

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-121>

УДК 332.146

«ЗЕЛЕНІ» СТРАТЕГІЇ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

«GREEN» STRATEGIES FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE AND INCREASE IN THE EFFICIENCY OF ITS ACTIVITIES

Букреєва Дар'я Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3175-5193>

Коваленко Тетяна Едуардівна

магістр,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0267-9515>

Манукян Ангеліна Гегелівна

магістр,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8103-1444>

Bukreieva Daria, Kovalenko Tetiana, Manukian Anhelina
Dnipro University of Technology

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Стаття присвячена узагальненню та систематизації основ «зеленої» концепції та пропозиціям щодо можливих шляхів її впровадження в стратегію діяльності українських підприємств. В процесі проведеного дослідження були використані різні методи: логічний метод – для раціонального обґрунтування необхідності включення «зеленої» концепції в стратегію діяльності українських підприємств; метод системного аналізу, систематизації та узагальнення – для виокремлення компонентів «зеленої» концепції в стратегії діяльності бізнесу; системний підхід – для обґрунтування переваг та ризиків при впровадженні «зеленої» концепції в стратегію діяльності українських підприємств; абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень та формулювання висновків, які отримані в ході дослідження. Результатом проведеного дослідження є узагальнення основних складових «зеленої» концепції в стратегії діяльності підприємств для всіх галузей економіки та їх вплив на сталий розвиток. Доведено, що впровадження «зеленої» концепції в стратегію діяльності підприємств вважається альтернативним шляхом розвитку, спроможним відповісти викликам сучасності. На основі досліджених вигод та ризиків впровадження «зеленої» концепції обґрунтована потреба у її розвитку в стратегії діяльності українських підприємств для більш ефективного використання природних ресурсів, підвищення виробничої ефективності, впровадження екологічного менеджменту та розвитку кадрового потенціалу. Запропоновані підходи до формування та втілення «зеленої» концепції в стратегію діяльності українських підприємств.

Ключові слова: «зелена» економіка, сталий розвиток, збереження природних ресурсів, відновлювана енергія, соціальна відповідальність, «зелений» бізнес, «зелені» технології, екологічний менеджмент

The novel approach to environmental regulation globally is integral to the ongoing reevaluation of the relationship between society and its governing bodies. This approach aims to redirect business activities towards designing a new division of labor with a focus on ecological considerations to enhance the state of the environment. Currently, businesses are increasingly aware that their effective functioning and continued existence hinge on environmental performance, garnering public and government support. In a changing world marked by technological advancements, climate shifts, political transformations, and economic dynamics, the concept of interrelated practices that harmonize environmental and social objectives for the benefit of nature, citizens, and businesses is gaining prominence. At the forefront is the «green» economy, an economic model prioritizing the well-being of people with a commitment to



social justice and a reduction in environmental risks and ecological deficits. Adherence to the «green» strategy within the process of ecological modernization of businesses serves as a central element in implementing an ecological strategy. This involves reshaping the regulatory function of the state to find a balance between economic and ecological development, with state regulation playing a pivotal role in this process. The article is aimed at generalizing and systematizing the basics of the "green" concept and proposals on possible ways of its implementation in the strategy of Ukrainian enterprises. In the course of the study, various methods were used: the logical method – for rational justification of the need to include the "green" concept in the strategy of Ukrainian enterprises; the method of systematic analysis, systematization and generalization – for allocation of the components of the "green" concept in the business strategy; systematic approach – for justification of the benefits and risks of implementing the "green" concept in the strategy of Ukrainian enterprises; abstract and logical method – for theoretical generalizations and formulation of conclusions obtained in the course of the study. The result of the study is a generalization of the main components of the "green" concept in the strategy of enterprises for all sectors of the economy and their impact on sustainable development. It is proved that the introduction of the "green" concept into the strategy of enterprises is considered an alternative way of development that can meet the challenges of our time. Based on the studied benefits and risks of implementing the "green" concept, the need to develop the "green" concept in the strategy of Ukrainian enterprises for more efficient use of natural resources, increase of production efficiency, introduction of environmental management and development of human resources is substantiated.

Keywords: "green" economy, strategy, environmentally oriented business, environmental management, sustainable development, renewable energy, "green" technologies, social responsibility.

