

50
11.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**


Дерень-Дмитрієва Анастасія Валентинівна
(студентка групи ЗМО-20-1)

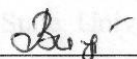
БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В
УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА**

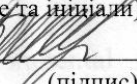
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Виговський В.Г.
(наукове звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Пащенко О.П.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2024

АНОТАЦІЯ

Дерень-Дмитрієва А. В. Формування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості формування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства та визначено напрями його покращення.

Ключові слова: екологічна відповідальність, система екологічного менеджменту, екологоорієнтована діяльність, екологічна політика, екологічна сертифікація.

ANNOTATION

Deren-Dmitrieva A. V. Formation of the ecological management system in the conditions of the enterprise. Manuscript.

Bachelor's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «Bachelor», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

In the bachelor's qualification work, the peculiarities of the formation of the environmental management system in the conditions of the enterprise were considered and directions for its improvement were determined.

Keywords: environmental responsibility, environmental manager system, environmentally oriented activity, environmental policy, environmental certification.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Поняття та сутність екологічного менеджменту підприємства	6
1.2. Механізм формування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства.....	17
1.3. Методичні засади оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємства.....	26
1.4. Нормативно-правове забезпечення екологічного менеджменту підприємств.....	38
Висновки до розділу 1	47
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»	50
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	50
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Карлсберг Україна»	63
2.3. Оцінка стану екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»	82
2.4. Напрями покращення екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»	95
Висновки до розділу 2	106
ВИСНОВКИ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	115
ДОДАТКИ.....	122

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективне функціонування будь-якого підприємства та зростання його економічного потенціалу багато в чому залежать від наявності надійної системи екологічної безпеки. Одним із найперспективніших напрямів її досягнення та розв'язання екологічних проблем промислового виробництва є екологічний менеджмент. Його метою є мінімізація негативних впливів діяльності організації на навколишнє природне середовище. Формування системи екологічного менеджменту на підприємстві передбачає впровадження природоохоронних і енергозберігаючих технологій, що робить виробництво економічно вигідним, екологічно безпечним та соціально необхідним. Впровадження систем екологічного менеджменту набуває особливої актуальності в країнах з транзитивною економікою, в яких значний бюджетний дефіцит мінімізує можливості державного фінансування програм екологічної політики підприємств. Варто також звернути увагу на те, що питання екологізації виробництва та створення систем екологічного менеджменту стають особливо важливими в умовах інтеграції економіки України до Європейського Союзу.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів екологічного менеджменту внесли О. Балацький, Г. Білявський, Л. Бобровський, Ю. Бурлакова, В. Кожушко, В. Лук'янихін, А. Матківський, О. Михайлюк, В. Семенов, Л. Федулова та ін. Проте загалом питання впровадження систем екологічного менеджменту на вітчизняних підприємствах потребують детальнішого дослідження.

Формування екологічного стану та вплив на нього виробничих факторів, а також управління цим процесом завжди були об'єктом пильної уваги багатьох науковців і дослідників. Нині ці питання залишаються актуальними та першочерговими, особливо в умовах загострення конкурентної боротьби. Виходячи з цього, проблемам екологічного менеджменту присвятили свої праці такі науковці, як: І.І. Дуднікова, Т.О. Кірсанова, Л.Ф. Кожушко, Г.І. Купалова,

П.М. Скрипчук, Л.І. Федулова та інші. У роботах цих учених висвітлюються питання побудови ефективної системи екологічного менеджменту, проведення екологічного аудиту, державної екологічної політики, впровадження принципів «зеленого» бізнесу, правового регулювання екологічного менеджменту.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад побудови ефективної системи екологічного менеджменту на підприємстві.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття та сутність екологічного менеджменту підприємства;
- дослідити механізм формування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення екологічного менеджменту підприємств;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- оцінити стан екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- визначити напрями покращення екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес екологічного управління на підприємстві, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади напрямів покращення екологічного менеджменту підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених задач використовувались загальні і спеціальні методи дослідження, серед яких варто виділити методи аналізу, формалізації, синтезу, групування, класифікації, табличний та графічний методи, прогнозування, порівняльний і коефіцієнтний аналізи, метод комп'ютерних технологій.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, дані фінансової та управлінської звітності ПрАТ «Карлсберг Україна».

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів покращення екологічного менеджменту підприємства.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 114 сторінках друкованого тексту. Робота містить 17 таблиць та 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 62 найменування. Робота містить 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність екологічного менеджменту підприємства

Пришвидшення темпів науково-технічного прогресу, незважаючи на всі переваги, загострює проблеми негативного антропогенного впливу на навколишнє середовище, а також впливу довкілля на здоров'я самої людини. Велика кількість досліджень довела безапелюсний зв'язок між значною концентрацією забруднюючих речовин в атмосфері, в ґрунтах, воді і підвищенням рівня захворюваності населення. Непоправної шкоди довкіллю завдає як виробнича діяльність людини, так і накопичення різного роду відходів, сміття як промислової діяльності, так і життєдіяльності самої людини [3].

Внесок у ці процеси різних видів економічної діяльності є неоднаковим.

Неконтрольоване антропогенне забруднення природи здатне спричинити загрозу самому існуванню всього живого на планеті. А тому цей процес потребує ретельної уваги, вивчення і контролю.

Статтею 9 Закону України «Про охорону навколишнього середовища» [51] задекларовано серед основних екологічних прав громадян України право на «безпечне для його життя та здоров'я навколишнє природне середовище, а також вільний доступ до інформації про стан навколишнього природного середовища (екологічна інформація)». Але це право чим далі, тим все більше порушується. Тому питання екології і захисту навколишнього середовища стоїть зараз дуже гостро.

Людство здавна вважає навколишнє середовище, насамперед, джерелом сировинних ресурсів, необхідних для забезпечення життєдіяльності людини. При цьому, значна частина видобутих природних ресурсів повертається в природу у вигляді різноманітних відходів. За цих умов нагально постало

питання зміни агресивного споживацького ставлення до природи на турботу про навколишнє середовище і все живе не тільки з боку окремих громадян, але і бізнесових структур [44].

Одним з таких шляхів вирішення є запровадження системи екологічного менеджменту, дослідження механізму функціонування якої, обґрунтування необхідності, переваг від її запровадження і особливостей запровадження суб'єктами господарювання в Україні.

Екологічний менеджмент підприємства – це система управління, яка інтегрує екологічні аспекти в усі процеси та діяльність організації з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, забезпечення відповідності екологічним вимогам та досягнення стійкого розвитку. Екологічний менеджмент охоплює всі етапи життєвого циклу продукції, від розробки і виробництва до утилізації, і сприяє ефективному використанню ресурсів, зниженню викидів і відходів, а також поліпшенню екологічної безпеки.

В сучасних умовах діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання екологічний менеджмент покликаний давати конкретні рекомендації щодо ефективного та раціонального використання природних ресурсів [54].

На сьогоднішній день більшість українських підприємств використовують таку систему управління як екологізований менеджмент, тобто управління об'єктом економіки шляхом пристосування вже існуючої виробничої інфраструктури до вимог національних та міжнародних нормативно-правових актів у сфері ресурсозбереження і раціонального природокористування [32, с. 29]. Використання такої практики є не правильним, оскільки не в цьому суть екологічного менеджменту, не потрібно пристосовуватися до певних правил, просто потрібно ефективно управляти своїм підприємством і не завдавати шкоди довкіллю.

Слід зауважити, що витрати українських підприємств на природоохоронну діяльність є недостатніми, що спричинено низькою економічною зацікавленістю у здійсненні заходів щодо природоохоронної

діяльності.

Тому питання вивчення екологічного менеджменту є актуальним для України. На даний час існує багато трактувань поняття «екологічний менеджмент». Наприклад, В.Ф. Семнюк та О.Л. Михайлюк стверджують, що екологічний менеджмент – це ініціативна і результативна діяльність економічних суб'єктів, спрямованих на досягнення їхніх власних екологічних завдань, програм та проектів, розроблених на основі принципів екологічної ефективності [56, с. 168].

У вітчизняній науці термін «екологічний менеджмент» став активно вживатись в 90-х роках XX століття [45]. Як правило, під екологічним менеджментом розуміють «добровільну ініціативну та результативну діяльність економічних суб'єктів, спрямовану на реалізацію їх власних екологічних цілей, проектів і програм, розроблених на основі екоефективності та екосправедливості» [43]. З різними доповненнями з цим визначенням погоджуються у більшості вітчизняних посібників з екологічного менеджменту, або менеджменту організацій [54, 59].

Чайкіна А. О., Ревіна М. О. [61] роблять акцент на ринковій орієнтації екологічного менеджменту, представляючи його як складову «загальної системи управління підприємством, корпорацією, що має за мету досягнення екологічної вигоди або прибутку із застосуванням ринкових механізмів». Натомість інші дослідники: М.Г. Белопольський та Т.Г. Толпежнікова розглядають екологічний менеджмент як систему відносин і одночасно сукупність методів, що управляють рішенням різноманітних природо-ресурсних і екологічних проблем, що виникають на різних рівнях економічної ієрархії від підприємства і муніципалітету до загальнонаціональної і глобальної економіки [3].

Екологічний менеджмент є поняттям складним і багатогранним, тому науковцями виокремлюються різні підходи до його трактування. Наприклад, А.С. Сагірова визначає екологічний менеджмент як екологічно безпечне управління виробництвом, за якого досягається оптимальне співвідношення

між екологічними та економічними показниками [55].

О/ Балацький, В. Лук'яніхін, О. Лук'яніхіна трактують екологічний менеджмент як систему заходів, за допомогою яких здійснюється управління тими видами діяльності підприємств, які завдають або потенційно можуть завдати шкоди навколишньому середовищу; як тип управління, принципово орієнтований на формування й розвиток екологічного виробництва й екологічної культури життєдіяльності людини, який побудований на соціально-економічному й соціально-психологічному мотивуванні гармонії взаємин людини з природою [2].

На думку Н.В. Кучкової, екоменеджмент – це цілеспрямована, свідомо діяльність, пов'язана з розробленням, запровадженням, реалізацією, контролюванням різноманітних заходів природоохоронного характеру, які повинні забезпечити раціональне використання і збереження природних ресурсів, дотримання екологічної безпеки [40].

Цікаву точку зору пропонує Н. Потапова, яка визначає екологічний менеджмент як комплекс заходів, що включають управління ресурсами, виробничими процесами та продукцією, спрямованих на зменшення негативних впливів виробничої діяльності на навколишнє середовище і підвищення екологічної та економічної ефективної функціонування підприємства [48].

На думку В.А. Гайченко, екологічний менеджмент – це сукупність принципів, методів, форм, прийомів, засобів управління виробництвом та виробничим персоналом підприємства з метою досягнення високої еколого-економічної ефективної виробництва [8, с. 169].

Згідно з міжнародним стандартом ISO 14001, система екологічного менеджменту (environmental management system, EMS) – це частина загальної системи менеджменту, що включає в себе організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси та ресурси для розробки, впровадження, оцінки досягнутих результатів реалізації і вдосконалення екологічної політики, її цілей і завдань [62].

На нашу думку, з цією точкою зору можна не погодитися, оскільки за

своїм змістом це визначення є не сутністю, а системи екологічного менеджменту, де кожна зі складових забезпечує ефективну реалізацію екологічної політики підприємства. Таким чином, екологічний менеджмент доцільно розглядати як тип управління, за допомогою якого здійснюється управління тими видами діяльності, які завдають або потенційно можуть завдати шкоди довкіллю.

Головною метою екологічного менеджменту є охорона природних ресурсів, обмеження викидів шкідливих речовин в атмосферу та водне середовище, забезпечення нормального стану здоров'я працівників, споживачів та мешканців тієї місцевості, де працює підприємство.

Основними принципами екологічного менеджменту є: опора на економічне мотивування; своєчасність вирішення проблем; відповідальність за екологічні наслідки, що виникають у результаті прийняття управлінських рішень будь-якого рівня; пріоритетність вирішення екологічних проблем [58].

Сутність екологічного менеджменту полягає в систематичному та цілісному підході до управління екологічними аспектами діяльності підприємства. Основні компоненти екологічного менеджменту наведені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні компоненти екологічного менеджменту підприємства

Джерело: власна розробка

Система екологічного менеджменту охоплює такі складники: екологічна служба підприємства, обізнаність персоналу, визначення показників екологічної безпеки та їх нормативів щодо кожного джерела екологічної небезпеки, врахування середовища розташування підприємства, рівня його технологій, ресурсоспоживання, оцінка рівня екологічної безпеки, механізм реагування на екологічні аварії, планування заходів екологічної безпеки, постійний контроль за роботою системи, застосування заходів щодо поліпшення роботи системи менеджменту екологічної безпеки [58].

Для впровадження ефективної системи екологічного менеджменту на підприємстві має бути чітко сформульована і послідовна екологічна політика. Вона має бути документованою, відомою і зрозумілою не тільки персоналу і партнерам, а й усім особам, що мають інтерес до екологічних аспектів діяльності підприємства, його продукції та послуг. Основу методів екологічного менеджменту становлять: екологічний контролінг, екологічний облік, екологічний аудит та управління якістю.

Одним з головних елементів екологічного менеджменту є екологічний аудит – незалежна перевірка господарської діяльності підприємства з метою оцінки її відповідності природоохоронному законодавству та розроблення рекомендацій щодо зниження фактичних або потенційних екологічних, фінансових та інших збитків і витрат. До функцій екологічного аудиту належить контроль за формуванням екологічних витрат (втрат) за місцем їх виникнення з виявленням відхилень від нормативів, стандартів, вимог і планових завдань, які регламентують природокористування, а також виявлення екстенсивних та інтенсивних факторів і резервів екологічної діяльності первинних підрозділів [58].

