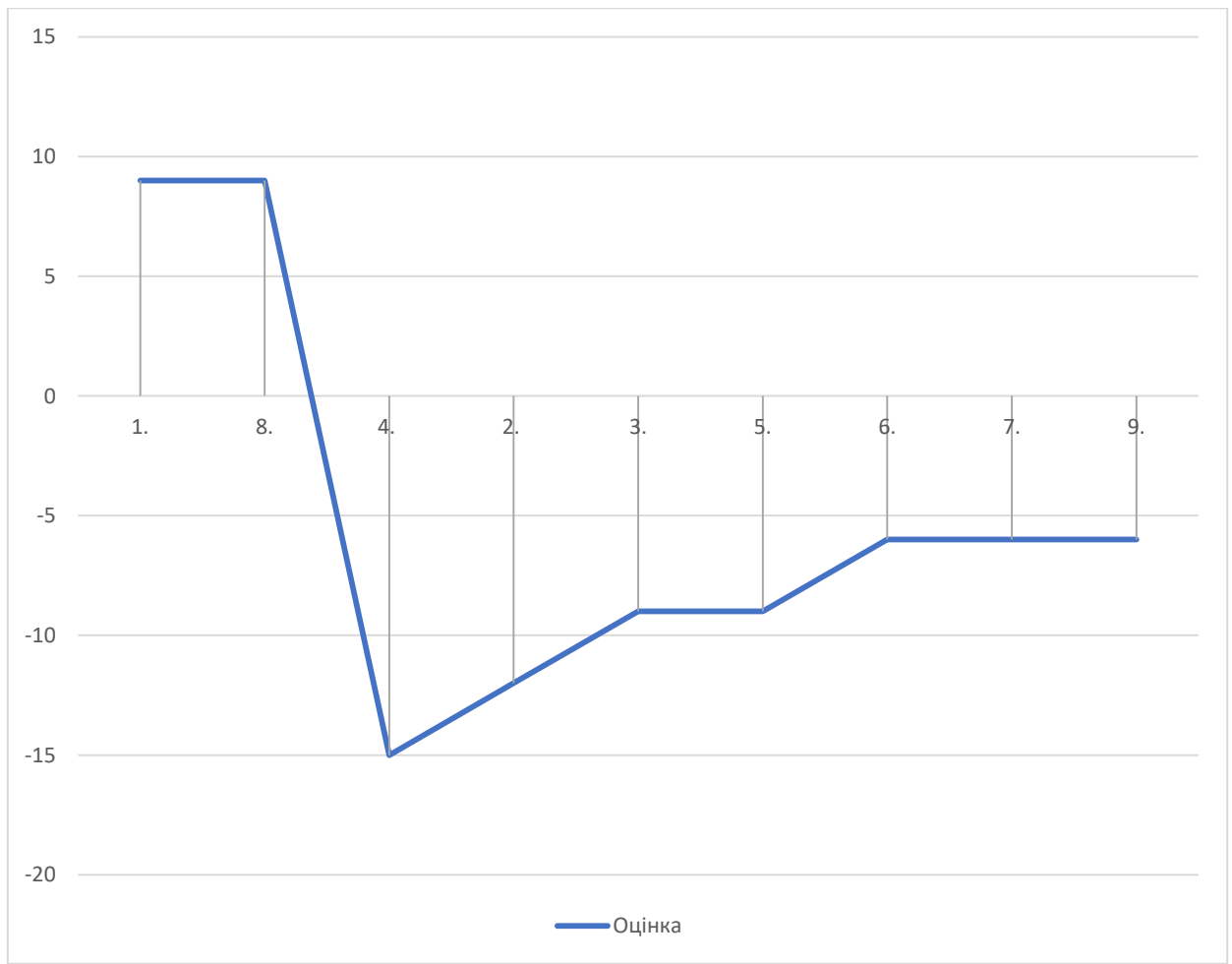


Рис.2.5. Ранжування факторів значимості для ресурсного потенціалу підприємства за 2024 рік

Загальна тенденція аналізу профілю ресурсного потенціалу підприємства свідчить про наявність значних негативних впливів, що обмежують ефективне використання ресурсів. Основними чинниками, які стримують розвиток, є підвищення тарифів на енергоносії, зниження цін на худобу та застаріле обладнання, що знижує продуктивність і збільшує витрати.

Для ефективного оцінювання потенціалу ресурсозбереження підприємства важливо провести SWOT-аналіз, який дозволить виявити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, що впливають на його діяльність (табл. 2.8). Такий аналіз дасть змогу розробити стратегію оптимізації використання ресурсів, враховуючи внутрішні і зовнішні фактори, що впливають на бізнес-процеси підприємства.

SWOT-аналіз ресурсозбереження підприємства станом на 2024 рік

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
1. Використання сучасних технологій та обладнання.	1. Старе чи застаріле обладнання.
2. Досвідчений та освічений персонал.	2. Недостатня ефективність управління запасами.
3. Системи контролю якості та сертифікації.	3. Низька автоматизація процесів.
4. Висока виробнича потужність.	4. Великі втрати сировини та відходи.
5. Ефективна логістика та транспортна інфраструктура.	5. Недостатнє використання відновлювальних джерел енергії.
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
1. Використання відновлювальних джерел енергії.	1. Зміни в кліматичних умовах.
2. Розвиток програм енергоефективності.	2. Конкуренція на ринку.
3. Впровадження сучасних систем контролю якості.	3. Зростання вартості енергії.

SWOT-аналіз ресурсозбереження підприємства вказує на наявність суттєвих сильних сторін, таких як використання сучасних технологій, досвідчений персонал та ефективна логістика, що створюють базу для подальших досягнень. Незважаючи на слабкі сторони, підприємство має шанс покращити ефективність ресурсозбереження завдяки впровадженню новітніх технологій і систем контролю якості. Проте для реалізації цих можливостей важливо враховувати зовнішні загрози, зокрема підвищену конкуренцію та економічні коливання, що можуть вплинути на стабільність бізнесу.

PEST-аналіз допомагає підприємствам оцінити фактори, які можуть впливати на ефективність їхніх стратегій з ресурсозбереження в контексті змін зовнішнього середовища. PEST-аналіз ресурсозбереження підприємства оцінює вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на процеси управління ресурсами та їх оптимальне використання (табл. 2.9).

Ресурсозбереження підприємства залежить від комплексу зовнішніх факторів, і для ефективного впровадження ініціатив важливо правильно пріоритетизувати їх відповідно до ступеня впливу на діяльність компанії. У

цьому контексті політичні фактори займають перше місце, оскільки зміни в законодавстві, державні політики, податкові реформи та регулювання можуть безпосередньо впливати на витрати підприємства, його здатність отримувати субсидії або інші форми державної підтримки, а також на правила щодо охорони навколишнього середовища.