Постановка проблеми. Сучасний світ переживає період перегляду відносин між суспільством та урядовими органами у контексті екологічного регулювання. Нова стратегія екологічного регулювання є частиною цього процесу і спрямована на реалізацію проєктів, направлених на покращення стану довкілля. Зростає усвідомлення того, що ефективне функціонування та існування бізнесу залежать від екологічних показників та постійної підтримки громадськості та уряду. З огляду на зміни у світі, такі як розвиток технологій, зміни клімату, політики та економіки, набуває популярності ідея екологічно спрямованого бізнесу та взаємопов'язаних практик, які забезпечують баланс між екологічними та соціальними цілями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні концепції розвитку «зеленої» економіки розглядаються в роботах значної кількості вчених. Мірошниченко В. В. та Тьорло В. О. обґрунтували доцільність вирішення проблем становлення «зеленої» економіки в Україні та вирішення питань забезпечення підвищення ефективності правового регулювання в суспільстві та взаємовідносин суб'єктів господарювання і охорони природного середовища [1, с. 84]. Чайковська М. А. та Глуценко Г. Ю. виявили стратегічні пріоритети розвитку «зеленої» економіки в Україні, запропонувавши інноваційні напрями ролі розвитку держави в контексті «зеленої» економіки для забезпечення сталого розвитку суспільства у майбутньому [2, с. 211]. Стратегія «зеленого» бізнесу має сильний і позитивний зв'язок з фінансовими ресурсами, а орієнтація на поліпшення навколишнього середовища та

вимога до ощадливого ставлення до витрат відіграють значну позитивну роль, про що зазначають актори [3, с. 68]. Однак, незважаючи на значні наукові дослідження вчених у сфері розвитку «зеленої» економіки, багато проблем формування та втілення «зеленої» концепції в стратегію діяльності підприємств залишаються невирішеними.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є систематизація та узагальнення підходів, ідей та положень «зеленої» концепції, а також розробка пропозицій щодо шляхів її впровадження в стратегію діяльності українських підприємств, як альтернативного напрямку розвитку, спроможного відповідати викликам сучасності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до визначення поняття «зелена економіка» від Програми ООН з навколишнього середовища [4], це економіка, яка поліпшує добробут людей і забезпечує соціальну справедливість, при цьому суттєво знижуючи ризики для навколишнього середовища та запобігаючи його деградації. «Зелена» економіка виступає як об'єктивно обумовлений рівень розвитку світової економіки, що ґрунтується на екологічному підході [5, с. 189], та протягом останніх десятиліть стала стратегічним пріоритетом для багатьох держав.

Варто зазначити, що концепція «зеленої» економіки стає інклюзивною та домінуючою альтернативою традиційним моделям економіки, які породжують зростання нерівностей, великі витрати енергії та дефіцит ресурсів, що має негативний вплив на навколишнє середовище та здоров'я людей. Збереження існуючої

економічної моделі стає неможливим через обмеженість ресурсів та їх повільне відновлення, що несумісне з динамікою зростання населення та потребами сучасного світу.

За допомогою використання важелів «зеленої» економіки здійснюється зростання доходів та зайнятості за рахунок приватних та державних інвестицій, спрямованих на зменшення викидів вуглецю та забруднення, підвищення ефективності використання енергії та ресурсів, підтримання біорізноманіття [6, с. 82].

Зазначимо, що бізнес, орієнтований на екологію, повинен бути зацікавленим у використанні меншої кількості води, енергії та сировини, одночасно зменшуючи викиди вуглецю, а також розглядати способи використання відновлюваних та екологічно чистих матеріалів у виробництві. Такий підхід бізнесу спрямований на мінімізацію навантаження на природні ресурси та негативний вплив на клімат. Проте для різних секторів економіки, підходи до «озеленення» будуть різні. Так, для підприємств промислового сектору впровадження «зеленої» стратегії повинно бути спрямоване на зниження вуглецевого сліду та реалізацію програм зменшення викидів шкідливих речовин. Компанії споживчого сектору в своїх стратегіях повинні акцентувати увагу на активній утилізації відходів, відповідальному веденні бізнесу та відповідальному споживанні та постачанні. У будівельній галузі, яка наразі переходить або починає впроваджувати нові стандарти, пріоритетами є заходи з забезпечення енергоефек-

тивності, врахування соціальних чинників, використання екологічно чистих матеріалів та інше. У фінансовому секторі необхідно зосередитися на впровадженні політик стійкого інвестування у екологічно безпечні проекти, інноваційних розробок у сфері енергоефективності, сучасних очисних споруджень та перероблення побутових відходів, а також на відповідальному фінансуванні.