Основною причиною, яка спонукає підприємства впроваджувати систему екологічного менеджменту, є негативний вплив підприємства на навколишнє середовище та неефективне використання ресурсів, що призводить до створення аварійних ситуацій, нещасних випадків, підвищення травматизму. Як результат – необхідність сплачувати великі кошти за споживання ресурсів та штрафи за завдану шкоду довкіллю і споживачам. У разі накопичення цих проблем організація втрачає здатність функціонувати у ринковому середовищі.

Сьогодні екологічний менеджмент має своє нормативно-правове забезпечення як на міжнародному, так і національному рівнях. Підтвердження цього слугують ряд прийнятих актів, законів, але особливе значення для регулювання екологічного менеджменту відіграють стандарти серії ISO 14000, які в першу чергу є основним орієнтиром для держав під час затвердження національних стандартів. Основна мета цих стандартів підтримання заходів з охорони навколишнього середовища, попередження його забруднення зі збереженням балансу соціально-економічних потреб [62].

Наприклад, міжнародний стандарт ISO 140001:2004, базується на методології «Плануй – Дій – Аналізуй – Покращуй», суть якої полягає в тому, що екологічний менеджмент розглядається як частина загальної системи менеджменту підприємства, яка використовується для розроблення і реалізації його екологічної політики та управління екологічними аспектами (елементами діяльності підприємства, його продукцією чи послугами, які можуть взаємодіяти з навколишнім середовищем). Тобто, даний стандарт показує, що основними елементами екологічного менеджменту є планування, розробка екологічної політики, її втілення і функціонування, також перевірка отриманих результатів, аналіз та подальше удосконалення [58].

Одним з нових положень, запропонованих серією ISO 14000 є норми про екодизайн, в основі якого – врахування екологічних чинників у створенні та розвитку певного об'єкту з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище [48].

В зарубіжній літературі часто зустрічається визначення «екологічні менеджери». Екологічні менеджери - це різноманітна група людей, включаючи науковців, політиків, працівників громадських організацій, державних службовців та широкого кола осіб або груп, які приймають рішення щодо використання природних ресурсів (наприклад, рибалки, фермери та скотарники). Дійсно, екологічний менеджер охоплює всіх людей певною мірою, оскільки вся діяльність людини в кінцевому підсумку має вплив на довкілля, оскільки люди безпосередньо беруть участь у використанні ресурсів [45]. Але, на жаль такої посади немає на підприємствах, особливо тих, які мають величезні викиди у довкілля.

Окрім міжнародного регулювання діяльності підприємств з екологічного менеджменту є засади внутрішньодержавного рівня, які закріплені в законах України. Слід зазначити, що в законодавстві України не вживається термін «екологічний менеджмент» замість нього досить часто зустрічається поняття «екологічне управління». Проте ці поняття не є тотожними і однаковими. Порівняльна характеристика понять екологічного менеджменту та екологічного управління наочно представлена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика понять «екологічного менеджменту» та
«екологічного управління»

Ознака	Екологічний менеджмент	Екологічне управління
Визначення	Результативна діяльність економічних суб'єктів, спрямована на досягнення їхніх власних екологічних цілей, програм та проектів, створених на основі принципів екологічної ефективності.	Діяльність державних органів і економічних суб'єктів, спрямована на дотримання обов'язкових вимог природоохоронного законодавства, а також на розробку і реалізацію відповідних цілей, проектів і програм.
Мета	Зниження екологічного ефекту, тобто мінімізація негативних впливів підприємства на навколишнє середовище.	
Предмет	Природоохоронні та ресурсозберігаючі напрямки діяльності підприємства	
Інструменти екологічної політики	Економічні	Переважно адміністративно-командні та економічні.
Мотиви здійснення	Свідомо добровільна діяльність	Обов'язкова діяльність

Рівні реалізації	Здійснюються самими суб'єктами господарювання на основі державного регулювання	Здійснюється органами державного управління та суб'єктами господарювання на регіональному і національному рівні.
------------------	--	--

Джерело: [58]

Можна зробити висновок, що для екологічного менеджменту є характерним поглиблення, розширення ряду функцій і відповідної діяльності, що у традиційному екологічному управлінні є досить поверхневим і формальним, наприклад, обґрунтування екологічної політики, організації зовнішньої екологічної діяльності тощо.

Екологічний менеджмент на рівні підприємства є стратегічно важливим, бо націлений на реалізацію сталого розвитку, який на даний час можливий тільки при застосуванні нових практик ведення бізнесу, наприклад, об'єднання всіх економічних суб'єктів – виробника, постачальників, споживачів, суспільства та інших зацікавлених сторін, а потім – тісно співпрацювати та забезпечувати успіхи в конкурентній боротьбі та формувати позитивний імідж підприємства. Екологічний менеджмент допомагає підприємствам впроваджувати системи, які допомагають зменшити негативний вплив на довкілля та підвищити ефективність на підприємстві. На основі цього, вважається, що екологічний менеджмент дає ряд переваг для підприємств, що застосовують його у своїй діяльності. А саме при застосування принципів екологічного менеджменту на підприємстві можна мінімізувати вплив на навколишнє середовище, і як наслідок - знизити витрати, покращити корпоративний імідж, продуктивність та прибутки; підвищити розуміння працівників значущості екологічних проблем та їх масштабів.

Отже, основною перевагою екологічного менеджменту в порівнянні з формальним традиційним екологічним управлінням є те, що ефективний екологічний менеджмент є підґрунтям довіри підприємству у відносинах з усіма контрагентами, а особливо з клієнтами, споживачами конкурентами. Якщо підприємство застосовує екологічний менеджмент, то він підвищує свій

імідж та конкурентні позиції, що є дуже важливим для досягнення такої мети як отримання прибутку та соціального ефекту.

Серед основних ознак, за якими можна розпізнати прояви екологічного менеджменту, на відміну від традиційних форм виробничого управління, необхідно виділити такі:

- обґрунтоване та усвідомлене прийняття керівництвом підприємства екологічної політики – публічно декларованих основних принципів, пріоритетів та напрямів екологічної діяльності;
- наявність конкретних екологічних цілей і завдань;
- обов’язкове встановлення показників і критеріїв оцінки результатів, що досягаються;
- ефективне планування та організація екологічної діяльності відповідно до поставлених цілей і завдань;
- взаємозв’язок основної виробничої та екологічної діяльності;
- залучення всього персоналу до екологічної діяльності;
- максимальне використання всіх наявних можливостей і засобів для вирішення екологічних проблем;
- незалежний аналіз та оцінка досягнутих результатів діяльності; системний перегляд і вдосконалення екологічної політики, її цілей і завдань, планування та організація діяльності відповідно до досягнутих результатів [59, 806].

Екологічний менеджмент повинен передбачати:

- 1) включення природоохоронних вимог в комплекс традиційних господарських цілей підприємства;
- 2) виконання екологічних нормативів;
- 3) економію і раціональне використання всіх видів ресурсів;
- 4) інформування населення про характер діяльності підприємства;
- 5) забезпечення дотримання умов праці;
- 6) мінімізацію впливу на навколишнє природне середовище [61].

Побудова ефективних систем екологічного менеджменту на вітчизняних підприємствах дозволить суттєво економити сировину, матеріали, енергетичні ресурси, знизить екологічні платежі та штрафні санкції. Впровадження системи екологічного менеджменту також дозволить підприємству отримати суттєві конкурентні переваги на ринку за рахунок покращення його іміджу, удосконалення управління витратами, розширення доступу на закордонні ринки тощо. Саме такий підхід дозволить покращити якість навколишнього середовища у нашій країні та забезпечити конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках.

1.2. Механізм формування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства

Найчастіше, до найбільших забруднювачів довкілля відносять підприємства, що видобувають корисні копалини. Діяльність цих підприємств є осередком техногенної небезпеки, що досить часто створюють надзвичайні ситуації з забруднення навколишнього середовища. Але, наразі, в Україні досить низька дієвість і ефективність механізмів екологічного контролю і управління. Для досягнення кращої результативності ці зусилля мають мати регулярний характер, заходи продуманими і плановими. Економіка має стати не тільки однією з причин глобальних екологічних проблем, але і частиною їх вирішення.

Досягнути такого системного підходу покликане запровадження системи екологічного управління. Серед сучасних управлінських підходів реалізації принципів концепції сталого розвитку все більшого визнання дістає впровадження системи екологічного менеджменту на основі вимог ISO 14001:2015. Цей стандарт відноситься до екологічних міжнародних стандартів ISO серії 14000 [62].

В Україні реалізація вимог цього стандарту регламентується ДСТУ ISO 14001:2015. Вимоги стандарту ISO 14001 надають основу і керівні принципи створення системного підходу до побудови і функціонування системи екологічного менеджменту підприємства.

Якщо розглядати систему управління підприємством загалом як систему взаємопов'язаних або взаємодійних елементів організації для формування політик і встановлення цілей та процесів, щоб досягти цих цілей [45], то система екологічного менеджменту розглядається як частина загальної системи управління, яку використовують для керування екологічними аспектами виконання обов'язкових для дотримання відповідності вимог та розв'язання питань, пов'язаних з ризиками та можливостями [45].

Впровадження системи екологічного менеджменту українськими

підприємствами є добровільною, як наслідок розуміння керівництва важливості даної проблеми.

Впровадження на підприємстві системи екологічного менеджменту дозволяє створити таку систему управління, за допомогою якої підприємство здатне управляти всією сукупністю своїх впливів на навколишнє середовище.

Запровадження системи екологічного менеджменту дозволяє перейти від контролю за рівнем забруднення внаслідок промислової діяльності, запобігання надмірних забруднень до концепції сталого розвитку, згідно якої слід забезпечити рівновагу між задоволенням сучасних потреб людства і потребами майбутніх поколінь, зокрема в потребу в збереженні для них безпечного і здорового довкілля.

Економічне зростання підприємства за умови зниження негативних впливів його господарської діяльності на довкілля можливе, зокрема і завдяки запровадженню на підприємстві системи екологічного управління (рис 1.2).



Рис. 1.2. Напрямки системи екологічного управління

Джерело: [54., с. 118]

На практиці вже неодноразово було доведено, що попередження екологічних проблем набагато ефективніше, навіть економічно, аніж ліквідація негативних наслідків цих екологічних проблем.

Реалізація підприємством заходів в обох напрямках буде ефективніша, але на початку підприємство може сконцентруватись і на одному з цих напрямків.

Так, до прикладу, якщо в процесі своєї діяльності підприємство використовує екологічно чисті сировину і матеріали, відходи діяльності не забруднюють довкілля, це свідчить, що підприємство дбає про своїх споживачів, навколишнє середовище. Загальна сучасна світова тенденція: основним критерієм вибору споживача є екологічність виробництва і екологічні властивості продукту. Система екологічного управління включає в себе набір політик і планів, визначених процедур і процесів, які регламентують взаємодію суб'єкта господарювання з навколишнім середовищем. Всі бізнес-процеси підприємства коригуються і функціонують з врахуванням цих моментів.

Загалом система екологічного управління функціонує наступним чином (рис. 1.3). Цей процес є циклічним, безперервний і постійно вдосконалюваним.



Рис. 1.3. Схема функціонування системи екологічного управління підприємством

Джерело: [54., с. 118]

Якщо раніше впливом виробничої діяльності підприємств на навколишнє середовище переймалися, в основному, уряди, науковці, то зараз все більше зацікавлення до цього спостерігається з боку суспільства як в особі окремих споживачів, так і різних громадських організацій. Саме запити і очікування зацікавлених осіб (стейкхолдерів) виступають тією рушійною силою всього механізму. Ці запити і очікування можуть бути як обов'язковими, так і загальнозрозумілими, виконання яких від підприємства є очікуваним внаслідок його звичайної чи загальноприйнятої практики [54].

Розробка системи екологічного менеджменту розпочинається з прийняття підприємством екологічної політики, яка покликана задекларувати рівень екологічної відповідальності конкретного підприємства (його наміри і спрямованість), а також ті зобов'язання щодо збереження навколишнього середовища, які бере на себе це підприємство. Основні поширені елементи екологічної політики наведено на рис. 1.4.