Таблиця 2.9

PEST-аналіз ресурсозбереження підприємства станом на 2024 рік

Фактори	Політичні (Political)	Економічні (Economic)	Соціальні (Social)	Технологічні (Technological)
Вплив на ресурсозбереження	Законодавчі ініціативи щодо охорони навколишнього середовища та енергоефективності. Державні програми підтримки екологічно чистих технологій.	Коливання цін на енергоносії та сировину. Вартість інвестицій у ресурсозберігаючі технології.	Підвищення обізнаності населення щодо проблем екології. Зростання вимог до екологічної відповідальності підприємств.	Розвиток нових технологій для збереження енергії та ресурсів. Впровадження інноваційних методів обробки та зберігання ресурсів.
Можливості	Спрощення законодавства для впровадження ресурсозберігаючих ініціатив. Підтримка державою сталих виробничих процесів.	Зниження витрат на енергію за рахунок використання більш дешевих та ефективних джерел енергії.	Підвищення інтересу до екологічних ініціатив серед споживачів. Поширення екологічних стандартів серед співробітників підприємства.	Вдосконалення існуючих технологій і впровадження нових для більш ефективного використання ресурсів.
Загрози	Зміни в політиці, які можуть ускладнити впровадження ресурсозберігаючих ініціатив (наприклад, підвищення податків або нові регуляції).	Нестабільність економіки, що може призвести до труднощів у фінансуванні інвестицій у ресурсозбереження.	Низька готовність частини співробітників підприємств до змін у напрямку ресурсозбереження. Зниження пріоритету екології серед деяких споживачів.	Технологічне відставання в галузі ресурсозбереження, обмеження доступу до сучасних технологій для підприємств.

На другому місці за важливістю для ресурсозбереження стоять економічні фактори, зокрема коливання валютних курсів, інфляція, зміни в

рівні попиту та пропозиції на ринку, а також рівень конкуренції. Вони можуть істотно впливати на витрати на сировину, енергоносії та інші ресурси, а також на можливості підприємства для залучення фінансування або інвестицій. У цей період важливо забезпечити стабільність грошових потоків та оптимізувати витрати для зменшення негативного впливу економічних коливань.

Третім за значенням є соціальні фактори, які включають зміни в споживчих вподобаннях, зміни в робочій силі та її мотивації, а також соціальну відповідальність підприємства. Зміни у вимогах споживачів щодо екологічності продукції та прозорості виробничих процесів можуть вимагати від підприємства адаптації технологій та застосування ресурсозберігаючих підходів.

На останньому місці за важливістю стоять технологічні фактори, хоча вони й мають великий потенціал для підвищення ефективності ресурсозбереження. Розвиток нових технологій та інновацій вимагає значних інвестицій у модернізацію виробництва, проте в довгостроковій перспективі це може призвести до значної економії ресурсів, зменшення витрат на енергоспоживання та матеріали.

Загалом, для ефективного ресурсозбереження підприємству слід першочергово реагувати на політичні та економічні зміни, оскільки вони можуть мати безпосередній і негайний вплив на витрати та ресурси, а потім звертати увагу на соціальні та технологічні фактори, які дозволяють забезпечити стійкість і ефективність на довгострокову перспективу.

Висновки до розділу 2.

1. Відмічено, що рентабельність підприємства за цей період суттєво впала, що може свідчити про підвищення витрат або зниження ефективності використання ресурсів. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку зростання чистого доходу від реалізації продукції, однак зниження

інших операційних доходів та рентабельності вказує на певні проблеми в ефективності господарської діяльності.

2. Підкреслено, що загальна вартість майна за аналізований період зменшилася на 5700 тис. грн, що свідчить про скорочення обсягу ресурсів, доступних для операційної діяльності. Необоротні активи, зокрема основні засоби, демонструють позитивну динаміку із зростанням на 8332 тис. грн, що зумовлено значним приростом вартості основних засобів на 14999 тис. грн, ймовірно, через оновлення чи модернізацію виробничих потужностей. У той же час оборотні активи суттєво знизилися на 14032 тис. грн, що свідчить про скорочення ліквідної частини активів і потенційні проблеми з обіговими коштами.

3. Наголошено, що станом на 2024 рік підприємство демонструє середній рівень ефективності у сфері ресурсозбереження, із значним потенціалом для вдосконалення. Основними недоліками є недостатній рівень автоматизації, низька організаційна готовність персоналу та часткова економічна ефективність впроваджених заходів. Разом із цим зовнішні фактори, такі як державна політика та попит на екологічну продукцію, створюють умови для подальшого розвитку підприємства.

4. Зазначено, що SWOT-аналіз ресурсозбереження підприємства вказує на наявність суттєвих сильних сторін, таких як використання сучасних технологій, досвідчений персонал та ефективна логістика, що створюють базу для подальших досягнень. Незважаючи на слабкі сторони, підприємство має шанс покращити ефективність ресурсозбереження завдяки впровадженню новітніх технологій і систем контролю якості.

5. Відмічено, що аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що впливають на ресурсозбереження, показує, що позитивні законодавчі ініціативи та державні програми можуть значно сприяти розвитку екологічно чистих технологій.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві

Для визначення перспектив щодо вдосконалення управління ресурсозбереженням підприємства необхідно враховувати цілу низку факторів, що охоплюють як внутрішні, так і зовнішні аспекти його діяльності. Важливим є ретельний аналіз організаційної структури, наявних технологій, рівня автоматизації процесів та кадрового потенціалу. Окрім цього, потрібно розглянути економічні умови, політичну ситуацію, а також вимоги екологічної відповідальності, що встановлюються державними органами. Контекст, в якому підприємство функціонує, включаючи зовнішні умови, такі як зміни у законодавстві, коливання цін на енергоносії чи сировину, також має істотний вплив на можливості вдосконалення ресурсозберігаючих ініціатив. Тільки комплексний підхід до аналізу всіх цих аспектів дозволить сформувати стратегію, яка відповідатиме сучасним вимогам і допоможе оптимізувати використання ресурсів, знижуючи витрати та покращуючи загальну ефективність підприємства. Крім того, важливо оцінити вплив на бізнес і соціальну відповідальність, враховуючи потреби споживачів та очікування зацікавлених сторін. Залучення інноваційних технологій та розвиток нових методів управління також відкриває додаткові можливості для підвищення ефективності процесів ресурсозбереження. З огляду на це, підприємства повинні активно взаємодіяти з державними програмами та ініціативами, що стимулюють енергозбереження та екологічну відповідальність. Водночас, аналіз ризиків та вивчення змін на ринку дозволить визначити найбільш ефективні стратегії для адаптації до зовнішніх викликів та мінімізації можливих втрат.

Зважаючи на розглянуті перспективи щодо вдосконалення управління ресурсозбереженням підприємства, опрацюємо конкретні шляхи реалізації управління ресурсозбереженням підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рекомендовані шляхи удосконалення управління ресурсозбереженням підприємства на 2025 – 2029 рр.