Однак загальними для всіх секторів економіки мають стати такі компоненти «зеленої» концепції в стратегії діяльності бізнесу, які наведено на рис. 1.

Екологічний менеджмент представляє собою систему управлінських технологій та процедур, які враховують комплексний підхід до діяльності організації з метою зниження шкоди навколишньому середовищу та раціонального використання ресурсів. Він є важливою складовою частиною системи управління та сприяє забезпеченню балансу між досягненням підприємством своїх цілей та відповідальним ставленням до природи. Завдання екологічного менеджменту на сучасному етапі включають [8, с. 227]:

- розробку та формування екологічної політики;
- планування дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей;
- оптимізацію використання природних ресурсів, сировини та енергії;
- отримання екологічного сертифіката, що підтверджує дотримання природоохоронних норм;
- зростання репутації та іміджу компанії;
- залучення інвесторів, які поділяють ідеї «зеленої» економіки, та мінімізацію негативного впливу підприємства на екологію;
- залучення персоналу до турботи про довкілля;
- оцінку результатів екологічної діяльності.

Використання системи екологічного менеджменту дозволяє не тільки розробити технології, спрямовані на зменшення негативного впливу виробництва на природне середовище, але й презентувати їх перед інвесторами.

Збільшення продуктивності виробництва за рахунок зменшення викидів парникових газів та негативного впливу на навколишнє середовище є основною метою стратегії «зеленого» бізнесу [9]. Ця концепція, що враховує соціальні та екологічні показники разом із фінансовим прибутком, включає такі пріоритети як:



Рис. 1. Компоненти стратегії діяльності підприємств, орієнтованої на «зелену» концепцію

Джерело: [7, с. 7]

- підвищення ефективності виробничих процесів;
- скорочення використання природних ресурсів;
- мінімізація впливу на навколишнє середовище на території підприємства.

Ключовою роллю також є використання екологічного пакування та партнерство з постачальниками логістичних послуг, які використовують екологічний транспорт.

Однією з ключових та значущих перетворень, які очікуються від підприємств у найближчому майбутньому, є впровадження концепції «зеленого» ланцюга постачання. З урахуванням зростання попиту на екологічно стійкі практики, що виникає як від інвесторів, так і від споживачів, підприємства відчувають тиск для впровадження екологічних ініціатив у ланцюгу постачання [10, с. 35].

«Зелений» ланцюг постачання – це логістичний ланцюг, який впроваджує екологічні та соціально відповідальні практики на кожному етапі виробництва з метою захисту як людей, так і навколишнього середовища. Його головна мета полягає в зменшенні негативного впливу, який виникає на кожному етапі створення продукту або послуги, включаючи закупівлю, виробництво, управління матеріалами та логістичні процеси [11].

Основним принципом «зелених» ланцюгів постачання є зниження обсягів відходів і споживання енергії загалом. За інформацією від Inbound Logistics, компанія Staples, яка спеціалізується на роздрібній торгівлі офісними товарами, щорічно заощаджує 3 мільйони доларів на пальному, просто закликаючи своїх водіїв-постачальників зменшити швидкість [12]. Шляхом обмеження максимальної швидкості до 60 миль на годину, компанія Staples зменшила пальне споживання свого автопарку з 10,4 милі на галон до 8,5 милі на галон, що складає 20 відсотків менше пального. Інші методи використання практик управління «зеленими» ланцюгами постачання (GSCM) для покращення екологічних показників та зниження витрат включають (табл. 1).

До 2020 р. головними факторами для поліпшення ланцюгів постачання були зниження витрат і підвищення продуктивності. Однак нові тенденції на ринку зараз змушують всіх підприємств переглядати свої стратегії. Сучасний бізнес сильно залежить від ланцюгів постачання, які потребують постійного вдосконалення для безперебійної роботи. З огляду на зміни у вимогах споживачів та

виклики, через пандемію COVID-19, компаніям важливо слідкувати за тенденціями та змінами у ланцюгах постачання.

Впровадження «зеленого» ланцюга постачання на кінцевому етапі призведе до вигоди для компаній у стратегічній перспективі. Сучасні підприємства різних розмірів активно розпочинають впровадження більш сталого ланцюга постачання. Ця тенденція не лише зменшує соціальні та екологічні ризики, але також може призвести до значних переваг (табл. 2).