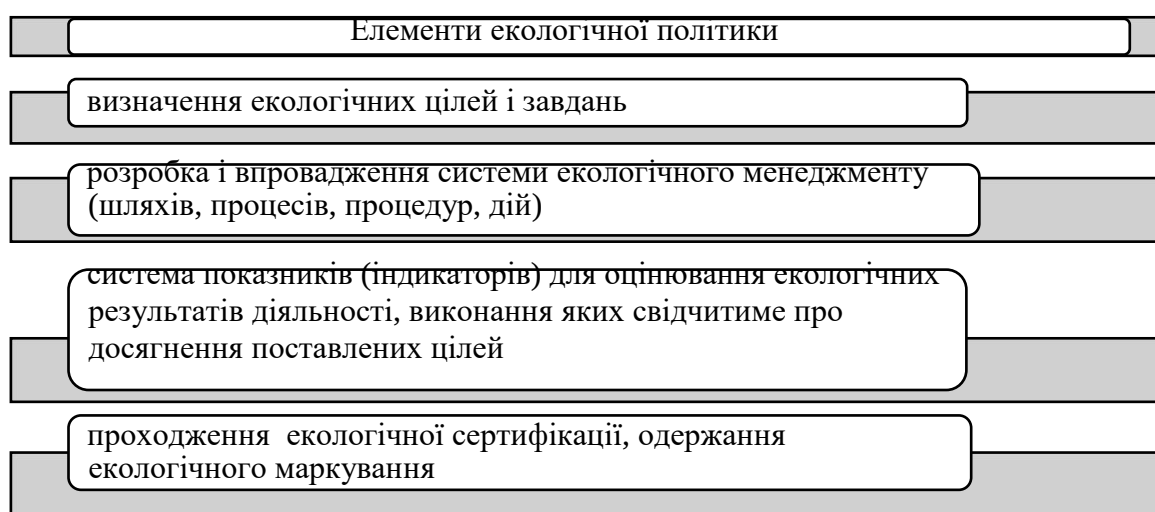


Рис. 1.4. Елементи екологічної політики

Джерело: [54., с. 119]

Екологічні цілі і завдання, задекларовані в екологічній політиці, після її оприлюднення стають для підприємства обов'язковими до виконання аналогічно до законодавчих екологічних вимог.

Екологічні цілі можуть бути оперативним, тактичними і стратегічними. Як правило, насамперед, формуються стратегічні цілі, на досягнення яких

встановлюються тактичні. Для поточного періоду тактичні цілі деталізуються через оперативні. Чинники, які слід підприємствам взяти до уваги при розробці екологічної політики наведено на рис. 1.5.

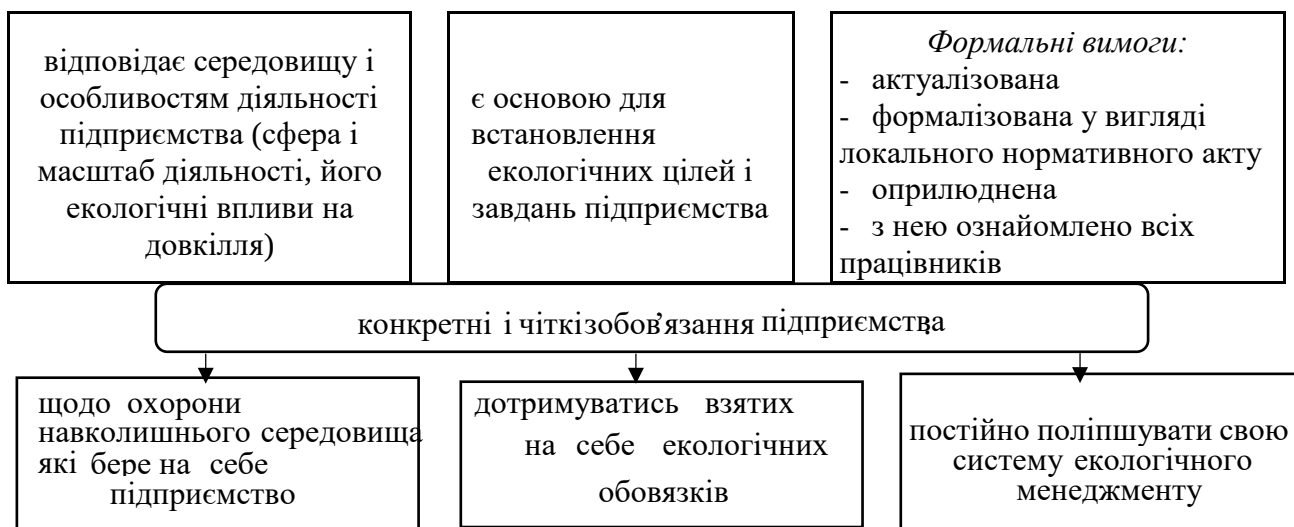


Рис. 1.5. Чинники, які повинні враховуватись при формуванні екологічної політики

Джерело: [54., с. 119]

На етапі контролю досягнутих результатів відбувається оцінювання відповідності чи невідповідності результатів поставленим цілям з метою виявлення причин невідповідності і вжиття коригувальних дій. Саме на цьому етапі підприємство оцінює результативність своєї екологічної дієвості, пов'язану з керуванням екологічними аспектами своєї діяльності [54].

Для правильності оцінювання результатів такого аналізу важливим є продуманість встановлення необхідних індикаторів (критеріїв) моніторингу на етапі планування. Саме досягнення чи не досягнення цих критеріїв і свідчить про результативність екологічної діяльності підприємства.

Дієвість екологічної діяльності підприємства значно залежить від задіяності всіх працівників у цьому процесі, їх підтримки і зацікавленості, а також від бажання і готовності менеджменту до постійного удосконалення, поліпшення адекватності і результативності системи екологічного менеджменту.

Існує поширена думка, що екологічна відповідальна діяльність підприємства зумовлює значні додаткові витрати. Це витрати, насамперед, на встановлення додаткових фільтрів, очисних споруд тощо. Натомість результат інтегрованого впровадження системи екологічного менеджменту якраз протилежний: зменшуючи використання енергоємних і зайвих матеріалів і енергії, впроваджуючи енергозберігаючі технології можна досягти економії загальних витрат, що підвищить конкурентоспроможність підприємства, а демонстрування дотримання екологічності виробничого процесу і характеристик продукту може призвести і до збільшення обсягів попиту і реалізації.

Таким чином, підприємство одержує цілий ряд вигод, в тому числі і економічних (рис. 1.6).

Підтвердженням успішного впровадження системи екологічного менеджменту може стати одержання відповідного екологічного сертифікату. Дана сертифікація є добровільною.

Процес сертифікації за вимогами ISO 14001:2015 може включати наступні етапи:

- визначення сфери сертифікації;
- попередній аудит (у випадку, якщо підприємство хоче перевірити свою готовність до сертифікаційного аудиту);
- сертифікаційний аудит, за результатами якого видається сертифікат;
- щорічні наглядові аудити, метою яких є контроль функціонування сертифікованої системи управління;
- аналіз провадження і ефективності системи екологічного менеджменту.

Сертифікат видається у випадку успішного проходження сертифікаційного аудиту терміном на 3 роки. Впродовж цього терміну щороку органом, який видав сертифікат, проводиться наглядовий аудит, для підтвердження належного функціонування системи. По завершенню трьох років (терміну дії сертифікату) підприємство має пройти новий ресертифікаційний аудит для одержання нового сертифікату ще на 3 роки [54].

Наявність такого сертифікату в Україні часто є вирішальною перевагою або й обов'язковою умовою для участі і перемоги у тендерних закупівлях. Для співпраці з закордонними контрагентами теж дуже часто саме наявність такого сертифікату є ключовою умовою.

Очікувані економічні вигоди від запровадження екологічного менеджменту	
вигода	наслідок
Зниження виробничих витрат внаслідок скорочення неефективного чи надмірного споживання енергії, води, сировини і матеріалів	Зниження собівартості виробництва і зростання конкурентоспроможності
Зниження споживання невідновлювальної енергії, сировини і матеріалів	Рациональне використання невідновлювальних ресурсів, збереження їх для наступних поколінь
Зниження кількості відходів діяльності внаслідок запровадження маловідходних і безвідходних технологій	Зменшення відходів і забруднення ґрунтів, економія витрат на утилізацію відходів, удосконалення системи поводження з відходами
Зниження транспортних витрат внаслідок удосконалення логістичних маршрутів	Економія витрат палива, зменшення викидів в атмосферне повітря
Попередження аварійних ситуацій, катастроф	Економія витрат на усунення їх наслідків
Зменшення екологічних ризиків	Прогнозованість і зменшення непередбачених витрат, зменшення ризиків судових розглядів і екологічних штрафів
Використання пільг і мотивацій, передбачених законодавством для екологічно активних підприємств	Економія витрат і залучення додаткового фінансування
Використання грантів, спонсорського і державного цільового фінансування	Залучення додаткових фінансових ресурсів для впровадження екологічних проектів
Поліпшення репутації, підвищення довіри з боку споживачів, суспільства, контрагентів	Збільшення попиту, кількості споживачів, обсягів реалізації, залучення інвестицій
Спрощення доступу до залучення додаткового фінансування	Одержання спеціальних кредитів ЄБРР чи світового банку
Поліпшення репутації, підвищення довіри з боку споживачів, суспільства, контрагентів	Збільшення попиту, кількості споживачів, обсягів реалізації, залучення інвестицій

Рис. 1.6. Економічні вигоди, які одержує підприємство від запровадження екологічного менеджменту

Джерело: [54, с. 119]

Таким чином, в результаті проведеного дослідження була визначена необхідність і переваги для підприємства запровадження системи екологічного менеджменту як кращого способу вирішення ряду екологічних проблем.

Успішність системи екологічного менеджменту залежить від врахування і взаємодії цілого ряду чинників:

- залучення до реалізації не тільки найвищого керівництва, але і працівників всіх рівнів і підрозділів, а також розуміння ними важливості цих дій;

- належного врахування середовища функціонування підприємства, наявних обов'язкових до виконання екологічні вимоги;

- особливості діяльності підприємства і екологічні впливи на довкілля цієї діяльності;

- рівень конкретизації і складність системи екологічного управління, що впроваджена на підприємстві;

- конкретизація, вимірюваність і зрозумілість очікуваних результатів екологічної діяльності;

- звітування про одержані результати діяльності і одержання «зворотного відгуку» від зацікавлених сторін.

Наявність у підприємства сертифікованої системи екологічного менеджменту чи наявності висновків за результатами екологічного аудиту з приводу одержання відповідного сертифікату у майбутньому є суттєвою перевагою підприємства як в переговорах з контрагентами, так і при виборі потенційними покупцями свого постачальника.

Таким чином, у визначенні екологічного менеджменту в тому чи іншому вигляді розглядається «управління». Екологічне управління ми розглядаємо як процес планування, організації, мотивації і контролю необхідного, щоб сформувати і, відповідно, досягти екологічних, природоохоронних цілей організації. Натомість, екологічний менеджмент – це вже конкретний вид управлінської діяльності, який здійснюється спеціалізованими прийомами, засобами і способами з метою досягти поставлених екологічних цілей, а також

відповідна організація і контроль природоохоронної діяльності.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємства

Найважливішою проблемою сучасного етапу економічного розвитку є наростання економічної та екологічної криз, що мають серйозні негативні наслідки як на локальному, так і глобальному рівнях. Це вимагає пошуку нових пріоритетів сталого розвитку, найважливішим з яких стає необхідність глибокої екологізації економіки, що передбачає підвищення цінності природи і її ресурсів, а також життя і здоров'я людини. Велика частина основних виробничих фондів України не відповідає сучасним екологічним вимогам, а значні площі територій України характеризуються як екологічно неблагополучні. Діяльність багатьох промислових підприємств України супроводжується значними обсягами викидів забруднюючих речовин у навколишнє середовище і створенням об'єктів, що порушують екосистему. Тому все більш очевидною стає необхідність пошуку нових, прийнятних в сьогоденних умовах, шляхів і підходів до мінімізації негативної дії на навколишнє середовище. Основним з таких шляхів в розвинених країнах світу став розвиток екологічно ефективного виробництва.

Оцінка ефективності екологічного менеджменту підприємства є важливим аспектом для забезпечення його стійкого розвитку. Вона базується на низці методичних підходів, які дозволяють виявити сильні та слабкі сторони екологічної діяльності, а також визначити шляхи для її поліпшення [8].

У таблиці 1.2 наведені основні методичні засади, які використовуються для оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємства.

Застосування цих методичних засад дозволяє забезпечити комплексний підхід до оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємства та сприяє його стійкому розвитку. Будь-яке промислове підприємство є відкритою соціально-економічною системою, яка активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Зовнішнє середовище, з одного боку, є джерелом ресурсів для

виробництва, а з іншого – споживачем загроз діяльності промислового підприємства.

Таблиця 1.2

Основні методичні засади, які використовуються для оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємства

Ознака	Характеристика
1. Визначення цілей та показників ефективності	Для початку необхідно визначити цілі екологічного менеджменту підприємства, які можуть включати зниження викидів, економію ресурсів, поліпшення якості продукції, підвищення екологічної свідомості працівників тощо. Після цього встановлюються відповідні показники ефективності, які можуть бути кількісними (наприклад, обсяг викидів CO ₂) або якісними (наприклад, рівень задоволеності громадськості екологічними заходами підприємства).
2. Аналіз нормативно-правової бази	Ефективність екологічного менеджменту оцінюється з урахуванням відповідності підприємства нормативно-правовим вимогам. Для цього проводиться аналіз дотримання підприємством законодавчих актів, стандартів та норм у сфері охорони навколишнього середовища.
3. Впровадження екологічних стандартів	Оцінка ефективності включає аналіз впровадження міжнародних та національних екологічних стандартів, таких як ISO 14001. Впровадження таких стандартів свідчить про системний підхід підприємства до управління екологічними аспектами своєї діяльності.
4. Економічний аналіз	Економічний аспект оцінки передбачає аналіз витрат на екологічні заходи та їхню ефективність з точки зору економічної вигоди для підприємства. Це включає розрахунок показників рентабельності екологічних інвестицій, економії від зниження ресурсних витрат, а також потенційних штрафів за порушення екологічного законодавства.
5. Моніторинг і аудит	Регулярний моніторинг екологічних показників та проведення внутрішніх і зовнішніх екологічних аудитів дозволяють оцінити поточний стан екологічного менеджменту та виявити можливі відхилення від запланованих показників.
6. Залучення зацікавлених сторін	Залучення зацікавлених сторін, таких як співробітники, місцеві громади, регуляторні органи та інвестори, допомагає отримати зворотній зв'язок та оцінити соціальну ефективність екологічних заходів. Це може бути досягнуто через проведення опитувань, публічних обговорень та звітування про екологічну діяльність підприємства.
7. Використання інноваційних технологій	Оцінка включає аналіз використання підприємством інноваційних екологічних технологій та їхнього впливу на зменшення екологічного навантаження. Це може включати впровадження енергоефективних рішень, технологій утилізації відходів та очищення викидів.
8. Порівняльний аналіз	Порівняння екологічних показників підприємства з аналогічними показниками інших підприємств у галузі дозволяє визначити конкурентні переваги та вразливі місця в екологічному менеджменті.