Шлях реалізації	Опис	Очікувані результати	Часова перспектива
1	2	3	4
1. Впровадження енергоефективних технологій	Інвестування в новітні енергоефективні обладнання, системи збереження тепла, енергії.	Зниження витрат на енергетичні ресурси, скорочення викидів CO ₂ .	1-3 роки
2. Оптимізація використання водних ресурсів	Встановлення сучасних систем зрошення, перехід на економне використання води в процесах.	Зменшення споживання води.	1-2 роки
3. Перехід на використання відновлювальних джерел енергії	Встановлення сонячних панелей, біогазових установок, інших альтернативних джерел енергії.	Зменшення залежності від традиційних джерел енергії, зниження витрат на енергоспоживання.	2-4 роки
4. Використання ресурсозберігаючих технологій обробки ґрунту	Впровадження технології нульового обробітку ґрунту, застосування мінімальних обробок.	Підвищення родючості ґрунтів, зменшення витрат на обробку землі.	1-3 роки
5. Підвищення ефективності управління сировиною та відходами	Впровадження системи сортування, переробки та повторного використання відходів.	Зменшення відходів, ефективне використання ресурсів, зниження витрат на утилізацію.	1-2 роки
6. Розвиток системи моніторингу та управління ресурсами	Впровадження програмного забезпечення для відслідковування та контролю за споживанням ресурсів.	Підвищення точності оцінки витрат, оптимізація управлінських рішень.	1 рік
7. Підготовка персоналу та підвищення обізнаності	Проведення тренінгів та семінарів щодо ефективного використання ресурсів.	Покращення знань та навичок персоналу, зменшення помилок у процесах.	6-12 місяців
8. Розробка та впровадження екологічної стратегії	Розробка стратегії сталого розвитку з чіткими цілями в галузі ресурсозбереження та екології.	Підвищення екологічної відповідальності підприємства, покращення іміджу.	1 рік

Ці заходи допоможуть аграрному підприємству покращити ефективність використання ресурсів, знизити витрати та вплив на навколишнє середовище, а також підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Для ефективного управління ресурсозбереженням аграрного підприємства необхідно враховувати цілий ряд факторів, які можуть суттєво вплинути на його діяльність. Це включає як зовнішні економічні, політичні та соціальні умови, так і внутрішні технологічні можливості підприємства. Враховуючи швидкі зміни в екологічних вимогах та технологічному розвитку, важливо своєчасно адаптувати стратегії управління ресурсами до нових умов. Тому для глибшого розуміння факторів, що визначають ефективність ресурсозбереження на підприємстві, доцільно провести їх детальний аналіз, що дозволяє визначити ключові можливості та загрози для майбутнього розвитку, а також виробити рекомендації щодо вдосконалення процесів управління ресурсами (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Рекомендований перелік факторів для аналізу впливу на
ресурсозбереження підприємства на 2025 – 2029 рр.**

Категорія факторів	Фактор	Вплив на ресурсозбереження	Оцінка впливу	Можливі заходи
1	2	3	4	5
Політичні фактори	Законодавчі ініціативи щодо охорони навколишнього середовища	Встановлення нових стандартів екологічної безпеки, обмеження на використання ресурсів.	Середній	Адаптація до нових законодавчих вимог, участь у державних програмах.
	Державні програми підтримки екологічно чистих технологій	Фінансова підтримка для впровадження ресурсозберігаючих технологій.	Високий	Впровадження нових екологічних технологій, отримання фінансування.
Економічні фактори	Коливання цін на енергоносії та сировину	Збільшення витрат на енергію та сировину, зростання операційних витрат.	Високий	Оптимізація витрат, перехід на більш дешеві джерела енергії.
	Вартість інвестицій у ресурсозберігаючі технології	Високі початкові витрати на впровадження нових технологій.	Середній	Розробка планів інвестування, залучення субсидій та кредитів.

1	2	3	4	5
Соціальні фактори	Підвищення обізнаності населення щодо екологічних проблем	Зростання попиту на екологічно чисті продукти, збільшення уваги до ресурсозбереження.	Середній	Проведення інформаційних кампаній, підвищення екологічної культури.
	Зростання вимог до екологічної відповідальності підприємств	Підвищення вимог до підприємств щодо екологічної політики та використання ресурсів.	Високий	Розробка політики екологічної відповідальності, сертифікація.
Технологічні фактори	Розвиток нових технологій для збереження енергії та ресурсів	Можливість значної економії ресурсів через нові технології.	Високий	Інвестування в нові технології, автоматизація виробничих процесів.
	Впровадження інноваційних методів обробки та зберігання ресурсів	Підвищення ефективності обробки ресурсів, зниження витрат.	Високий	Впровадження інноваційних методів і обладнання.
Екологічні фактори	Зміни кліматичних умов	Вплив на врожайність, необхідність адаптації до нових умов.	Середній	Впровадження стійких до кліматичних змін сортів, оптимізація процесів.
Інші фактори	Ризик технологічного відставання в галузі ресурсозбереження	Втрата конкурентоспроможності, зниження ефективності виробництва.	Високий	Постійне оновлення технологій, підвищення кваліфікації працівників.

Аналіз приведених факторів дозволяє аграрному підприємству оцінити основні фактори, що впливають на ефективність використання ресурсів, а також розробити відповідні стратегії для мінімізації витрат та оптимізації процесів ресурсозбереження.

В умовах глобальних змін клімату та зростаючої нестабільності на енергетичних ринках, ресурсозбереження стає важливим елементом стратегії сталого розвитку підприємства. Це дозволяє не тільки знизити витрати на енергію, воду та сировину, але й зменшити екологічний слід, що є критично важливим для задоволення вимог сучасного законодавства. Крім того, компанії, які активно впроваджують практики ресурсозбереження,

отримують додаткові переваги у вигляді підвищеної репутації та довіри споживачів, що все більше орієнтовані на екологічну відповідальність. Відповідно, ефективне управління ресурсами не лише сприяє економії, але й відкриває нові можливості для інновацій та розвитку підприємства в умовах сучасної економіки.

При аналізі враховано природно-кліматичні, екологічні, соціальні умови, рівень ресурсного забезпечення та соціальний стан підприємства. На основі отриманих результатів було визначено основні негативні фактори, які мають суттєвий вплив на функціонування підприємства, і їх оцінка була проведена за допомогою 10-бальної шкали (рис. 3.1).