Ефективне керування ланцюгом постачання допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними, тим самим підвищуючи цінність своїх товарів і послуг для клієнтів порівняно з пропозиціями конкурентів. На сьогоднішній день результативність цього процесу залежить не лише від макроекономічної ситуації та геополітичної напруги, але й від значущих змін, які виникають внаслідок швидкого розвитку глобалізаційних процесів та необхідності проведення обширної екологічної модернізації.

На основі проведеного дослідження встановлено, що розвиток «зеленого» ланцюга постачання передбачає застосування різних практик на кожному етапі від початкової концепції до досягнення клієнтом:

- «Зелені» покупки. Пошук екологічно чистих постачальників продуктів і послуг важливий, так само як і екологізація власних операцій. Екологічне постачання матеріалів визначає основу для інших ланцюгів постачання. Деякі бренди вдаються до використання перероблених або відновлених матеріалів, в той час як інші шукають екологічно добуванні сировини, такі як деревина від постачальників, які практикують екологічні заходи для збереження природи.

- «Зелене» виробництво. Основний фокус на «зеленому» виробництві – зниження використання невідновлюваних природних ресурсів, зменшення забруднення та відходів, а також мінімізація викидів. Зменшення споживання енергії є ключовою частиною екологізації на цьому етапі, включаючи живлення обладнання, освітлення та теплову регуляцію виробництва. Використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячна енергія та гідроенергія, може допомогти зменшити використання викопного палива. Вдосконалені технології виробництва та прості зміни, такі як встановлення світлодіодних ламп, також можуть значно скоротити споживання енергії.

Таблиця 1

Метод використання практики управління зеленими ланцюгами поставок (GSCM)

Метод використання практики управління «зеленими» ланцюгами поставок (GSCM)	Приклад застосування методу
Переосмислення природи матеріалів	Використання виробництвом перероблених матеріалів може призвести до значних економій. Наприклад, перетворення пластикових відходів у нитку для 3D-друку дозволяє виробникам створювати нові продукти за менші кошти, ніж у випадку з новим пластиком. Хоча тестування нових матеріалів вимагає часу, винагорода може бути значною
Повторне використання відходів або побічних продуктів	Наприклад, можна використовувати відходи повторно або знаходити нові джерела доходу, перероблюючи матеріали
Спрощення упаковки	Перехід до простішої упаковки дозволяє використовувати менше матеріалів і може призвести до зменшення витрат. Крім того, більш ефективна конструкція упаковки дозволяє транспортувати більше одиниць в одному вантажному відсіку, зменшуючи транспортні витрати та викиди парникових газів
Зниження ризику для бізнесу	Активне впровадження розумних та екологічно орієнтованих практик у ланцюгу постачання може допомогти підприємствам готуватися до майбутніх викликів. Відмінним прикладом цього є використання сталого лісового господарства, яке сприяє збереженню лісів для стійкого використання, на відміну від повних вирубок
Переосмислення бізнес-процесів	Навіть невеликі зміни, спрямовані на підвищення ефективності, можуть призвести до значної економії енергії та ресурсів. Наприклад, компанія Nike використовує нову технологію в'язання, яка дозволяє зменшити використання праці та матеріалів при створенні більш екологічних та економічних кросівок. І навіть найменше підвищення продуктивності може зменшити час роботи обладнання та об'єм споживаної енергії
Оптимізація транспорту	Впровадження оптимізації транспортної логістики пропонує численні способи економії коштів і зменшення вуглецевого викиду. Наприклад, використання програмного забезпечення для планування навантаження спрощує логістичне планування і дозволяє ефективніше використовувати вантажний простір, зменшуючи кількість поїздок. Крім того, заміна переважного використання авіап перевезень іншими методами, такими як морський транспорт, є корисним для навколишнього середовища.

Джерело: систематизовано авторами на основі [13, с. 183–184]

– Екологічна упаковка. Підходи до екологічної упаковки охоплюють кожну стадію життєвого циклу упаковки - від отримання матеріалів постачальником до використання споживачами та подальшої утилізації. Однією з альтернатив є використання біорозчинних пакувальних матеріалів.

– Екологічне складування. Ефективна робота складів, зменшення відходів і споживання енергії є центральними принципами «зеленого» складування. Великою проблемою є застарілість складів, більшість з яких мають понад 50 років експлуатації, і лише 4% з них побудовані після 2008 року. Старі

склади, як правило, менш енергоефективні, що призводить до збільшених викидів CO₂.