Джерело: сформовано автором

Вихідним моментом функціонування підприємства є ресурси, які підприємство знаходить у зовнішньому середовищі. У результаті

технологічного поєднання ресурсів на підприємстві на виході у зовнішнє середовище є продукція, а також відходи, викиди, скиди та ризики.

Основною метою діяльності промислового підприємства є максимальне наближення обсягу «виходу» до обсягу «входу», тобто максимізація ресурсоефективності та мінімізація ресурсоемності виробництва. Для цього насамперед потрібно впливати на такі «виходи» як викиди, скиди, відходи та екологічні ризики через управління екологічними аспектами діяльності підприємства. В умовах обмеженості природних ресурсів та зростаючого антропогенного навантаження на довкілля підприємство повинно розглядатися та управлятися вже як соціо-еколого-економічна система для її стійкого розвитку. У цих умовах суттєво зростає роль екологічного менеджменту у господарської діяльності підприємства [4].

Під екологічним менеджментом слід розуміти екологічно безпечне управління сучасним виробництвом, при якому досягається оптимальне співвідношення між екологічними і економічними показниками. Основна мета формування екологічного типу управління промисловим підприємством полягає у інформаційному забезпеченні ухвалення управлінських рішень щодо діяльності підприємства з урахуванням екологічних аспектів. Сукупність елементів екологічного менеджменту дозволяють змодельовати екологічну ситуацію, спрогнозувати та локалізувати можливі екологічні наслідки, що є підґрунтям розробки та реалізації низки превентивних заходів, які суттєво зменшують витрати підприємства на усунення різноманітних екстерналій [4, с. 49].

Механізм екологічного менеджменту поєднує взаємодію наступних елементів: екологічні баланси, екологічний облік, екологічний контролінг, екологічний аудит. Формування цього механізму потребує системного підходу. Тільки за цих умов його ефективність буде максимальною.

Завданням використання інструментів екологічного менеджменту є не просто фіксування та обробка інформації щодо впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище, а сприяння підвищенню екологічної та економічної

ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок вирішення питань, обумовлених екологічними аспектами його діяльності. Екологічний менеджмент спрямований на інформаційну підтримку такої системи управління підприємством, за якої гарантується мінімізація впливу виробничих процесів на навколишнє середовище і забезпечується впевненість у тому, що проблеми попереджаються, а не виявляються після їхнього виникнення. При правильному підході до формування та впровадження ця система може дати істотні позитивні результати вже на початковому етапі [18].

Процес формування інструментів екологічного менеджменту на підприємстві має будуватися на наступних принципах:

- системності, що дозволяє розглядати інструменти екологічного менеджменту як елемент інформаційної системи промислового підприємства;
- комплексності, що передбачає охоплення всіх видів діяльності та залучення всіх співробітників підприємства;
- гнучкості, що виявляється в постійній адаптації до змін, які можуть відбуватися в галузі охорони навколишнього середовища та політиці ресурсозбереження; прозорості і ясності, що визначають широку інформованість, забезпечення достовірної інформації, розгорнутої реєстрації даних; економічності, тобто досягнення певного рівня витрат на формування таких інструментів;
- реалізованості, що вимагає врахування фактичної оцінки вихідної ситуації, специфіки виробничої діяльності при розробці екологічної політики, обґрунтування цільових і планових показників і складання програм природоохоронних заходів;
- постійного вдосконалення, що вимагає наявності зворотних зв'язків у вигляді перевірок та коригувальних дій, загального внутрішнього аудиту, аналізу результатів за участю керівництва, звернення зовнішніх зацікавлених осіб [2, с. 68].

Для різних підприємств залежно від характеру, масштабу і складності діяльності, продукції і послуг, що надаються, склад інструментів екологічного менеджменту є різним. Однак основні інструменти залишаються незмінними. Такими інструментами є:

- екологічна політика, яка зазвичай оформляється у вигляді декларації про екологічну політику і висловлює намір вищого керівництва підприємства реалізувати сучасний підхід до екологічного менеджменту;

- план або програма дій з охорони навколишнього середовища, які містять опис необхідних заходів, спрямованих на вдосконалення природоохоронної діяльності підприємства, встановлюють відповідальність конкретних працівників підприємства і передбачають виділення необхідних для реалізації програми (плану) людських і фінансових ресурсів;

- організаційна структура, яка фіксує розподіл функцій, делегування повноважень і відповідальність за ті чи інші дії, передбачає процедури «вбудовування» природоохоронних заходів в інші складові діяльності підприємства (охорона праці, постачання, НДДКР, розробка нових продуктів, маркетинг, фінанси тощо);

- коригувальні та превентивні дії, спрямовані на усунення фактичних або можливих випадків відхилення від встановлених цілей, завдань, критеріїв і нормативів;

- формальна оцінка вищим керівництвом підприємства стану та адекватності інструментів екологічного менеджменту у аспекті мінливих обставин.

Інструменти корпоративного екологічного менеджменту є важливим елементом інформаційної системи підприємства. Вони надають необхідну інформацію, отриману з використанням певних аналітичних процедур, для ухвалення управлінських рішень стосовно діяльності підприємства, але й вони самі потребують інформаційного забезпечення на основі моніторингу та вимірювань, що потребує змін в організаційній структурі, використання спеціальних приладів та устаткування, здійснення певних процедур тощо.

Формуванню інструментів екологічного менеджменту промислового підприємства передують ухвалення вищим керівництвом рішення про доцільність цих процесів. З цією метою необхідно провести аналіз «витрати-вигоди». У тому випадку, якщо розмір вигод перевищує розмір витрат, доцільним є рішення про впровадження екологічного менеджменту та перехід до соціо-еколого-економічної системи. В іншому випадку підприємство має зберегти стан соціально-економічної системи, діяльність якої спрямована на одержання економічних вигід без гармонізації цієї мети з цілями охорони довкілля, раціонального використання ресурсів та забезпечення здоров'я населення (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Схема прийняття рішення щодо впровадження екологічного менеджменту

Джерело: [48, с. 22]

Впровадження механізму екологічного менеджменту має економічні переваги (економія ресурсів, підвищення ефективності виробництва, розвиток потенційних можливостей на ринках), а також переваги зменшення ризиків, пов'язаних з неадекватним ставленням до екологічних аспектів роботи

підприємства, які система дозволить докорінно змінити (аварії; труднощі в залученні інвесторів, в отриманні кредиту, втрата ринків тощо) [48].

Слід зазначити, що впровадження екологічного менеджменту на підприємстві буде ефективним за умовою дотримання наступних умов (1.1) та (1.2):

$$BEM < (P_{ут} + P_{оп} + P_{кр} + H_{цін}), \quad (1.1)$$

$$BEM < (P_{нев} + P_{нз} + P_{рв} + Ш + O_{доод}), \quad (1.2)$$

де BEM – витрати підприємства на впровадження екологічного менеджменту; $P_{ут}$ – прибуток від утилізації відходів; $P_{оп}$ – пільги оподаткування; $P_{кр}$ – кредитні пільги; $H_{цін}$ – надбавка до ціни; $P_{нев}$ – плата за понаднормативне використання природних ресурсів; $P_{нз}$ – плата за понаднормативне забруднення навколишнього природного середовища; $P_{рв}$ – плата за розташування відходів у навколишньому середовищі; $Ш$ – штрафи; $O_{доод}$ – додаткове оподаткування.

Елементи формули (1.1) показують збільшення чистого прибутку підприємства за умови впровадження екологічного менеджменту, а елементи формули (1.2) – його зменшення, коли підприємство намагається зекономити на витратах з впровадження екологічного менеджменту [48].

Формуючи певний перелік інструментів екологічного менеджменту, керівництво повинно усвідомлювати, що підприємство взаємодіє із контрагентами, які можуть вимагати інформацію про екологічні аспекти його діяльності. Тому інструменти екологічного менеджменту мають виконувати функцію інформаційного забезпечення не тільки для внутрішніх, але й для зовнішніх користувачів (споживачів, постачальників, торгових посередників, банківських установ, органів влади, громадських організацій та об'єднань тощо) [61].

Формування та використання інструментів екологічного менеджменту промислового підприємства повинно ґрунтуватися на певній інформаційній базі, що включає фонд нормативно-правової документації у природоохоронній сфері, міжнародні та національні стандарти у цій сфері та у споріднених

галузях, внутрішні документи тощо. Документація повинна збиратися і вестися таким чином, щоб вона відображала культуру і потреби підприємства, сприяючи розширенню та вдосконаленню існуючої інформаційної системи. Обсяг документації на різних підприємствах може відрізнятися, але ця документація повинна бути достатньою для опису системи екологічного менеджменту.

Для забезпечення ефективного впровадження екологічного менеджменту необхідно відповідним чином розподілити відповідальність (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Розподіл відповідальності у сфері екологічного менеджменту для промислового підприємства

Приклад обов'язків в екологічній сфері	Особи, які несуть відповідальність
Визначення загального напрямку	Президент, виконавчий директор, Рада директорів
Розробка екологічної політики	Президент, виконавчий директор і інші відповідні особи
Розробка цільових і планових екологічних показників і програм	Менеджери відповідних підрозділів
Стеження за загальною ефективністю системи управління навколишнім середовищем	Головний менеджер з екології
Забезпечення відповідності діючим правовим і іншим вимогам, які зобов'язується дотримуватися підприємство	Усі менеджери
Забезпечення безперервного удосконалення	Усі менеджери
Розробка та впровадження процедур бухгалтерського обліку	Менеджери з фінансів
Забезпечення відповідності вимогам системи управління навколишнім середовищем	Усі особи, які працюють на підприємстві
Аналіз функціонування системи управління навколишнім середовищем	Вище керівництво

Джерело: [48, с. 24]

Слід зазначити, що розподіл відповідальності залежить від розміру підприємства та типу організаційної структури. У випадку малих і середніх підприємств, наприклад, власник може бути особою, що несе відповідальність за всю цю діяльність. На вищому керівництві лежить основна відповідальність за обізнаність і мотивацію співробітників стосовно екологічних аспектів та інструментів екологічного менеджменту за допомогою роз'яснення екологічних

цінностей підприємства, екологічної політики і спонукання всіх осіб, які працюють на підприємстві, зрозуміти важливість досягнення екологічних цільових і планових показників, за які вони несуть відповідальність або зобов'язані звітувати. Саме зобов'язання окремих людей в контексті загальних екологічних цінностей забезпечують те, що система екологічного менеджменту ефективно реалізується на практиці.

Пропонована Коцюбою І. Ю. стратегія реалізації даної задачі полягає: а) в дослідженні мотиваційної складової; б) аналізі першочергових цілей, які були покладені в основу впровадження системи екологічного менеджменту (далі СЕМ) на підприємстві; в) face-to-face інтерв'ю з адміністративним персоналом та керівником підприємства та власниками [39].

Для дослідження мотивації по впровадженню СЕМ ми ґрунтуємось на тому, що ефективну мотивацію до діяльності забезпечують кілька складових [39]: лідерство, розуміння важливості діяльності, розуміння того, які дії необхідні, знання цілей і досягнутих результатів, визнання успіху і підтримка ініціатив.

Для дослідження мотиваційної складової пропонуємо зосередитись на таких пунктах:

- Чи відповідає екологічна діяльність основним цілям керівництва підприємства?
- Чи знижуються систематично виробничі та експлуатаційні витрати?
- Чи утворюється менше відходів, витрачається менше енергії і ресурсів?
- Чи зменшуються витрати, пов'язані з впливом підприємства на навколишнє середовище, і на скільки?
- Чи підвищилася конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках?
- Чи стало легше підприємству виконувати вимоги природоохоронного законодавства?
- Чи стали банки охочіше інвестувати кошти в підприємство після впровадження на ньому системи екологічного менеджменту?

- Чи спостерігається збільшення залучення клієнтів?
- Як вплинуло впровадження СЕМ на імідж підприємства серед населення і громадськості? Чи поліпшило воно його?
- Чи розглядається СЕМ як додаткова можливість запобігати розвитку надзвичайних екологічних ситуацій і аварій на підприємстві, які можуть привести до істотного забруднення навколишнього середовища, фінансових втрат і банкрутства?
- Які переваги та пільги, одержало підприємство? Чи з'явилися у підприємства податкові і митні пільги? І як це вплинуло на інвестиції в нього?
- Чи отримало підприємство додатковий прибуток, що пов'язаний з екологічними аспектами діяльності підприємства?
- Чи намітились переваги в розвитку двосторонніх відносин з вітчизняними та зарубіжними партнерами після впровадження СЕМ? [39]

В якості опорних пунктів дослідження цілей, які були покладені в основу створення СЕМ на підприємстві, пропонуємо зосередитись на таких темах:

- скорочення кількості відходів;
- економія ресурсів;
- зниження або виключення викидів, скидів забруднюючих речовин;
- управління рівнем впливу на навколишнє середовище сировини та готової продукції;
- проектування змін з мінімальним впливом на навколишнє середовище під час виробництва;
- використання та утилізація продукції, яка виробляється;
- формування екологічної свідомості серед працівників організації.