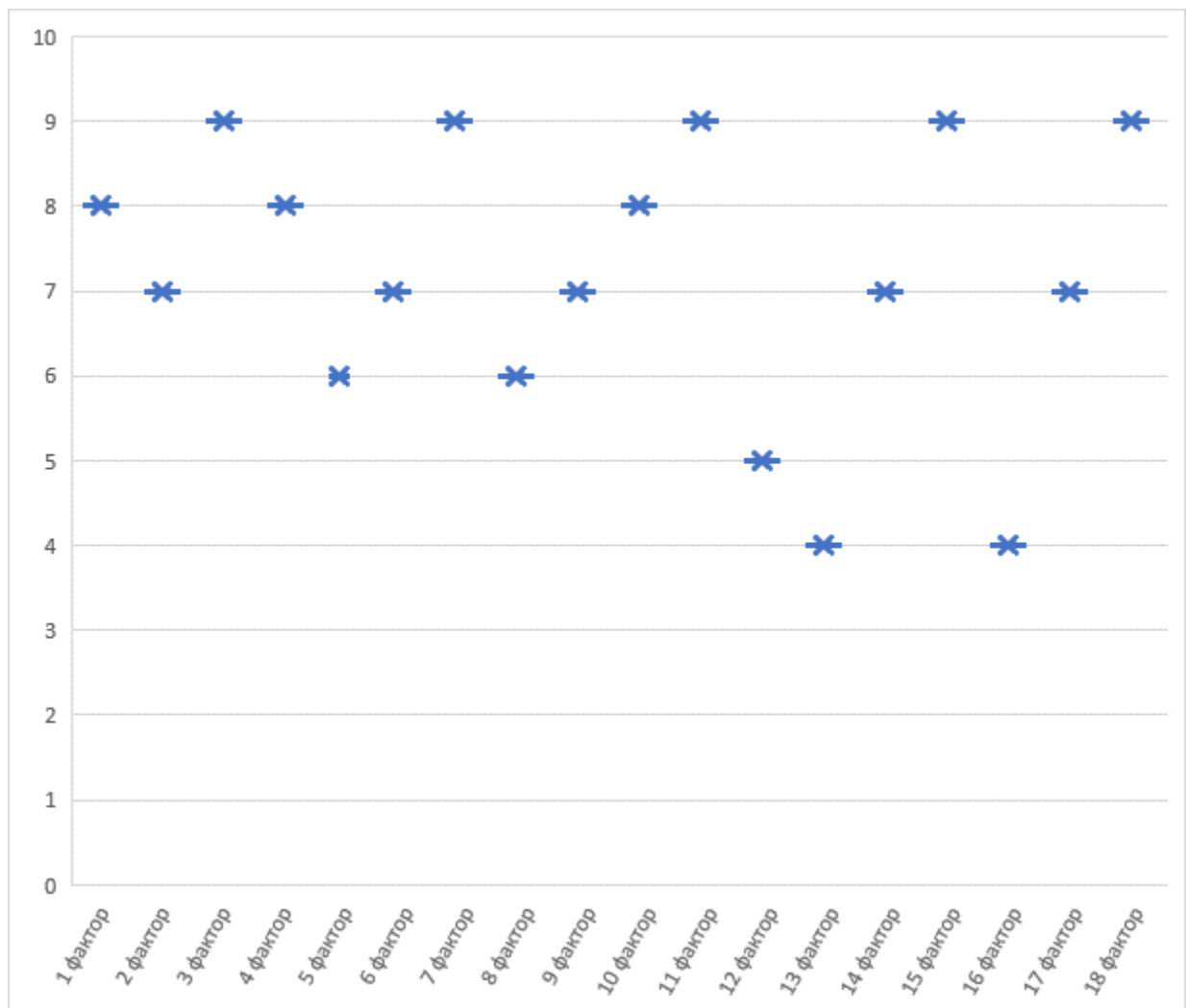


Рис. 3.1. Ключові фактори впливу на ресурсне забезпечення підприємства в 2024 рік

Для досягнення стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних екологічних викликів, необхідно не лише впроваджувати технології ресурсозбереження, але й активно залучати працівників до цього процесу. Важливим елементом у цьому є створення системи мотивації, яка б стимулювала співробітників до досягнення високих результатів у сфері економії ресурсів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Проект програми мотивації працівників за ресурсозбереження для підприємства на 2025 – 2029 рр.

Компонент програми	Зміст	Приклад заходу
1. Підвищення обізнаності працівників	Проведення навчальних заходів для підвищення обізнаності працівників щодо важливості ресурсозбереження.	Організація щомісячних тренінгів для всіх співробітників по темах: енергоефективність, зниження витрат води та енергії Створення інформаційних листівок та плакатів для внутрішніх приміщень підприємства, де будуть наведені приклади економії ресурсів.
2. Матеріальні стимули	Визначення фінансових бонусів за досягнення в сфері ресурсозбереження, зменшення витрат на енергію та воду, зниження обсягів відходів.	Премія 5% від місячного окладу для працівників, які досягли 10% економії енергії або води за квартал. Щорічний бонус для команд, які знизили витрати на 15% за рік.
3. Нематеріальні стимули	Визнання досягнень працівників через нагороди та підвищення соціального статусу.	Титул «Екологічний лідер» для працівника, який запропонував найкращу ідею щодо економії ресурсів, з врученням грамоти та публічним визнанням на загальних зборах. Приз за кращу команду місяця з організації ресурсозбереження (підвищення екологічної ефективності).
4. Система моніторингу та звітності	Встановлення механізмів для регулярного моніторингу та оцінки результатів ресурсозбереження серед працівників, створення прозорої звітності.	Введення щоквартальної звітності для кожного підрозділу підприємства по споживанню енергії, води та відходів. Розробка внутрішньої онлайн-платформи для збору даних про досягнення в ресурсозбереженні.
5. Соціальна відповідальність	Заохочення працівників до участі в екологічних ініціативах, створення позитивної корпоративної культури щодо ресурсозбереження.	Проведення «Дня екології» на підприємстві: збір відходів, висадка дерев, очищення території. Ведення внутрішніх блогів або груп у соціальних мережах, де співробітники діляться ідеями щодо ресурсозбереження.

Ця програма забезпечить не тільки практичні заходи для досягнення цілей ресурсозбереження, а й мотивує працівників до активної участі в екологічно сталому розвитку підприємства.

Впровадження органічного землеробства є важливим етапом у стратегічному розвитку підприємства, яке прагне не тільки знижувати витрати на ресурси, а й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, орієнтуючись на зростаючий попит на екологічно чисту продукцію. Однією з головних причин необхідності впровадження органічного землеробства є зменшення залежності від хімічних добрив і пестицидів, що дозволяє підприємству знижувати витрати на їх придбання та застосування. Це також сприяє покращенню якості ґрунтів, зменшенню забруднення водних ресурсів і збереженню біорізноманіття, що є критично важливим для сталого розвитку аграрного сектору.

Окрім екологічних переваг, органічне землеробство дозволяє значно покращити імідж підприємства, оскільки споживачі все частіше надають перевагу продуктам, які виробляються без використання синтетичних добавок. Це також відкриває нові ринки збуту, зокрема через сертифікацію органічних продуктів, що може стати важливою конкурентною перевагою. Впровадження органічного землеробства дозволяє підприємству бути в авангарді інновацій, застосовуючи новітні екологічно чисті методи і технології, що підтримують не лише економічну ефективність, але й соціальну відповідальність перед споживачами та суспільством в цілому.

Крім того, органічне землеробство має позитивний вплив на здоров'я працівників, оскільки вони не контактують з токсичними хімічними речовинами. Це також знижує ризики для здоров'я споживачів, які обирають органічну продукцію, знаючи, що вона вирощена без використання небезпечних хімікатів. Впровадження цієї системи виробництва забезпечує підприємству довгострокову фінансову стійкість через підвищення ефективності використання природних ресурсів і оптимізацію витрат на зовнішні чинники, такі як енергія і сировина (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Рекомендована програма впровадження органічного землеробства для підприємства на 2025 – 2029 рр.