– «Зелений» транспорт. Транспорт вносить найбільший внесок у викиди парникових газів, а саме складають 28,2% у 2018 році серед загального обсягу викидів, за даними EPA. Однак варіанти «зеленого» транспорту стали значно покращеними, включаючи дальні перевезення.

– Управління життєвим циклом. Екологічний дизайн продукту завжди враховує повний життєвий цикл товару. Чітка різниця між «зеленими» та «стійкими» практиками ланцюга постачання виявляється у їхньому

Таблиця 2

Позитивні аспекти впровадження «зеленого» ланцюга постачання для підприємств

Аспекти	Пояснення
Відповідність міжнародним стандартам	Багато урядів реагують на це, посилюючи контроль за діяльністю компаній. Підприємства розробляють стійкі стратегії розвитку, а споживачі віддають перевагу саме тим товарам, які відповідають цим вимогам.
Підвищення рентабельності	Оптимізація функціонування підприємств, ефективне використання екологічно чистих матеріалів, забезпечення безпечного робочого середовища, економічне виробництво та управління якістю, призведе до зменшення надмірних операційних витрат.
Створення позитивного іміджу для підприємства	Підприємства можуть покращити імідж свого бренду, отримати довіру споживачів у перспективі.
Можливість впровадження корпоративних інновацій	Це може створити позитивний вплив на корпоративну культуру, де співробітники та управлінський персонал із більшим ентузіазмом впроваджують інновації та активно розглядають різні можливості для створення нових продуктів і послуг, орієнтованих на сталий розвиток.

Джерело: систематизовано авторами на основі [14, с. 212]

підході до управління повним життєвим циклом товару.

Управління «зеленим» ланцюгом поставок та управління «стійким» ланцюгом поставок мають багато спільних рис, але вони не є взаємозамінними. Практики «зелених» ланцюгів постачань спрямовані на поліпшення здоров'я навколишнього середовища, тоді як «стійкі» ланцюги поставок зосереджені на зменшенні впливу на багато сфер життя для забезпечення тривалої діяльності промисловості у майбутньому. Зрозуміло, що екологічні проблеми впливають на сталість. Однак організації також повинні враховувати сфери соціальної відповідальності, такі як справедлива торгівля, етичні практики праці та вплив промисловості на навколишні громади. Важливо також враховувати економічні аспекти, такі як управління сталим зростанням [15, с. 113–114].

Приклади провідних практик «зеленого» ланцюга поставок, такі як активна робота над переходом на біопаливо, включення перероблених матеріалів у виробничий процес та зменшення споживання енергії, є також стійкими. Проте не всі практики «стійкого» ланцюга поставок мають прямий екологічний акцент. Наприклад, впровадження покращених стандартів праці та справедливих зарплат для працівників сприяє підвищенню загального рівня якості життя. Практики «зеленого» ланцюга постачань є критичними для збереження здоров'я нашої планети та сталого розвитку промисловості. Вони сприяють конкурентоспроможності та економічній ефек-

тивності шляхом оптимізації витрат, зменшення відходів і відповіді на попит споживачів за екологічно чистими продуктами. Однак важливо керувати факторами, що сприяють впровадженню екологічних практик у ланцюгу поставок, щоб уникнути можливих труднощів у процесі переходу до екологічних стандартів.

До основних напрямів просування практик управління «зеленими» ланцюгами поставок [13, с. 185–188]:

- Активна участь керівництва. Це повна залученість менеджерів і керівників в розробці єдиної стратегії для екологічного ланцюга поставок, що робить процес управління екологічними ланцюгами поставок набагато простішим. У випадку, коли особи, що приймають рішення, не досягають згоди щодо практик, які слід приймати, можуть виникати конфлікти у всьому ланцюгу поставок. Потенційні труднощі включають проблеми з ефективністю ланцюга поставок, контролем якості та загальною ефективністю екологічних ініціатив.

- Використання технології. Різноманітність програм і передових технологій підтримує екологічне управління ланцюгом поставок на різних етапах процесу. Ці технології можуть включати системи управління складами (WMS), які підвищують ефективність складів або нові виробничі технології, що споживають менше енергії або зменшують кількість небезпечних матеріалів. При позитивному сприйнятті та впровадженні співробітниками технологій, які сприяють екологічним ланцюгам поставок, організації зазвичай спостерігають позитивні результати.