Результати бажано проілюструвати кількісними показниками по кожному пункту. Виконання перших двох пунктів допоможе сформулювати коло питань для face-to-face інтерв'ю, цінність якого важко переоцінити. В якості тем, на які слід звернути увагу рекомендуємо:

– З'ясувати, активна чи пасивна позиція керівництва та власників у вирішенні екологічних проблем.

– Чи знає керівництво про існування міжнародних стандартів серії ISO 14000? Якщо знають то перевірити їх знання чи уявлення про ці стандарти. Що коротко про них можуть розказати?

– Чи бачать вони вигоди чи переваги від сертифікації по ISO 14000, і які саме? Наскільки вони значимі?

– Чи навпаки, бачать незручності від впровадження екологічного менеджменту? І які саме?

– Чи були втрати економічних вигод у підприємства внаслідок відсутності екологічного менеджменту?

– Чи проводиться навчання працівників по проблемам охорони довкілля?

– Як на підприємстві вирішується питання скорочення витрат на матеріальні і енергоресурси?

– Чи виокремлено це питання в наказах та розпорядженнях по підприємству?

– Які екологічні аспекти діяльності свого підприємства вони можуть назвати?

– Яка екологічна політика організації. Чи можуть назвати її основні пункти?

– Які не затратні та мало затратні методи та підходи розв'язання екологічних проблем вони використовують?

– Як поставлений моніторинг довкілля на підприємстві?

– Які очікування підтримки з боку державних органів? [39]

На основі викладеного можна спланувати повноцінне дослідження впровадження екологічного менеджменту на конкретному підприємстві. При репрезентативній кількості таких підприємств можна буде робити висновки про стан справ з впровадженням екологічного менеджменту у галузі або використати в державному адмініструванні та державній екологічній політиці.

Ефективний екологічний менеджмент має кілька важливих переваг для підприємства (рис. 1.8).

Організація повинна визначити і оцінити будь-які відмінності між компетентністю, необхідною для виконання діяльності, і фактичною компетентністю, якою володіють особи, які будуть її виконувати. Цю різницю можна компенсувати за рахунок додаткового навчання, розвитку навичок тощо. Програми навчання повинні відображати відповідальність, розподілену в межах системи екологічного менеджменту і враховувати існуючі знання персоналу і їх розуміння теми навчання.

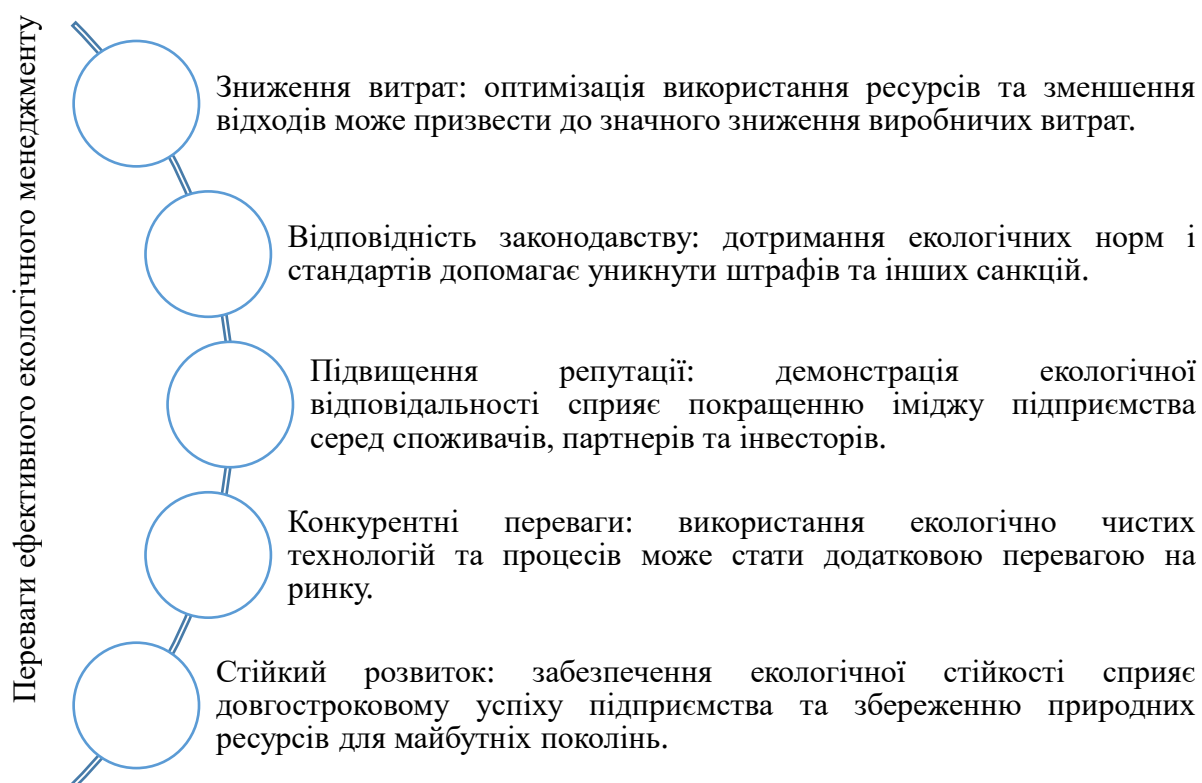


Рис. 1.8. Переваги ефективного екологічного менеджменту для підприємства

Джерело: сформовано автором

Програми навчання, пов'язані із екологічним менеджментом, можуть включати: визначення потреб у навчанні персоналу; проектування і розробку плану навчання для задоволення встановлених потреб у навчанні; перевірку відповідності вимогам екологічного менеджменту; навчання цільових груп співробітників; документальне оформлення проведеного навчання і контроль;

оцінку проведеного навчання на основі певних потреб у навчанні та вимог до нього.

Таким чином, екологічний менеджмент є невід'ємною частиною сучасного підприємства, яка сприяє його стійкому розвитку та гармонійному співіснуванню з навколишнім середовищем.

Отже, екологічний менеджмент як тип управління принципово орієнтований на формування і розвиток екологічного виробництва, екологічної культури та життєдіяльності людини. Формування такого типу управління на промислових підприємствах означає процес впровадження технологічних систем, управлінських та інших рішень, що дозволяють підвищити ефективність використання природних ресурсів при збереженні якості природного середовища.

1.4. Нормативно-правове забезпечення екологічного менеджменту підприємств

У сучасних умовах економічної та екологічної криз в Україні все більшої актуальності набувають питання виходу вітчизняних підприємств на якісно новий рівень господарювання, який забезпечив би їм довгострокові переваги і вищу конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. У цих умовах постає гостра необхідність досягнення відповідності національних і міжнародних стандартів, зокрема у сфері екологічного менеджменту. Нині досить актуальною є проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. В Україні мають місце значні витрати виробництва через його високу ресурсо- та енергоємність порівняно із зарубіжними підприємствами. Важливою умовою підвищення конкурентоспроможності виробництва є впровадження ефективного екологічного менеджменту. В Україні питання реалізації цілей і завдань екологічного менеджменту почали вивчатися і вирішуватися порівняно

недавно. Тому необхідно досліджувати, аналізувати та розробляти на державному рівні заходи щодо досягнення цілей екологічного менеджменту, яке у першу чергу гарантується системою нормативно-правового регулювання екологічної політики.

В Україні набуває все більшої актуальності забезпечення ефективної екологічної політики, насамперед у частині впровадження системи екологічного менеджменту на підприємствах. Стан із забрудненням довкілля та впровадженням принципів екологічного менеджменту незадовільний. Тривалий час підприємства перебувають на межі виживання через складний перехід до ринкової економіки та втрату ринкових позицій в умовах падіння споживчого попиту, фінансової, економічної і політичної кризи. Досягнення конкурентоспроможності підприємств відбувалося здебільшого за рахунок кількісних, а не якісних змін. Проте за умов глобальної соціальної відповідальності виграють ті, хто усвідомлює нагальну потребу у використанні технологій і обладнання, які дозволяють зменшити рівень ресурсо- та енергоємності виробництва, обсяг викидів в атмосферу та мінімізувати негативний вплив на навколишнє природне середовище [10].

На жаль, підприємств, які усвідомлюють необхідність впровадження екологічного менеджменту, небагато. Для досягнення максимального ефекту в реалізації екологічної політики держави необхідно здійснювати державне регулювання економіко-еко-логічних аспектів господарської діяльності. Беручи до уваги зарубіжний досвід, доцільно побудувати таку систему нормативно-правового забезпечення діяльності підприємств у сфері екологічного управління, яка б сприяла впровадженню екологічного менеджменту за допомогою адміністративних та економічних (ринкових) методів.

Для ефективного нормативно-правового регулювання екологічного менеджменту необхідно розглядати його як систему, яка функціонує на декількох рівнях, тісно взаємопов'язаних та інтегрованих між собою (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Рівні нормативно-правового регулювання екологічного менеджменту

На міжнародному рівні регулювання екологічного менеджменту здійснюється за допомогою міжнародних стандартів, розроблених Міжнародною організацією стандартизації ISO серії 14000. Рішення про розробку ISO 14000 є результатом Уругвайського раунду переговорів за Всесвітньою торговельною угодою і зустрічі на вищому рівні з питань навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро у 1992 р. Основним предметом ISO 14000 є система екологічного менеджменту [21].

Міжнародні стандарти екологічного менеджменту спрямовані на забезпечення компаній елементами ефективної системи екологічного менеджменту Ecology Management System (EMS), які можна поєднувати з іншими елементами загальної системи менеджменту підприємств з метою сприяння досягненню цілей екологічної політики. Ці стандарти є добровільними, містять чіткі практичні рекомендації.

Серія стандартів ISO 14000 визначає різноманітні аспекти екологічного менеджменту. Вона надає практичні рекомендації для компаній, які прагнуть вдосконалити свої екологічні показники і покращити екологічну ситуацію в навколишньому середовищі [35].

ISO 14001:2004 визначає основні критерії для системи екологічного менеджменту, по ньому може бути проведена сертифікація. Він не встановлює

вимог стосовно того, якими мають бути екологічні показники діяльності підприємств, але визначає межі, які будуть спрямовувати компанії до ефективного екологічного менеджменту в разі, якщо вони будуть визначати екологічну політику. Цей стандарт є загальним та універсальним, оскільки може бути використаний будь-яким підприємством незалежно від розміру, сфери діяльності та галузі. Методологія впровадження екологічного менеджменту в ньому ґрунтується на загальновідомій методології вдосконалення бізнес-процесів PlanDo-Check-Act (PDCA). Відповідно до цього необхідно встановлювати цілі та процеси згідно з екологічною політикою підприємства, впроваджувати найефективніші процеси, які забезпечують найменші ресурсоємність і шкідливий вплив на довкілля, здійснювати постійний моніторинг досягнення цілей, завдань екологічної політики, а також дозволяють підвищити ефективність системи екологічного менеджменту.

У цілому міжнародні стандарти серії ISO 14000 мають декілька комплексних документів, що регулюють екологічний менеджмент в окремих напрямках (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Міжнародні стандарти серії ISO 14000 для регулювання функціонування системи екологічного менеджменту

Основні положення	Стандарт
Системи екологічного менеджменту (EMS). Вимоги та рекомендації по застосуванню. Визначаються модель системи екологічного менеджменту, основні терміни такі як екологічна політика, цілі та завдання, екологічний менеджмент, внутрішній аудит, основні вимоги до екологічної політики компанії, впровадження та функціонування екологічного менеджменту.	ISO 14001
Системи екологічного менеджменту (EMS). Загальні вказівки по принципам, системам, а також засобам забезпечення функціонування	ISO 14004
Посібник з екологічного аудиту – Загальні принципи	ISO 14004
Посібник з екологічного аудиту – Процедури аудиту. Аудит систем екологічного менеджменту	
Посібник з екологічного аудиту – Критерії кваліфікації екологічних аудиторів	ISO 14011
Посібник з визначення "початкового рівня" екологічної ефективності підприємства. Інструменти екологічного контролю і оцінки	ISO 14012
Принципи екологічного етикетування продукції	ISO 14014

Посібник з оцінки екологічних показників діяльності організації. Стандарти, зорієнтовані на продукцію	ISO 14020
Посібник з оцінки екологічних показників діяльності організації. Стандарти, зорієнтовані на продукцію	ISO 14031
Методологія «оцінки життєвого циклу» – оцінки екологічного впливу, пов'язаного з продукцією, на всіх стадіях її життєвого циклу	ISO 14040
Екологічний менеджмент. Глосарій (словник)	ISO 14050
Посібник з обліку екологічних аспектів у стандартах на продукцію	ISO 14060

Джерело: [21]

Так, згідно з ISO 14000:2004, вони повинні розробити та ввести в дію і підтримувати в робочому стані процедури, які дозволяють ідентифікувати можливості виникнення катастроф чи аварійних ситуацій, що можуть вплинути на навколишній світ.

У свою чергу не можна ігнорувати аварійні ситуації, на які відповідним чином зобов'язані реагувати господарюючі суб'єкти, зокрема повинні пом'якшувати наслідки або запобігати негативним діям на навколишнє середовище [19].