№	Захід	Опис заходу	Ціль	Відповідальна особа	Бюджет
1	Оцінка поточного стану підприємства	Проведення аудиту існуючих практик землеробства та використання ресурсів.	Визначення можливостей для переходу на органічне землеробство	Менеджер з агрономії	20 000 грн
2	Навчання персоналу	Проведення тренінгів для працівників з принципів органічного землеробства.	Підвищення кваліфікації персоналу щодо органічних методів	HR відділ	30 000 грн
3	Вибір органічних методів виробництва	Розробка та впровадження екологічно чистих методів обробки ґрунтів та захисту рослин.	Перехід на органічне землеробство без хімічних добрив	Агроном	50 000 грн
4	Вибір органічних сертифікацій	Оформлення сертифікатів на органічну продукцію відповідно до міжнародних стандартів.	Підвищення довіри споживачів через сертифікацію	Керівник з сертифікації	40 000 грн
5	Модифікація інфраструктури	Модернізація обладнання та інфраструктури для підтримки органічних методів.	Забезпечення належних умов для органічного виробництва	Інженер	100 000 грн
6	Впровадження екологічних стандартів	Розробка внутрішніх стандартів екологічного виробництва для всіх етапів виробництва.	Стандартизація органічних процесів на підприємстві	Менеджер з якості	15 000 грн
7	Рекламна кампанія та просування	Розробка та запуск маркетингової кампанії для просування органічної продукції.	Залучення нових клієнтів і підвищення попиту на органічну продукцію	Маркетинговий відділ	20 000 грн
8	Впровадження моніторингу результатів	Визначення показників ефективності впровадження органічного землеробства	Оцінка результатів та коригування стратегії	Відділ контролю	10 000 грн

Ця програма охоплює основні етапи та заходи, необхідні для успішного впровадження органічного землеробства на підприємстві, і включає оцінку витрат, ресурси, відповідальних осіб та часові рамки для кожного етапу.

Наступною важливою рекомендацією для підприємства є впровадження технології no-till, яка є інноваційним підходом до обробки ґрунту. Ця

технологія передбачає відмову від традиційного орання та інших видів механічного обробітку ґрунту, що дозволяє значно знизити ризик ерозії, покращити структуру ґрунту та збільшити його водоутримувальну здатність. Залишки рослин на поверхні поля утримують вологу, зменшують випаровування і створюють природний захист від вітрової та водної ерозії. Використання no-till також сприяє збереженню біорізноманіття, оскільки зменшується втручання в природні процеси розвитку мікроорганізмів та ґрунтових організмів. У підсумку, ця технологія допомагає не лише підвищити врожайність і стійкість агросистеми, але й сприяє збереженню родючості ґрунтів на тривалий період, що є ключовим фактором для сталого розвитку аграрного сектору.

Програма впровадження технології No-Till для підприємства має на меті оптимізацію використання земельних ресурсів, зниження витрат на обробіток ґрунту та підвищення екологічної стійкості. Вона включає в себе ключові етапи, заходи та ресурси для ефективного запровадження технології (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Рекомендована програма впровадження No-Till для підприємства на
2025 – 2029 рр.**

Етап	Захід	Термін	Відповідальний	Ресурси	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
1. Підготовка підприємства	Аналіз поточного стану ґрунту та визначення потреби в технології	1-2 місяці	Агроінженер, агроном	Вимірювання параметрів ґрунту (структура, вологість, pH)	Оцінка готовності ґрунтів до впровадження No-Till
2. Оцінка технічних можливостей	Оцінка необхідності придбання або оренди спеціалізованої техніки	1 місяць	Менеджер закупівель, агроінженер	Оцінка техніки (сівалки, ґрунтообробні машини, роторні обприскувачі)	Визначення бюджету для закупівлі техніки та інструментів
3. Підготовка поля	Виконання попередньої підготовки ґрунту для запровадження No-Till	1 місяць	Агроном, механізатори	Дискування, обробіток ґрунту, застосування покращених сівалок	Підготовка поля до впровадження технології No-Till

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6
4. Впровадження	Початок сівби за технологією No-Till, використання мінімальних механічних впливів	2-3 місяці	Механізатори, агроном	Сівалки No-Till, трактори, агрономічний моніторинг	Розпочаток сівби без оранки, збереження залишків рослин на поверхні ґрунту
5. Моніторинг та коригування	Регулярний моніторинг стану ґрунту, вологість, вплив на врожайність	Протягом року	Агроном, агроінженер	Інструменти для вимірювання вологості, структури ґрунту	Підвищення продуктивності землеробства та зниження витрат на обробіток
6. Оцінка результатів	Порівняння результатів впровадження No-Till із традиційними методами	1 рік	Менеджер, агроном	Статистика врожайності, аналіз економії ресурсів	Оцінка економічної ефективності впровадження No-Till
7. Розширення та вдосконалення	Поширення технології на нові ділянки землі та вдосконалення методів	2-3 роки	Агроном, менеджер	Оновлення техніки, тренінги для персоналу, нові ґрунтові аналізи	Розширення площ застосування технології, зростання врожайності

Запровадження технології No-Till є актуальним рішенням для підвищення економічної та екологічної ефективності сільськогосподарського виробництва, зокрема завдяки збереженню ґрунтових ресурсів і зниженню витрат на обробіток. Представлена програма включає поетапний підхід: від аналізу стану ґрунту і технічної підготовки до моніторингу, оцінки результатів та масштабування технології, що дозволяє врахувати всі аспекти її впровадження. Реалізація заходів, таких як придбання спеціалізованої техніки, підготовка персоналу та оцінка економічних показників, спрямована на підвищення врожайності та адаптацію до сучасних агротехнологій. Завдяки комплексному моніторингу і вдосконаленню методів, програма забезпечує стабільний розвиток господарства, зменшуючи негативний вплив на навколишнє середовище. Комплексний підхід, що включає підготовку, моніторинг та вдосконалення, сприяє підвищенню врожайності та сталому розвитку господарства.

3.2. Впровадження інноваційних підходів до управління ресурсозбереженням на підприємстві

У зв'язку з постійним зростанням вартості ресурсів та необхідністю забезпечення сталого розвитку аграрного сектору, підприємства повинні адаптувати свої виробничі процеси до нових економічних і екологічних реалій. Враховуючи зміну клімату та зменшення родючості ґрунтів, важливо впроваджувати ефективні стратегії, спрямовані на збереження ресурсів та зниження їх витрат. Такі стратегії дозволяють не лише оптимізувати використання природних ресурсів, але й забезпечити економічну вигоду та покращити екологічні показники. Отже, розробка та впровадження стратегії ресурсозбереження є необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку аграрного підприємства в умовах сучасних викликів. Ураховуючи постійне збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію та обмеженість природних ресурсів, підприємства повинні стратегії з оптимізації витрат на ресурси і зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Впровадження новітніх технологій, таких як No-Till або органічне землеробство, дозволяє знизити витрати на обробіток ґрунту та добрива, підвищити врожайність і зберегти біорізноманіття. Розробка стратегій ресурсозбереження повинна базуватись на всебічному аналізі поточного стану підприємства, враховуючи специфіку його діяльності та місцеві умови.

Запровадження таких технологій вимагає значних інвестицій на початкових етапах, але з часом це дозволяє значно знизити витрати на механічний обробіток ґрунту та зберегти його родючість, що забезпечує стійкість агросистеми. Крім того, органічне землеробство сприяє зменшенню забруднення навколишнього середовища, оскільки виключає використання хімічних добрив і пестицидів, що в свою чергу позитивно впливає на здоров'я ґрунтів і людей. Враховуючи ці фактори, стратегія ресурсозбереження повинна включати комплекс заходів, спрямованих на інтеграцію таких

технологій у щоденну практику підприємства, з акцентом на довгострокову економічну вигоду та екологічну відповідальність (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Рекомендовані стратегії управління ресурсозбереженням підприємства на 2025 - 2029 рр.