– Брендний імідж та корпоративна культура. Якщо екологізація призводить до позитивних змін для бренду, а корпоративна культура підтримує ці зміни, впровадження нових екологічних практик у всьому ланцюзі поставок зазвичай проходить гладко. Також, залучення команди відділу кадрів до найму експертів із екологічного ланцюга поставок призводить до позитивних результатів. Якщо корпоративна культура менше підтримує екологічні ініціативи, а споживчий попит не достатньо сильний для того, щоб стимулювати зміни у певній окремій галузі, це може негативно вплинути на успіх компанії.

– Управління витратами. Вартість розвитку екологічного ланцюга поставок може здатися високою, особливо на початковому етапі. Витрати на інвестиції в капітальний ремонт інфраструктури та обладнання можуть бути значними для підприємств. Однак ці інвестиції можуть призвести до довгострокових економій у майбутньому. Наприклад, встановлення сонячних панелей на даху складу може генерувати альтернативну енергію, що зменшить залежність від викопного палива та знизить витрати на енергопостачання підприємства.

– Циркулярні ланцюги постачань. Циркулярні ланцюги постачань фокусуються на відновленні та переробці відходів для трансформації їх у продукцію, яка може бути відновлена та використана для продажу. Цей підхід може приймати різноманітні форми, включаючи відновлення старих товарів для повторного використання, як це робить Apple зі своєю лінійкою iPhone, або переробку застарілих компонентів для створення абсолютно нових продуктів. Очевидно, що впровадження циркулярної економіки сприяє зменшенню обсягів відходів і допомагає зберегти цінні матеріали, уникаючи їхнього залягання на смітниках. Крім того, це може бути ефективною стратегією для підприємств для пошуку нових джерел отримання доходів.

– Торівля викидами вуглецю. Торівля вуглецевими викидами – це процес обміну вуглецевими кредитами між країнами з метою мінімізації викидів CO₂. Кожна країна є обмеженою у обсягах CO₂, які, в процесі генерації в моменти виробничого циклу, можуть бути викинуті в атмосферу. Країни з великими викидами вуглецевого газу можуть купувати вуглецеві кредити від країн з меншими викидами, отримуючи можливість викидати більше CO₂ в атмосферу. Окремі компанії також можуть брати участь у цьому процесі обміну. Основна ідея полягає в тому, що

використання вугільного палива пов'язане з багатьма прихованими витратами, від забруднення навколишнього середовища до витрат на охорону здоров'я через погіршення якості повітря. Встановлення ціни на право викидати CO₂ надає країнам і корпораціям фінансовий стимул для зменшення їхніх викидів [16].

Розвиток кадрового потенціалу – включає в себе створення та впровадження освітніх програм, спрямованих на формування компетентностей працівників у сфері «зелених» технологій. Рівень кваліфікації працівників є основною умовою для створення бази переходу від шкідливого індустріального до «зеленого» виробництва на засадах соціальної відповідальності. Трансформація трудового потенціалу включає формування «зелених» робочих місць, навчання та перенавчання персоналу.

Таким чином, перед тим, як приймати рішення про впровадження «зеленої» концепції в стратегію діяльності бізнесу, необхідно уважно врахувати різноманітні фактори, що можуть вплинути на успішність досягнення поставлених цілей та завдань. Перехід до «зеленої» концепції супроводжується великими ризиками, якщо не врахувати такі аспекти, як різний рівень розвитку підприємства або галузі і в цілому, ступінь розвиненості інвестицій та технологій тощо. Загрози можуть зростати, особливо через небажання акціонерів втрачати економічну вигоду. Таким чином, впровадження «зеленої» стратегії діяльності підприємств приносить певні переваги, але і супроводжується певними ризиками (табл. 3).

Висновки. Модель «зеленої» економіки є об'єктивно-обумовленим етапом у розвитку світової економіки, пов'язаним з турботою людства про екологічну безпеку для сьогорнішніх та майбутніх поколінь. Сучасна економічна модель, втрачає актуальність та ефективність через відсутність інструментів, які б могли запобігти погіршенню екологічного стану та наближенню екологічних катастроф. Зараз очевидно, що існуючі економічні моделі ведення бізнесу не можуть забезпечити сталий розвиток та екологічну безпеку, а лише спричиняють фінансово-економічні кризи та нестабільність у використанні енергетичних та інших ресурсів, поставляючи людство на грань виживання.

Концепція «зеленої» економіки знаходиться на етапі розвитку та визначається як альтернативний шлях розвитку, здатний відповісти на сучасні виклики. Створення успішної реалізації «зеленої» концепції в стратегії діяльності українських підприємств може бути складним процесом та нести певні ризики.