Окрім того, в Україні є також національні нормативно-правові акти, які регулюють господарську діяльність підприємств та організацій щодо екологічної політики та охорони довкілля. Основним законодавчим актом, який регламентує діяльність з охорони довкілля є Закон «Про охорону навколишнього природного середовища» [50], який визначає, що державні стандарти у сфері охорони навколишнього природного середовища є обов'язковими до виконання і визначають поняття і терміни, режим використання і охорони природних ресурсів, методи контролю за станом навколишнього природного середовища, вимоги до запобігання шкідливому впливу внаслідок забруднення довкілля.

В Україні нормативно-правове забезпечення регулювання охорони навколишнього середовища відбувається в роз-різі використання окремих природних ресурсів, як земля, вода, ліси тощо (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Основні нормативно-правові акти з питань природокористування в Україні

№ п/п	Назва	Основні положення
-------	-------	-------------------

1	2	3
1.	Земельний кодекс України від 15.01.1993 № 561-XII [26]	Визначає основні правові засади земельних відносин, об'єктів та суб'єктів, регулювання земельних відносин, склад та цільове призначення земель, принципи землекористування
2.	Про екологічний аудит: Закон України від 24.06.2004 № 1862-IV [49]	визначає основні правові та організаційні засади здійснення екологічного аудиту і спрямований на підвищення екологічної обґрунтованості та ефективності діяльності суб'єктів господарювання
3.	Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 № 1264-XII [51]	Визначає правові, економічні і соціальні основи організації охорони навколишнього природного середовища в інтересах нинішнього і майбутнього поколінь
4.	Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII [47]	визначає правові, організаційні, економічні та соціальні засади охорони здоров'я, регулює суспільні відносини у цій сфері
5.	Про охорону атмосферного повітря: Закон України від 16.10.1992 № 2707-XII [50]	Визначає правові і організаційні основи й екологічні вимоги в області охорони і використання атмосферного повітря

Продовження табл. 1.5

1	2	3
6.	Кодекс України про надра від 27.07.1994 № 132/94-ВР [38]	Регулює гірничодобувні відносини з метою забезпечення раціонального комплексного використання надр для задоволення потреб в мінеральній сировині
7.	Лісовий кодекс України від 21.01.1994 № 3852-XII [42]	Лісовий кодекс регулює правові відносини з метою забезпечення науково обґрунтованого раціонального використання лісових ресурсів.
8.	Водний кодекс України від 06.06.1995 № 213/95-ВР [7]	Водний кодекс регулює правові відносини з метою: забезпечення науково обґрунтованого раціонального використання вод для потреб населення і галузей економіки, відтворення і охорони водних ресурсів

Джерело: сформовано автором

Екологічна політика в Україні ґрунтується на досягненні екологічної безпеки, яка передбачає збалансованість розвитку виробництва та погіршення екологічного стану. Це, у свою чергу, досягається за рахунок встановлення нормативів щодо забруднення довкілля залежно від характеру виробничих процесів, а також обмеження через ліцензування використання природних ресурсів з метою забезпечення їх природного відтворення.

На державному рівні екологічна політика повинна визначати основні інструменти та важелі впливу на стан довкілля, які повинні бути як

адміністративними, так і ринковими. Нині в Україні екологічний стан регулюється за допомогою стандартизації та екологічного нормування. Причому, якщо стандарти є чіткими та обов'язковими до виконання, то норми, що встановлюються в природоохоронній діяльності, визначають гранично допустимі межі, в яких повинно діяти підприємство, здійснюючи вплив на довкілля. Такі норми та нормативи покликані сприяти підприємствам розвивати виробничі потужності, беручи до уваги нормативні значення певних коефіцієнтів по впливу на навколишнє середовище (наприклад, викиди в атмосферу, видобуток корисних копалин, утилізація відходів тощо).

На локальному рівні екологічна політика зводиться безпосередньо до екологічного менеджменту – визначення його цілей та основних завдань, розробка компаніями власних нормативів в екологічному менеджменті та підвищення ефективності виробництва з урахуванням екологічної складової.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства повинні впроваджувати екологічний менеджмент, орієнтуючись не лише на власні нормативи, а й на державні, міжнародні стандарти на міжнародному, національному та локальному рівнях.

Нині нормативно-правове регулювання екологічного менеджменту в Україні має включати такі основні складові: економіко-екологічне нормування, екологічний аудит, екологічний контролінг, екологічне ліцензування.

Економіко-екологічне нормування – це встановлення меж, в яких допускаються масштаби розвитку виробництва і зміни природних властивостей природного середовища [21]. Варто відзначити, що в Україні ця складова характеризується значною кількістю нормативних підзаконних актів, які або мають декларативний характер, або кардинально відрізняються між собою, а іноді і суперечать один одному. Відповідно до чинного законодавства, екологічні нормативи включають нормативи екологічної безпеки та гранично допустимі викиди та скиди у навколишнє природне середовище.

Необхідність проведення екологічного аудиту пов'язана з нестачею достовірної інформації стосовно негативного впливу суб'єктів господарювання

на навколишнє природне середовище. Відповідно до Закону України «Про екологічний аудит», екологічний аудит – це документально оформлений системний незалежний процес оцінювання об'єкта екологічного аудиту, що включає збирання і об'єктивне оцінювання доказів для встановлення відповідності визначених видів діяльності, заходів, умов, системи екологічного управління та інформації з цих питань вимогам законодавства України про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту [49].

Екологічний аудит в Україні проводиться з метою забезпечення додержання законодавства про охорону навколишнього природного середовища в процесі господарської та іншої діяльності.

Основними завданнями екологічного аудиту є:

- збір достовірної інформації про екологічні аспекти виробничої діяльності об'єкта екологічного аудиту та формування на її основі висновку екологічного аудиту;
- встановлення відповідності об'єктів екологічного аудиту вимогам законодавства про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту;
- оцінка впливу діяльності об'єкта екологічного аудиту на стан навколишнього природного середовища;
- оцінка ефективності, повноти й обґрунтованості заходів, що вживаються для охорони навколишнього природного середовища на об'єкті екологічного аудиту [20].

Екологічний контролінг – інформаційно-аналітичний інструмент екоменеджменту, що є системою екологічного планування, обліку, контролю, аналізу та аудиту, реалізація яких сприяє обґрунтуванню альтернативних підходів під час здійснення оперативного й стратегічного управління підприємством, спрямованих на підвищення еколого-економічної ефективності.

Екологічне ліцензування встановлює екологічні вимоги й обмеження у вигляді спеціального дозволу на ведення конкретної господарської або іншої діяльності природокористувачів на відповідній території (об'єкті). В Україні екологічне ліцензування передбачає видачу дозволу (ліцензії) на здійснення певного виду екологічної діяльності. Проте зарубіжний досвід свідчить, що більшість країн використовують інший спосіб ліцензування екологічної діяльності – вони надають ліцензію не на певний вид діяльності, а на визначений екологічний об'єкт, а також його експлуатація визначеним колом господарюючих суб'єктів (Німеччина, Данія).

Одним із лідерів апробації нових ринкових інструментів екологічного менеджменту є Великобританія, де у 1990 р. уперше було прийнято «Екологічний Акт», на засадах якого у 1992 р. впроваджено Стандарт у галузі систем екологічного менеджменту BS 7750 (Specification for Environmental Management System), підготовлений і випущений Британським інститутом стандартизації відповідно до запиту Британської конфедерації промисловості [20]. За цим стандартом, ефективна система екологічного менеджменту передбачає: повну екологічну діагностику підприємства на предмет дотримання існуючих екологічних нормативів і відхилень від нормативних значень; формулювання цілей, завдань екологічної політики та розробка структури екологічного менеджменту; оцінювання впливу підприємства на навколишнє природне середовище; визначення вузьких місць у виробничому процесі для усунення негативного екологічного впливу; контроль за впровадженням заходів екологічного менеджменту з метою досягнення найкращого результату з точки зору оптимізації витрат та нейтралізації шкоди, завданої підприємством довкіллю.

Однією з проблем впровадження систем екологічного менеджменту в Україні є відсутність єдиної комплексної системи законодавства про екологічний менеджмент. Положення щодо екоменеджменту містяться в численних нормативно-правових актах – закони України «Про охорону навколишнього природного середовища» [51], «Про оцінку впливу на

довкілля», Земельний Кодекс [26], Водний Кодекс [7], Лісовий Кодекс України [42] тощо. Кожен із зазначених законів визначає окремі аспекти екологічного менеджменту підприємства, або порядок застосування окремих заходів екологічного менеджменту (статистична екологічна звітність, екологічний облік, інформування, оцінка екологічного впливу тощо).

Стримують впровадження систем екологічного менеджменту насамперед економічна нестабільність в країні, що мінімізує можливості підприємств здійснювати додаткові витрати (в тому числі і на екологічне управління); низький рівень загального менеджменту на підприємствах, а також недостатня кількість підготовлених спеціалістів з екологічного управління.

Отже, нормативно-правова база екологічного менеджменту достатньо широка і охоплює міжнародний, національний і локальний рівні. Проте в діючому законодавстві України є багато невідповідностей та декларативних положень, які необхідно відповідно усувати та конкретизувати задля досягнення цілей екологічної політики держави. Крім того, розвиток екологічного менеджменту стримує нестача фінансових ресурсів. У таких умовах державне регулювання повинно окрім адміністративних методів, зокрема, таких як обов'язкова стандартизація, містити ринкові інструменти для стимулювання підприємств до впровадження екологічного менеджменту.

Висновки до розділу 1

В результаті дослідження теоретичних основ формування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства можна зробити наступні висновки.

1. Екологічний менеджмент підприємства – це система управління, яка інтегрує екологічні аспекти в усі процеси та діяльність організації з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, забезпечення відповідності екологічним вимогам та досягнення стійкого розвитку. Екологічний менеджмент охоплює всі етапи життєвого циклу продукції, від

розробки і виробництва до утилізації, і сприяє ефективному використанню ресурсів, зниженню викидів і відходів, а також поліпшенню екологічної безпеки.

2. 3 професійною системою екологічного менеджменту (EMS - environmental management system) визначають та послідовно реалізують екологічну політику компанії – від закупівлі матеріалів до утилізації відходів, розподілу завдань, організації процесів, навчання та поведінки працівників, а також процедур реалізації екологічної політики. Основною метою впровадження системи екологічного менеджменту є постійне покращення ваших екологічних показників.

3. Однією з перевірених систем екологічного менеджменту, наприклад, є дійсний у всьому світі стандарт ISO 14001, який дає змогу впроваджувати комплексний екологічний менеджмент у всіх сферах вашої компанії та постійно розвивати свої процеси. ISO 14001 допомагає вам дотримуватися правил і знизити забруднення навколишнього середовища, таке як забруднення ґрунту або повітря, до мінімуму, застосовуючи перевірені інструменти управління. У той же час різноманітні ролі та відповідальність забезпечують ефективну підтримку та подальший розвиток системи управління.

4. Формування інтегрованої системи екологічного менеджменту на промислових підприємствах – це ефективний інструмент для комплексного вирішення завдання забезпечення якості продукції, охорони довкілля, професійної безпеки виробництва і відповідальності підприємства перед суспільством та сприяння інтеграції України у світове співтовариство.

5. Екологічний менеджмент як тип управління принципово орієнтований на формування і розвиток екологічного виробництва, екологічної культури та життєдіяльності людини. Формування такого типу управління на промислових підприємствах означає процес впровадження технологічних систем, управлінських та інших рішень, що дозволяють підвищити ефективність використання природних ресурсів при збереженні якості природного середовища.

6. Запровадження системи екологічного менеджменту (EMS - environmental management system) є в основному добровільним і не визначено законом. Але зараз є багато причин для того, щоб включати охорону навколишнього середовища в повсякденну підприємницьку діяльність. Тому що охорона навколишнього середовища, особливо в поєднанні з професійною системою екологічного менеджменту, має сенс у всіх відношеннях.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Об'єктом кваліфікаційної роботи – приватне акціонерне товариство «Карлсберг Україна» (код ЄДРПОУ 00377511) (далі, відповідно до Статуту – ПрАТ «Карлсберг Україна»). Юридична адреса: 69076 Запорізька область, Хортицький район, місто Запоріжжя, вулиця Георгія Сапожнікова, будинок 6. Основна інформація про ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основна інформація про ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» станом на 31.12.2023 року

1. Повне найменування	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КАРЛСБЕРГ Україна»
2. Скорочене найменування (за наявності).	ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»
3. Дата проведення державної реєстрації	05.08.1993
4. Територія (область)	UA23060070010618511
5. Статутний капітал (грн.)	1022432914.00
6. Середня кількість працівників (осіб)	1333
7. Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД	
11.05	виробництво пива
11.03	виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин
11.07	виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
8. Банки, що обслуговують емітента	
1) Найменування банку (філії, відділення банку), який обслуговує емітента за поточним рахунком у національній валюті, IBAN	АТ «УкрСиббанк» UA413510050000026003878794209
2) Найменування банку (філії, відділення банку), який обслуговує емітента за поточним рахунком у іноземній валюті, IBAN	АТ «УкрСиббанк» UA413510050000026003878794209 (EUR)

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Історія компанії в Україні почалася в 1996 році, коли Група BBH, власниками якої були фінська компанія Hartwall та промислова група Orkla, об'єднала свої зусилля з Відкритим акціонерним товариством «Пивобезалкогольний комбінат «Славутич» в м. Запоріжжя, який у свою чергу було створено на основі побудованого в 1974 році Запорізького пивзаводу № 2. У 1996 році на комбінаті «Славутич» було встановлено нове обладнання виробництва передових компаній пивоварної промисловості світу. Компанія в Україні носила назву BBH Україна.