Ресурсозберігаючі стратегії сприяють не тільки зниженню витрат на ресурси, але й підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх викликів, таких як зміни клімату та економічна нестабільність. Їх успішна реалізація дозволяє аграрному підприємству стати більш конкурентоспроможним та екологічно відповідальним

Стратегія сталого землеробства має найвищий відсоток, що свідчить про її ключову роль у збереженні природних ресурсів і забезпеченні довготривалої продуктивності землі (рис. 3.3). Стратегія інноваційних технологій також має високу значимість завдяки впровадженню новітніх

методів, таких як No-Till, для оптимізації витрат. Стратегія управління відходами займає важливе місце для забезпечення ефективного використання ресурсів та зменшення екологічного навантаження на підприємство.

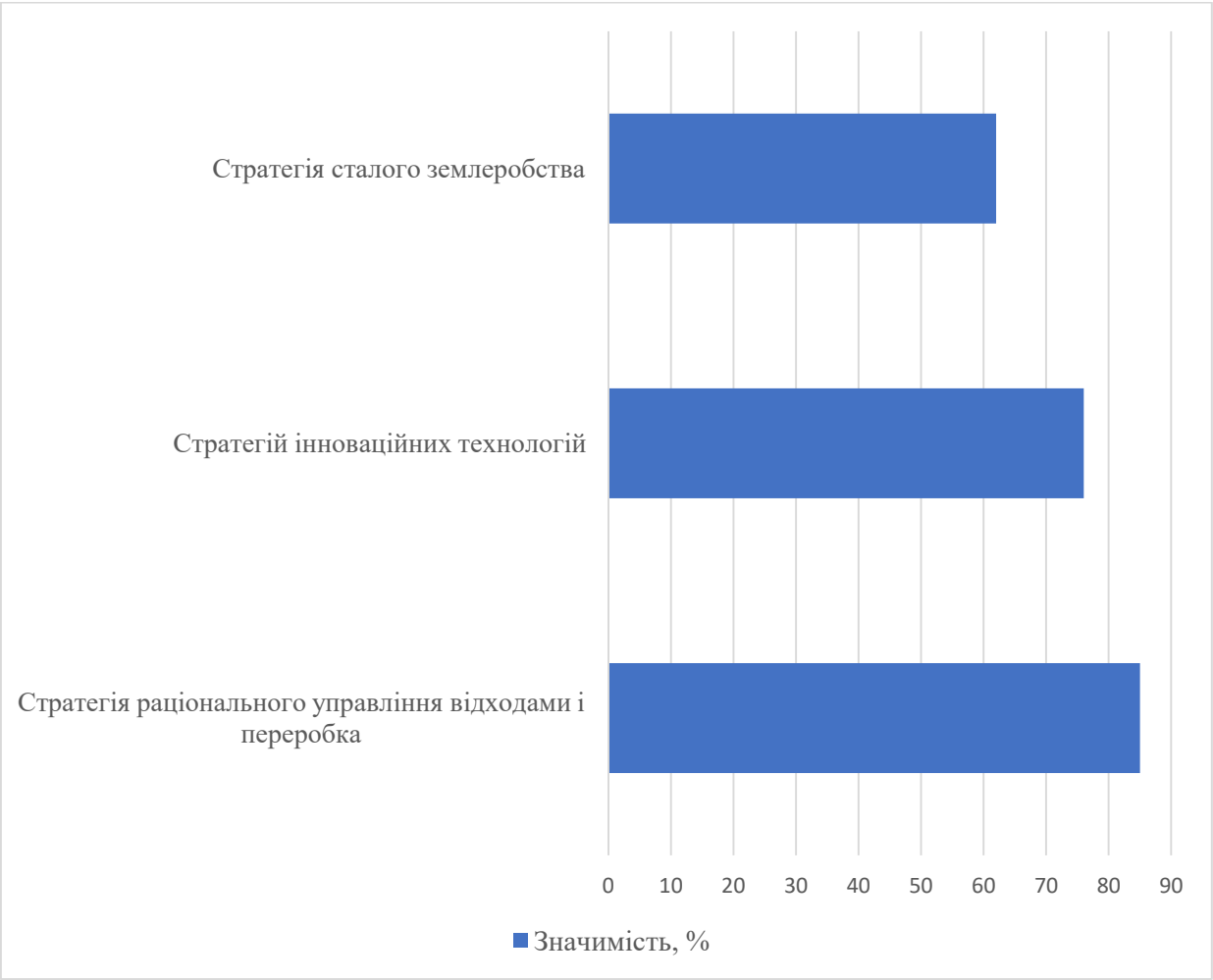


Рис. 3.3. Пріоритетність стратегій управління ресурсозбереженням підприємства на 2024 р.

В умовах зростаючої вартості ресурсів та необхідності підвищення ефективності виробництва аграрним підприємствам важливо оцінювати економічну доцільність впровадження інноваційних технологій. Порівняння витрат і економії на ключових етапах виробничого процесу дає змогу визначити потенційні переваги ресурсоощадних підходів, таких як No-Till. Для кращого розуміння фінансових вигод від переходу на сучасні методи було складено таблицю 3.6, що відображає витрати, економію та загальні показники ефективності.

Таблиця 3.6

**Порівняння витрат і економічних ресурсів при традиційному обробленні
підстави та впровадження технології No-Till, тис. грн**

Етап	Витрати на традиційне оброблення ґрунту	Витрати на впровадження No-Till	Економія на добривах	Економія на воді	Економія на енергії	Загальна економія
Підготовка ґрунту (перед сівбою)	150	120	30	20	10	60
Сівба та обробка ґрунту	200	140	40	30	15	85
Збір урожаю	100	80	20	10	5	35
Використання добрив та захисту рослин	120	80	30	15	5	50
Загальна економія	-	-	120	75	35	230

На етапі підготовки ґрунту витрати на традиційне оброблення становлять 150 тис. грн, тоді як при використанні No-Till вони знижуються до 120 тис. грн, забезпечуючи загальну економію 60 тис. грн за рахунок скорочення витрат на добрива, воду та енергію. Для сівби та обробки ґрунту традиційний підхід вимагає 200 тис. грн, тоді як No-Till зменшує витрати до 140 тис. грн, з економією 85 тис. грн. Збір урожаю при традиційному методі коштує 100 тис. грн, а впровадження No-Till знижує ці витрати до 80 тис. грн, при цьому економія на ресурсах становить 35 тис. грн. Етап внесення добрив та захисту рослин при традиційному обробленні обходиться у 120 тис. грн, тоді як No-Till зменшує витрати до 80 тис. грн, забезпечуючи економію 50 тис. грн.

Загальна економія при впровадженні No-Till складає 230 тис. грн, з яких 120 тис. грн припадає на економію добрив, 75 тис. грн – на воду та 35 тис. грн – на енергію. Ці результати демонструють значний економічний потенціал ресурсоощадної технології No-Till у порівнянні з традиційними методами обробітку ґрунту.

Для розрахунку економічної ефективності впровадження органічного землеробства та технології No-Till, необхідно врахувати такі показники: інвестиційні витрати (витрати на впровадження заходів), операційні витрати (річні витрати на виробництво), доходи (виручка від продажу продукції), економія (зниження витрат на ресурси, добрива, паливе), рентабельність (відношення прибутку до витрат).

Вихідні дані для розрахунку:

1. Органічне землеробство (2025–2029 рр.).