Таблиця 3

Переваги та ризики впровадження «зеленої» стратегії для сталого розвитку українських підприємств

Переваги	Збільшення доходів населення та створення додаткових «зелених» робочих місць, що спрямовані на забезпечення високого рівня стійкості економіки та захист навколишнього середовища
	Для успішної реалізації «зеленої» економіки на глобальному рівні потрібно вкласти від 2% до 5% світового ВВП щорічно у вигляді інвестицій, щоб в довгостроковій перспективі ці витрати були здатні компенсувати економічні втрати значною мірою
	Позитивна динаміка спостерігається в еколого-економічних та соціальних областях у тих країнах, що вже використовують модель «зеленої» економіки
Ризики	Ігнорування факту, що практичні інструментами не є універсальними, для всіх країн та регіонів
	Виникає проблема нерівномірного розвитку країн
	Складність пошуку рівноваги між екологічною та економічною вигодою

Джерело: узагальнено авторами на основі [8, с. 227–228]

Проте поєднання економічної ефективності та сталого розвитку на основі надійного фундаменту інноваційних технологій та культури сталого розвитку має потенціал створити процвітаюче майбутнє як для бізнесу, так і для суспільства.

Перспективи подальших досліджень повинні включати в себе вирішення проблем формування принципово нових бізнес-моделей «зеленої» економіки та розробку заходів, спрямованих на можливості їх практичного впровадження в підприємствах України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мірошниченко В. В., Тьорло В. О. Проблеми становлення «зеленої» економіки в Україні. *Наукові записки На УКМА. Економічні науки*. 2018. № 3. С. 83–88.
2. Чайковська М. А., Глуценко Г. Ю. «Зелена економіка» як складова досягнення стабільності в державі. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр.*, 2016. Вип. 36-37. С. 207–215.
3. Viçakşiođlu, N., Theoharakis, V. and Tanyeri, M. (2020). Green business strategy and export performance: An examination of boundary conditions from an emerging economy. *International Marketing Review*. Vol. 37. No. 1. P. 56–75. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2018-0317>
4. Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. UNEP. URL: <https://www.greengrowthknowledge.org/research/towards-green-economy-pathways-sustainable-development-and-poverty-eradication>
5. Шевченко Ю. О., Прушківська Е. В. Розвиток «зеленої економіки»: національний аспект. *Бізнес Інформ*. 2013. № 3. С. 186–191. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_3_33
6. Боровик Ю. Т., Єлагін Ю. В., Полякова О. М. «Зелена економіка»: сутність, принципи, перспективи для України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 75–83. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i69.200551>
7. На шляху зеленої модернізації економіки: модель сталого споживання та виробництва : дов. / С. В. Берзіна та ін. Київ : Іститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 138 р.
8. Омельчук Д. С. Втілення зеленої концепції в стратегію діяльності бізнесу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 38. С. 223–229.
9. About green economy. UNEP web site. URL: <https://www.unenvironment.org/explore-topics/green-economy/aboutgreen-economy>
10. Ernst & Young/United Nations Global Compact. The State of Sustainable Supply Chains: Building Responsible and Resilient Supply Chains. 2016. 48 p.
11. Green Supply Chain Management Use Cases and Benefits. Custom Software Development Company Softeq. URL: <https://www.softeq.com/blog/green-supply-chain-management-use-cases-and-benefits>
12. The adoption of green business practices among small US Midwestern manufacturing enterprises. URL: <https://www.inboundlogistics.com/>

13. Ульяненко Д. В. Концепція «зелених» ланцюгів доданої вартості у контексті реалізації принципів сталого розвитку. *Економіка і організація управління*. 2023. № 49. С. 181–189.
14. Кобилінська Т. Світовий досвід статистичного оцінювання ефективності «зеленої» логістики. *Проблеми економіки*. 2019. № 4 (42), 209–214.
15. Політика ЄС щодо зеленої економіки та інновацій: Підручник. Орловська Ю. В., Чала В. С., Глущенко А. В. / під заг. ред. Орловської Ю. В. Д. ПДАБА. 2023. 193 с.
16. Маковоз О. С. Зелена економіка як запорука сталого розвитку. URL: http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4372/Zelena%20ekonomika%20yak%20zaporuka%20staloho%20rozvytku_Makovoz_Perederii_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

REFERENCES:

1. Miroschnychenko V. V., Tiorlo V. O. (2018) Problemy formuvannia «zelenoi» ekonomiky v Ukraini [Problems of the Formation of «Green» Economy in Ukraine]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Kyievo-Mohylianska akademii»*. *Ekonomiczni nauky – Scientific notes at National University Kyiv-Mohyla Academy. Economic sciences*, vol. 3, pp. 83–88.
2. Chaikovska M. A., Glushchenko H. Yu. (2016) «Zelena ekonomika» yak skladova dosiahnennia stabilnosti v derzhavi [«Green Economy» as a Component of Achieving Stability in the State]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo: zbirnyk naukovykh prats – Economics and Entrepreneurship: Collection of Scientific Papers*, vol. 36–37, pp. 207–215.
3. Bıçakcıođlu, N., Theoharakis, V., Tanyeri, M. (2020) Green Business Strategy and Export Performance: An Examination of Boundary Conditions from an Emerging Economy. *International Marketing Review*, vol. 37(1), pp. 56–75. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2018-0317>
4. Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. UNEP. Available at: <https://www.greengrowthknowledge.org/research/towards-green-economy-pathways-sustainable-development-andpoverty-eradication>
5. Shevchenko Y. O., Prushkivska E. V. (2018) Rozvytok «zelenoi» ekonomiky: natsionalnyi aspekt [Development of «Green Economy»: National Aspect]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 3, pp. 186–191. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_3_33
6. Borovik Y. T., Yelagin Y. V., Polyakova O. M. (2020) «Zelena ekonomika» sutnist, pryntsypy, perspektyvy dlia Ukrainy [«Green Economy»: Essence, Principles, Prospects for Ukraine]. *Visnyk ekonomiky, transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, vol. 69, pp. 75–83. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i69.200551>
7. Berzina S. V. (2017) Na shliakhu zelenoi modernizatsii ekonomiky: model staloho spozhyvannia ta vyrobnytstva: dovidnyk [On the Path to Green Modernization of the Economy: Model of Sustainable Consumption and Production: Report] / S. V. Berzina et al. Kyiv: Institute of Environmental Instytut ekolohichnoho upravlinnia ta zbalansovanoho pryrodokorystuvannia, 138 p. (in Ukrainian)
8. Omelchuk D. S. (2023) Vtilyennia zelenoi kontseptsii v stratehii diialnosti biznesu [Implementation of the Green Concept in Business Strategy]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava – Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, vol. 38, pp. 223–229.
9. About Green Economy. UNEP website. Available at: <https://www.unenvironment.org/explore-topics/green-economy/aboutgreen-economy>
10. Ernst & Young United Nations Global Compact. The State of Sustainable Supply Chains: Building Responsible and Resilient Supply Chains. 2016. 48 p.
11. Green Supply Chain Management Use Cases and Benefits. Custom Software Development Company Softeq. Available at: <https://www.softseq.com/blog/green-supply-chain-management-use-cases-and-benefits>
12. The Adoption of Green Business Practices Among Small US Midwestern Manufacturing Enterprises. Available at: <https://www.inboundlogistics.com>
13. Ulyanenko D. V. (2023) Kontseptsiiia «zelenykh» lantsiuhiv dodanoi vartisti u konteksti realizatsii printsypiv staloho rozvytku [Concept of «Green» Value-Added Chains in the Context of Implementing the Principles of Sustainable Development]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia - Economics and management organization*, vol. 49, pp. 181–189.
14. Kobylinska T. (2019) Svitovi dosvid statystychnoho otsiniuvannia efektyvnosti «zelenoi» lohistyky [World Experience in Statistical Evaluation of the Effectiveness of «Green» Logistics]. *Problemy ekonomiky – Problems of Economy*, vol. 4 (42), pp. 209–214.

14. Orlovska Yu.V. (2023) Polityka ES do «zelenoi» ekonomiky ta innovatsii: Pidruchnyk [EU Policy on «Green» Economy and Innovation: Handbook]. Orlovska Yu. V., Chala V. S., Glushchenko A. V. / Ed. Orlovska Yu. V. Kyiv: PDABA, 193 p. (in Ukrainian)
15. Makovoz O. S. «Zelena» ekonomika yak zaporuka staloho rozvytku [«Green» Economy as a Guarantee of Sustainable Development]. Available at: http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4372/Zelena%20ekonomika%20yak%20zaporuka%20staloho%20rozvytku_Makovoz_Perederii_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y