Масштабні інвестиції дозволили BBH Україна збільшити проектну потужність Запорізького заводу більш ніж у два рази і, найголовніше, - вже в травні 1998 року запропонувати любителям бурштинового напою пиво, що за своїми якісними характеристиками не поступалося продукції лідерів світового пивоваріння.

У серпні 1999 року було підписано договір між BBH Україна і ТОВ «Львівська пивоварня», таким чином Львівська пивоварня увійшла до складу Групи. З початку співпраці у Львівську пивоварню було інвестовано більше 35 млн. доларів США. Завдяки значним внескам підприємство було модернізовано, на ньому було встановлено новітнє обладнання. Провідні фахівці пройшли навчання у Скандинавській школі пивоваріння в Данії, Школі брендингу в Орклі (Норвегія) і в престижних навчальних закладах України.

У 2000 році данська пивоварна компанія Carlsberg купила частину акцій пивоварних компаній групи Orkla. У 2002 році компанія Hartwall продала свою частину акцій Групи BBH відомій британській компанії Scottish & Newcastle (S&N). У тому ж році було прийнято рішення про будівництво нового пивоварного заводу в м. Києві.

Знаменною подією в діяльності компанії стало отримання 9 вересня 2003 сертифікатів міжнародних стандартів ISO 9001-2000 (управління якістю продукції) та ISO 14001-1996 (екологічна безпека підприємства та охорона навколишнього середовища).

У березні 2004 року компанія Carlsberg викупила 40% акцій у Orkla. У

червні відбулося урочисте відкриття київського пивзаводу Carlsberg Ukraine. Київський пивзавод Carlsberg Ukraine - це справжній приклад досконалості, втілення найбільш передових світових новацій у пивоварінні та будівництві.

Київський завод є найсучаснішою броварнею в Україні.

28 квітня 2008 компанія Carlsberg Breweries оголосила про набуття чинності схеми придбання бізнесу компанії Scottish & Newcastle. Carlsberg стає єдиним власником ВВН. Компанії, які входили в Холдинг ВВН, переходять до Carlsberg Group, у тому числі ВВН Україна. Компанія була перейменована в «Славутич», Carlsberg Group.

У вересні 2010 року було отримано сертифікати на відповідність вимогам міжнародних стандартів ISO 22000:2005. Міжнародний стандарт ISO 22000:2005 визначає вимоги для системи управління безпечністю харчових продуктів.

«Славутич», Carlsberg Group, приєдналася до Глобального договору ООН, тим самим заявивши про свою прихильність 10 принципам у сфері прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища і боротьби з корупцією.

У 2011 р. компанія завершила процес юридичного перейменування в Публічне акціонерне товариство «Карлсберг Україна», а у 2017р. перейменувалась з публічного на приватне акціонерне товариство «Карлсберг Україна», рішенням загальних зборів акціонерів.

У серпні 2013 року Київський завод отримав сертифікат, що підтверджує відповідність системи безпеки продукції вимогам міжнародного стандарту з харчової безпеки FSSC 22000:2011. FSSC 22000 - це схема сертифікації для виробників харчової продукції, яка включає вимоги стандартів ISO 22000:2005 (включаючи HACCP) і ISO/TS 22002-1:2009, узгоджена і затверджена GFSI (Global Food Safety Initiative).

Наразі ПрАТ «Карлсберг Україна» є частиною Carlsberg Group, однієї з провідних пивоварних груп у світі з великим портфелем брендів пива та інших

напоїв. У Carlsberg Group працюють понад 45 000 чоловік, а продукція Групи продається на більш ніж 150 ринках світу.

До складу ПрАТ «Карлсберг Україна» До складу Компанії входять заводи у м. Запоріжжя, м. Києві та м. Львові, які займаються випуском та реалізацією продукції:

- ПрАТ «Карлсберг Україна» (69123, місто Запоріжжя, Хортицький район, вулиця Василя Стуса, будинок 6);
- Філія ПрАТ «Карлсберг Україна» - «Львівська пивоварня» (79007, місто Львів, Шевченківський район, вулиця Клепарівська, будинок 18);
- Філія ПрАТ «Карлсберг Україна» у місті Київ (03026, місто Київ, Голосіївський район, вулиця Пирогівський шлях, будинок 137).

У компанії працює 1333 особи.

В портфель ПрАТ «Карлсберг Україна» в Україні входять пиво та безалкогольні напої таких торгових марок, як «Львівське», Robert Doms, Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, «Арсенал», «Жигулівське Запорізького розливу», «Хмільне», «Квас Тарас», Somersby, Guinness, Garage, Warsteiner, Grimbergen та інші (рис. 2.1).

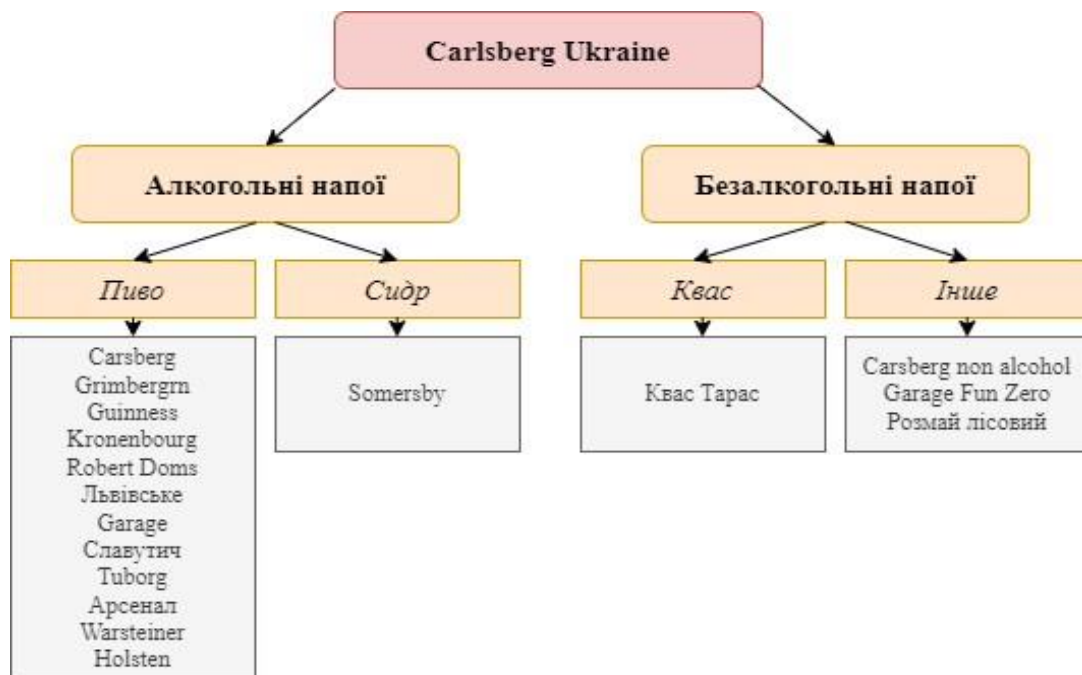


Рис. 2.1. Напрямки діяльності «Карлсберг Україна»

Джерело: розроблено автором

Найбільш важливим напрямом діяльності компанії є саме «Пиво», оскільки у ньому сконцентровано найбільшу кількість асортиментних позицій. Також для даного напрямку характерне найбільше вкладення ресурсів. Інші напрямки здебільшого виступають як допоміжні і спрямовані на те, що залучити більшу частку клієнтів.

Аналізуючи напрями діяльності компанії, слід також дослідити його за допомогою матриці БКГ. Результати дослідження зображені на рис. 2.2.

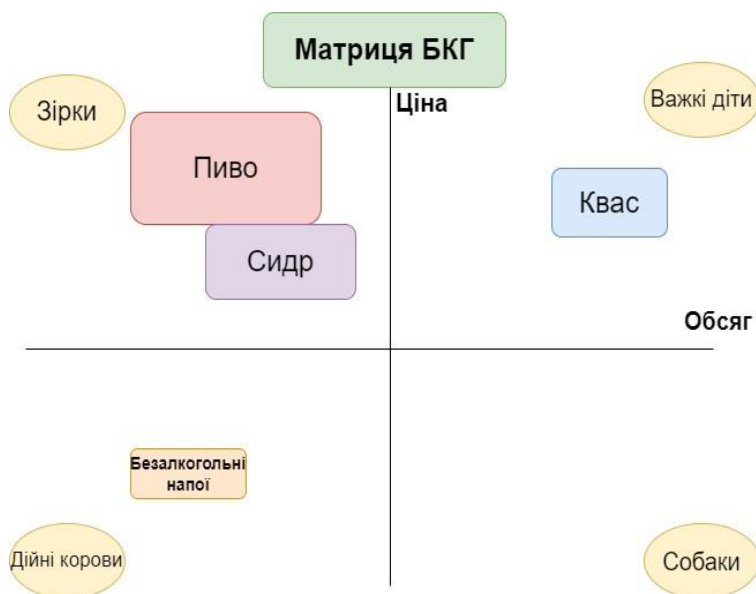


Рис. 2.2. Портфельний аналіз «Карлсберг Україна» за асортиментом за матрицею БКГ

Джерело: розроблено автором

Проаналізувавши асортимент компанії «Карлсберг Україна», було зроблено наступні висновки:

«Зірки»: Пиво, Сидр. Категорія «Пиво» знаходить у лівій верхній частині квадрату, оскільки це основний продукт компанії і, відповідно, він приносить більше всього прибутку, ніж інші категорії. Це обумовлено тим, що компанії виробляє 12 найменувань пива, і кожен споживач може обрати саме той вид, який йому до вподоби. Даний продукт є актуальним протягом усього року і користується великим попитом. Категорія «Сидр» знаходить посередині квадрату, оскільки частка споживання даного виду продукції є меншою за пиво, але є достатньо великим та актуальним. Це досягається завдяки тому, що

продукт випускається з різними смаками та набуває більшої популярності серед молоді.

«Дійні корови»: Безалкогольні напої. Вони мають не такий відсоток продажів, як 2 минулі категорії, оскільки виробництво безалкогольних напоїв не є основним видом діяльності компанії, але все ж таки приносить прибуток. Це відбувається тому, що на ринку присутні інші компанії-конкуренти, у яких більш диверсифіковане виробництво даної продукції та які більше спеціалізуються на цьому, тому Carlsberg не може скласти гідну конкуренцію у даному сегменті.

«Важкі діти»: Квас. Квас є сезонним продуктом, оскільки найбільший попитом користується саме влітку через спеку та унікальний смак. Саме тому більший відсоток даної категорії ми віднесли до квадрату «Важкі діти», оскільки найбільш прибуток від продажів досягається в теплі місяці, а в інші сезони попит на нього сильно падає. До того ж даний напрямок діяльності компанії недостатньо диверсифікований.

Український підрозділ пивоварної компанії Carlsberg Group під час повномасштабної війни освоїв випуск нової продукції – бутильованої питної води. Але купити її неможливо: воду випускають для гуманітарних потреб. Нову продукцію Carlsberg передають, зокрема, ЗСУ, а також у деокуповані міста.

ПрАТ «Карлсберг Україна» зупинив свої заводи 24 лютого 2022 року, з квітня почав відновлювати виробництво. Спочатку запустили львівський завод, у травні – київський, у липні – запорізький. Проте компанія випускає лише близько 60 найменувань продукції – трохи більше, ніж половина портфеля. Повністю знято з виробництва торгову марку пива «Балтика». До вторгнення це був другий за продажами бренд Carlsberg. У зв'язку з прийнятим ПрАТ «Карлсберг Україна» рішенням про припинення виробництва та продажу продукції під російськими та білоруськими торгівельними марками «Балтика», «Мінське Жигулівське» та «Вятрачок» ПрАТ «Карлсберг Україна» понесла втрати від списання запасів матеріалів та упаковки для такої продукції у сумі

118,7 млн. грн. (за період 2022 року) включаючи нарахування ПДВ, а також сплатила відшкодування постачальникам за замовлену та невикуплену упаковку для продукції по вказаним торговельним маркам.

Запорізький завод ПрАТ «Карлсберг Україна» ввійшов до Групи Карлсберг в 1996 році. Інвестиції були направлені на встановлення нового обладнання, виготовлене провідними компаніями пивоварної світової промисловості. Завдяки цьому завод став передовим підприємством європейського типу з ефективним виробництвом та високим рівнем автоматизації технологічних процесів.

Львівська пивоварня, що була заснована в далекому 1715 році приєдналася до Групи Карлсберг у 1999 році. З цього моменту в модернізацію заводу було інвестовано понад 54 млн. доларів США, вдосконалено технології пивоваріння, якість продукції приведена у відповідність з найвищими світовими стандартами.

Київський пивоварний завод, що розпочав діяльність в 2004 році, на сьогодні є найсучаснішою броварнею в Україні. У ньому втілилися самі передові світові інновації в пивоварінні та будівництві. На заводі встановлено новітнє обладнання пивної промисловості виробництва Бельгії, Німеччини і Швейцарії. А сам технологічний процес побудований з урахуванням останніх технологій енергозбереження, охорони здоров'я та навколишнього середовища. Перевагою Київського пивоварного заводу є зручне і функціональне планування приміщення.