1.1. Інвестиційні витрати:

- аудит підприємства: 20 000 грн;
- навчання персоналу: 30 000 грн;
- вибір органічних методів: 50 000 грн;
- сертифікація: 40 000 грн;
- модифікація інфраструктури: 100 000 грн.

Всього: 240 000 грн.

1.2. Операційні витрати:

Річне обслуговування органічного виробництва (добрива, техніка, заробітна плата): 500 000 грн/рік.

Загалом за 5 років: 2 500 000 грн.

Дохід від продажу продукції: середній приріст ціни на органічну продукцію +20% від стандартної ціни; очікуваний річний дохід: 1 200 000 грн/рік; загальний дохід за 5 років: 6 000 000 грн.

2. Для No-Till (2025–2029 рр.).

2.1. Інвестиційні витрати:

- аналіз стану ґрунту: вартість аналізів (структура, pH, вологість): 20 000 грн;
- придбання або оренда техніки для no-till: сівалка no-till: 500 000 грн; інше обладнання (обприскувачі, датчики): 100 000 грн;
- навчання персоналу та підготовка полів: підготовка персоналу до роботи з новою технікою: 50 000 грн; попередній обробіток ґрунту: 30 000

грн;

- моніторинг та оцінка: витрати на регулярні ґрунтові аналізи, оцінку врожайності: 20 000 грн.

Загальні інвестиційні витрати: 720 000 грн.

2.2. Операційні витрати:

Витрати на технічне обслуговування: щорічне обслуговування техніки No-Till: 50 000 грн/рік.

Загалом за 5 років: 250 000 грн.

Економія від зменшення обробітку ґрунту: зниження витрат на пальне та механічну обробку (оранка): ~30% економії; економія на 500 га: 150 000 грн/рік.

Загальна економія за 5 років: 750 000 грн.

Узагальнений розрахунок для двох заходів (Органічне землеробство + No-Till):

1. Загальні інвестиційні витрати:

Органічне землеробство: 240 000 грн.

No-Till: 720 000 грн.

Разом: 960 000 грн.

2. Загальні операційні витрати:

Органічне землеробство: 2 500 000 грн.

No-Till: 250 000 грн.

Разом: 2 750 000 грн.

3. Загальні доходи + економія:

Органічне землеробство: 6 000 000 грн.

No-Till: 1 500 000 грн.

Разом: 7 500 000 грн.

4. Загальний чистий прибуток за 5 років:

Дохід – (інвестиційні + операційні витрати):
 $7\,500\,000 \text{ грн} - (960\,000 \text{ грн} + 2\,750\,000 \text{ грн}) = 3\,790\,000 \text{ грн}.$

Впровадження органічного землеробства та технології No-Till є економічно вигідним, забезпечуючи чистий прибуток у 3 790 000 грн за 5 років. Це дозволить підприємству не лише оптимізувати витрати, підвищити врожайність, а й знизити негативний вплив на довкілля, сприяючи сталому розвитку аграрного сектору.

Для досягнення сталого розвитку та ефективного управління ресурсозбереженням підприємству рекомендовано запровадити систему переробки органічних відходів, що дозволить не лише знизити кількість відходів, а й створити додаткові джерела енергії або добрив (рис. 3.4). Крім того, важливо інтегрувати ефективне використання водних ресурсів шляхом їх очищення та повторного використання, що дозволить зменшити споживання води і підвищити ефективність виробничих процесів. Також агропідприємству слід розглянути можливість впровадження технологій для переробки пластикових матеріалів та упровадження екологічно чистих упаковок, що сприятиме зменшенню негативного впливу на довкілля та підвищенню соціальної відповідальності бізнесу.

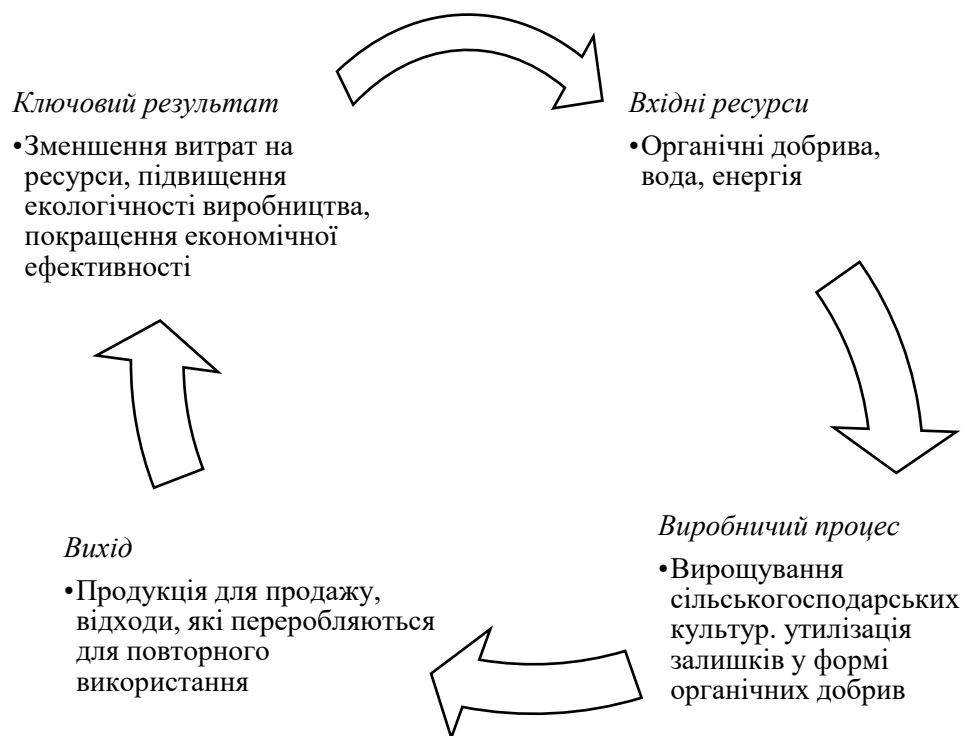


Рис. 3.4. Проект замкнутого циклу виробництва підприємства на 2025 – 2029 рр.

Впровадження системи рециклінгу та замкнутих циклів виробництва є актуальним для підприємства, адже воно спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур, оскільки такий інноваційний підхід дозволяє мінімізувати залежність від зовнішніх джерел ресурсів, таких як хімічні добрива, вода та енергія. Впровадження замкнутого циклу дає змогу використовувати очищену воду, отриману в процесі переробки відходів, для технологічних потреб, таких як миття обладнання чи охолодження систем, що значно знижує витрати на водозабезпечення. Відмова від хімічних добрив на користь органічних, отриманих із власної біомаси, позитивно впливає на екосистему, зменшуючи ризики забруднення водоносних горизонтів та деградації ґрунтів. У результаті реалізації такої моделі підвищується екологічність виробництва, оптимізуються операційні витрати, і підприємство отримує конкурентні переваги на ринку завдяки впровадженню інноваційних і стійких практик.

Висновки до розділу 3.

1. Рекомендовано застосування енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій, це дозволяє не лише скоротити витрати та підвищити конкурентоспроможність, але й суттєво зменшити негативний вплив на довкілля, що є важливим аспектом сталого розвитку. Інтеграція екологічної стратегії та навчання персоналу забезпечують довгострокову перспективу ефективного управління ресурсами та формування позитивного іміджу компанії на ринку.

2. Рекомендовано перелік факторів для аналізу впливу на ресурсозбереження підприємства. Аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних та екологічних факторів є необхідним для формування стратегії розвитку підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

3. Рекомендовано впровадження заходів з підвищення обізнаності

працівників, матеріального і нематеріального стимулювання, а також створення системи моніторингу, це сприяє ефективному залученню персоналу до ресурсозбереження та підвищує їх мотивацію до впровадження екологічних ініціатив. Організація навчальних заходів і стимулювання досягнень працівників формує відповідальне ставлення до використання ресурсів і забезпечує економію витрат для підприємства.

4. Рекомендовано впровадження заходів для переходу на органічне землеробство, що є важливим кроком для підвищення екологічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Поєднання навчання персоналу, модернізації інфраструктури та сертифікації продукції забезпечує відповідність міжнародним стандартам, підвищує довіру споживачів і сприяє розширенню ринків збуту.

5. Рекомендовано впровадження технології No-Till, що є важливим кроком для зниження витрат на обробіток ґрунту та підвищення екологічної стійкості. Оцінка технічних можливостей і підготовка підприємства через відповідний аналіз ґрунту та придбання спеціалізованої техніки дозволяє максимально ефективно запровадити цю технологію. Регулярний моніторинг, коригування процесів та оцінка результатів дозволяють оперативно адаптувати стратегію, що сприяє покращенню врожайності та економічної ефективності землеробства.

6. Рекомендовано стратегії управління ресурсозбереженням підприємства на 2025 – 2029 рр. Ресурсозберігаючі стратегії сприяють не тільки зниженню витрат на ресурси, але й підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх викликів, таких як зміни клімату та економічна нестабільність.

7. Підкреслено, що впровадження органічного землеробства та технології No-Till є економічно вигідним, забезпечуючи чистий прибуток у 3 790 000 грн за 5 років. Це дозволить підприємству не лише оптимізувати витрати, підвищити врожайність, а й знизити негативний вплив на довкілля, сприяючи сталому розвитку аграрного сектору.

ВИСНОВКИ

1. Відмічено, що рентабельність підприємства за цей період суттєво впала, що може свідчити про підвищення витрат або зниження ефективності використання ресурсів. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку зростання чистого доходу від реалізації продукції, однак зниження інших операційних доходів та рентабельності вказує на певні проблеми в ефективності господарської діяльності.

2. Підкреслено, що загальна вартість майна за аналізований період зменшилася на 5700 тис. грн, що свідчить про скорочення обсягу ресурсів, доступних для операційної діяльності. Необоротні активи, зокрема основні засоби, демонструють позитивну динаміку із зростанням на 8332 тис. грн, що зумовлено значним приростом вартості основних засобів на 14999 тис. грн, ймовірно, через оновлення чи модернізацію виробничих потужностей. У той же час оборотні активи суттєво знизилися на 14032 тис. грн, що свідчить про скорочення ліквідної частини активів і потенційні проблеми з обіговими коштами.

3. Наголошено, що станом на 2024 рік підприємство демонструє середній рівень ефективності у сфері ресурсозбереження, із значним потенціалом для вдосконалення. Основними недоліками є недостатній рівень автоматизації, низька організаційна готовність персоналу та часткова економічна ефективність впроваджених заходів. Разом із цим зовнішні фактори, такі як державна політика та попит на екологічну продукцію, створюють умови для подальшого розвитку підприємства. Для покращення ситуації підприємству необхідно інвестувати у сучасні енергоефективні технології та підвищувати рівень автоматизації виробничих процесів.

4. Зазначено, що SWOT-аналіз ресурсозбереження підприємства вказує на наявність суттєвих сильних сторін, таких як використання сучасних технологій, досвідчений персонал та ефективна логістика, що створюють базу для подальших досягнень. Незважаючи на слабкі сторони, підприємство

має шанс покращити ефективність ресурсозбереження завдяки впровадженню новітніх технологій і систем контролю якості.

5. Відмічено, що аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що впливають на ресурсозбереження, показує, що позитивні законодавчі ініціативи та державні програми можуть значно сприяти розвитку екологічно чистих технологій. Ресурсозбереження підприємства значною мірою залежить від зовнішніх політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які можуть як сприяти, так і ускладнювати впровадження ефективних ініціатив.

6. Рекомендовано застосування енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій, це дозволяє не лише скоротити витрати та підвищити конкурентоспроможність, але й суттєво зменшити негативний вплив на довкілля, що є важливим аспектом сталого розвитку. Інтеграція екологічної стратегії та навчання персоналу забезпечують довгострокову перспективу ефективного управління ресурсами та формування позитивного іміджу компанії на ринку.

7. Рекомендовано перелік факторів для аналізу впливу на ресурсозбереження підприємства. Аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних та екологічних факторів є необхідним для формування стратегії розвитку підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Врахування законодавчих вимог, економічних ризиків та технологічних можливостей сприяє адаптації бізнесу до нових реалій, мінімізації витрат та підвищенню ефективності ресурсозбереження. Крім того, орієнтація на соціальні очікування та екологічну відповідальність дозволяє покращити імідж компанії, задовольнити попит на екологічно чисту продукцію та забезпечити стійку конкурентну перевагу.

8. Рекомендовано впровадження заходів з підвищення обізнаності працівників, матеріального і нематеріального стимулювання, а також створення системи моніторингу, це сприяє ефективному залученню персоналу до ресурсозбереження та підвищує їх мотивацію до впровадження

екологічних ініціатив. Організація навчальних заходів і стимулювання досягнень працівників формує відповідальне ставлення до використання ресурсів і забезпечує економію витрат для підприємства. Розвиток соціальної відповідальності та прозорої системи звітності сприяє створенню екологічно орієнтованої корпоративної культури, яка є основою сталого розвитку компанії.

9. Рекомендовано впровадження заходів для переходу на органічне землеробство, що є важливим кроком для підвищення екологічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Поєднання навчання персоналу, модернізації інфраструктури та сертифікації продукції забезпечує відповідність міжнародним стандартам, підвищує довіру споживачів і сприяє розширенню ринків збуту. Регулярний моніторинг результатів і впровадження екологічних стандартів дозволяють адаптувати стратегію, мінімізувати ризики і гарантувати довгостроковий успіх органічного виробництва.

10. Рекомендовано впровадження технології No-Till, що є важливим кроком для зниження витрат на обробіток ґрунту та підвищення екологічної стійкості. Оцінка технічних можливостей і підготовка підприємства через відповідний аналіз ґрунту та придбання спеціалізованої техніки дозволяє максимально ефективно запровадити цю технологію. Регулярний моніторинг, коригування процесів та оцінка результатів дозволяють оперативно адаптувати стратегію, що сприяє покращенню врожайності та економічної ефективності землеробства.

11. Рекомендовано стратегії управління ресурсозбереженням підприємства на 2025 – 2029 рр. Ресурсозберігаючі стратегії сприяють не тільки зниженню витрат на ресурси, але й підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх викликів, таких як зміни клімату та економічна нестабільність. Їх успішна реалізація дозволяє аграрному підприємству стати більш конкурентоспроможним та екологічно відповідальним.