У своєму складі ПрАТ «Карлсберг Україна» має три представництва:

- Представництво ПрАТ «Карлсберг Україна» у місті Харків: 61001, місто Харків, Червонозаводський район, вулиця Богдана Хмельницького, будинок 13;
- Представництво ПрАТ «Карлсберг Україна» у місті Одеса: 65005, місто Одеса, Малиновський район, вулиця Дальницька, будинок 23/4;
- Представництво ПрАТ «Карлсберг Україна» у місті Донецьк: 83031, місто Донецьк, Пролетарський район, вулиця Будьонівських партизан, будинок

19А (з середини 2014 року фактична діяльність даного представництва призупинена.

Представництва не є відокремленими юридичними особам, діють у відповідності до Положень про представництво та здійснюють захист і представництво інтересів Компанії за своїм місцезнаходженням та на прилеглих територіях. Питання щодо закриття/ліквідації філій чи представництв керівництвом підприємства протягом звітного періоду не розглядались. Подальшого розвитку мережі філій та представництв ПрАТ «Карлсберг Україна» поки не планує.

Станом на 31 грудня 2023 року ПрАТ «Карлсберг Україна» має дочірнє підприємство ICS «Carlsberg» S.R.L. (Республіка Молдова) зі 100% часткою володіння. ICS «Carlsberg» S.R.L. зареєстроване і працює на території Молдови як дистриб'ютор продукції ПрАТ «Карлсберг Україна».

24 лютого 2022 року росія розпочала повномасштабне вторгнення на територію України, яке має суттєвий негативний вплив на українську економіку, людей і, відповідно, на бізнес, фінансовий стан та результати діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна». Оскільки російське воєнне вторгнення в Україну відбулося з численних напрямків, деякі регіони України залишаються ареною інтенсивних бойових дій або тимчасово окуповані. Незважаючи на призупинку роботи заводів на початку війни, Компанія продовжила діяльність всіх заводів, виробляє та реалізує товари на всій території України за винятком Автономної Республіки Крим, тимчасово окупованих територій у Донецькій, Луганській, Херсонській областях та частині території Запорізької області, також обмежений продаж на де окупованій частині Харківської області, отже, ці події мають суттєвий негативний вплив на українську економіку і, відповідно, на бізнес, фінансовий стан та результати діяльності Компанії. ПрАТ «Карлсберг Україна» в цілому продовжує трудові відносини з усіма співробітниками, які працювали у компанії станом на 24 лютого 2022 року та виконує усі обов'язки роботодавця. Попри переміщення багатьох співробітників, вони мають усі можливості, обладнання та доступ для

віддаленого виконання своїх обов'язків. Усі підрозділи мають необхідні операційні можливості.

ПрАТ «Карлсберг Україна» входить до списку великих платників податків країни. Свою продукцію компанія випускає в пляшках, кегах, ПЕТ-упакуванні та алюмінієвій банці.

ПрАТ «Карлсберг Україна» входить до складу компанії Carlsberg Group, яка є одним з найбільших данських інвесторів на території України. Данські пивовари Carlsberg Group під час війни збільшили інвестиції в Україну. Якщо за 2021 рік їхня сума становила понад 500 млн грн, то за 2022-й – більш ніж 530 млн грн. Сума інвестицій на 2023–2024 роки має сягнути приблизно 2 млрд. грн. Carlsberg Ukraine експортує до 20 країн. Нові ринки – Естонія і Латвія.

У 2023-му компанія запустила нову лінію розливу на заводі у Києві. Завдяки цій інвестиції потужність виробництва продукції у банках зросла на 80%. Це дозволить нарощувати, зокрема, експорт, розраховують у компанії.

Як частина міжнародної компанії Carlsberg Group, ПрАТ «Карлсберг Україна» імплементує на українському ринку глобальну стратегію SAIL'27. Компанія орієнтується на динамічно мінливий попит споживача і основні ринкові тренди, виступаючи провідним новатором в галузі і вибудовуючи портфель основних пивних брендів, крафту та спеціалітетів, а також активно формуючи і розвиваючи напрямки безалкогольного пива і напоїв.

Продукція компанії продається за дистриб'юторською системою на всій території України, а також експортується у країни ближнього та дальнього зарубіжжя. Дистрибуційна система нараховує близько 60 дистрибуторів по всій Україні. Окрім того компанія здійснює прямі продажі. В основному, це супермаркети та гіпермаркети. Роздрібних продажів компанія не здійснює. Основним ринком збуту продукції компанії є ринок України, на якому реалізується понад 97% продукції. ПрАТ «Карлсберг Україна» співпрацює з ключовими торговельними мережами, такими як «АТБ», «Ашан», «Білла», «Сільпо-Фуд», «Фора», «Фуршет», «Метро», «Новус» тощо.

Вже традиційно продукція компанії високо оцінюється експертами і завойовує найвищі нагороди різноманітних конкурсів.

ПрАТ «Карлсберг Україна» високо оцінює перспективи непивних брендів та докладає значних зусиль до їх розвитку, про що свідчить розвиток таких торговельних марок як «Квас Тарас», Garage, Somersby, Robert Doms та інших.

Основними конкурентами в галузі залишаються: компанії «Сан ІнБев Україна», «Оболонь», «Ефес Україна» та ТБК «Перша Приватна Броварня».

Ринок пива має чітко виражену сезонність: найменше споживання у зимові місяці, тоді як під час потепління та літа воно досягає найбільшого свого значення. Враховуючи сезонність ринку, виробництва та реалізації продукції, компанія розробляє та впроваджує виважену маркетингову політику, яка сприяє врівноваженню сезонності. Збільшився інтерес до безалкогольного пива: цей сегмент в Україні вперше за 10 років перевищив 2% ринку.

Також для оцінки ефективності підприємства доцільним буде проведення PEST-аналізу (табл. 2.2). Це допоможе оцінити ступінь впливу зовнішніх факторів на ефективність діяльності підприємства.

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ПрАТ «Карлсберг Україна»

Політичні фактори	Економічні фактори
Суворе державне регулювання реклами, контроль рівня публічності. Повномасштабне вторгнення росії в Україну, і як наслідок нестабільна політична ситуація. Скорочення імпорتنих мит на пиво для країн, які імпортують продукцію до України. Збільшення податку на вирощування хмелю та виноградарства.	Зниження попиту на готовий продукт на внутрішньому ринку через низьку купівельну спроможність населення та зростання цін на пиво. Жорстка фіскальна політика, підвищення акцизного податку. Висока інфляція спричинила неконтрольоване зростання цін. Нестабільність валютного курсу. Зростання цін на хміль та солод більше 20%
Соціальні фактори	Технологічні фактори

Регуляторні ініціативи місцевих рад заборонити продаж пива після 22-00. Зростання споживання в низькоцінових і преміальних сегментах пива, але зменшення споживання пива у середньоціновому сегменті. Зростання попиту на пиво в традиційному рецепті та авторському (крафт-пивоваріння). Старіння населення, яке знижує попит на пиво. Зміни в пиві, тенденція здорового способу життя без алкоголю.	Інноваційна діяльність в Україні. Розуміння виробників потребує інновацій. Зміни у системах розподілу, популярність таких способів розподілу, як розподіл максимального розподілу продукції через дистриб'юторів та застосування на зберіганні складських сховищ логістики.
--	--

Джерело: розроблено автором

Після того, як ми ретельно проаналізували різні напрямки діяльності компанії, наступним кроком буде дослідження факторів, що впливають на ближче оточення підприємства. Ці фактори, як правило, включають технології, законодавство, конкурентів, постачальників, покупців та інше.

Одним з найефективніших інструментів для такого аналізу є модель п'яти сил Майкла Портера. Як вже зазначалося вище, Ця модель дозволяє оцінити рівень конкуренції в галузі і визначити ключові зовнішні фактори, які впливають на підприємство. Результати оцінки підприємства відображені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Модель п'яти сил Портера за ПРАТ «Карлсберг Україна»

Сила	Вплив на ПРАТ «Карлсберг Україна»
Інтенсивність конкуренції	Основний конкурент (загроза компанії) – ПРАТ «Sun InBev Efes», а також велика кількість дрібних пивоварних компаній. Сильні сторони: відома торгова марка, великий асортимент пива.
Загроза зі сторони новачків на ринку	Великих компаній, що виробляють пиво небагато, вони всі відомі, у них вже сформована репутація, а отже це ринок олігополії. Щоб «увійти» на цей ринок новачкові і стати впізнаваним, необхідно докласти певних зусиль і витратити немалі кошти. Зрештою, за останні роки обертів набирає ніша крафтового пива.
Загроза появи замінників	На ринку існує велика кількість замінників пива, це можуть бути слабоалкогольні коктейлі, квас, безалкогольні напої. Фактор можна розглядати як загрозу, якщо конкуренти почнуть виробництво цих напоїв. Можливість – потрібно розширювати виробництво і просування цих напоїв
Ринкова влада постачальників	Дворівнева система розподілу дозволяє вести свою цінову політику. Велике число постачальників сировини надає вибір найбільш вигідного. Тому ринкова влада постачальників низька.

Ринкова влада споживачів	Досить велика, це впливає з соціальних і політичних факторів, розглянутих в PEST-аналізі. На ринку представлений великий асортимент пива, як за ціною, так і за якістю.
--------------------------------	---

Джерело: розроблено автором

Центральне місце в компанії займають люди, які роблять можливим її успіх. ПрАТ «Карлсберг Україна» прагне розвивати здібності своїх людей та забезпечити їх робочими місцями, де вони можуть повністю реалізувати свій потенціал у відкритій атмосфері, що надихає. Компанія підтримує різноманітність і сприяє розвитку людей згідно концепції «Три «А», щоб забезпечити постійну узгодженість, відповідальність та прийняття необхідних дій. Концепція «Три «А» – це правила поведінки для навчання майбутніх керівників і підбору кандидатів на керівні посади. Термін «Три «А» походить від перших букв англійських слів Accountability, Alignment і Action, які можна перевести як відповідальність, узгодженість і дія. Ці принципи – частина підходу компанії, спрямованого на створення культури командної роботи.

Діюча в компанії кадрова політика слугує керівництвом для здійснення ефективного управління людськими ресурсами. В ній представлено основні норми з управління персоналом та показано аспекти життєвого циклу працівників ПрАТ «Карлсберг Україна».

Незважаючи на негативні наслідки, що пов'язані з тимчасово окупованими територіями, або територіями під активними бойовими діями, ПрАТ «Карлсберг Україна» зберегла активними майже всіх своїх клієнтів, збільшилась доля продаж в традиційній торгівлі, а виручка збільшилась. Одним із чинників, який сприяв прибутковій діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» є значно обмежена присутність на ринку пива одного з головних конкурентів Групи ПрАТ «АБІнбев Ефес Україна», робота заводів якого була призупинені під час війни.

Подальший розвиток подій, за якого інтенсивність воєнних дій, їх масштабність по території України, та потенційні терміни тривалості або припинення матимуть вплив на діяльність ПрАТ «Карлсберг Україна»,

неможливо спрогнозувати. Ці обставини являють собою фактор невизначеності поза контролем ПрАТ «Карлсберг Україна».

Керівництво вжило належних заходів для забезпечення безперервної діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» та зробило такі припущення у своєму прогнозі:

- інтенсивність воєнних дій, окуповані та охопленні активними бойовими діями території України, на які вторглися російські війська, будуть зменшуватись;

- ПрАТ «Карлсберг Україна» зможе забезпечити безперебійну роботу критичної IT-інфраструктури та доступність свого персоналу у відповідності до заходів, вжитих керівництвом та передбачених планом безперервності діяльності;

- наявна ліквідність, а також надходження від погашення існуючої дебіторської заборгованості та подальша реалізація товарів дозволять ПрАТ «Карлсберг Україна» фінансувати операційні витрати та продовжувати обслуговувати зобов'язання компанії.

Керівництво проаналізувало здатність ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжувати подальшу безперервну діяльність та дійшло висновку, що існує лише один суттєвий фактор невизначеності, який може викликати значні сумніви у спроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжувати безперервну діяльність, а саме подальша значна ескалація воєнних дій, що може призвести до дестабілізації діяльності підприємств.

Підводячи підсумки характеристики діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» та її ефективності, можна зазначити, що компанія є провідним виробником пива в Україні та представником однієї з найбільших світових пивоварних компаній, що має сильні місцеві та міжнародні бренди. Вона має високу якість продукції та ефективну систему логістики, яка дозволяє швидко та надійно розповсюджувати продукцію на території України.

ПрАТ «Карлсберг Україна» реалізує інноваційні підходи та впроваджує передові технології у своїй діяльності, спрямовуючи зусилля на підвищення

ефективності виробництва та зменшення екологічного впливу. Компанія ставить акцент на розвиток крафтового та мікропивоварського напрямків, розширюючи асортимент продукції та адаптуючись до змінюваних споживчих трендів.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Карлсберг Україна»

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства, такого як ПрАТ «Карлсберг Україна», проводиться для виявлення поточного стану його фінансової діяльності, оцінки стабільності, прибутковості та ефективності роботи. Цей аналіз є важливим для прийняття управлінських рішень, стратегічного планування та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Показники ефективності діяльності підприємства можна розділити на дві основні категорії: фінансові показники та показники ефективності операційної діяльності.

Проведемо аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»
у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.,	
	2021	2022	2023	+/-	%
1. Чистий дохід, тис. грн.	8340977	9033066	10812093	2471116	29,63
2. Валовий прибуток, тис. грн.	3723840	4096613	4699480	975640	26,20
3. Операційний прибуток, тис. грн.	1682310	2052783	2112100	429790	25,55
4. Чистий прибуток, тис. грн.	1341539	1528878	1827451	485912	36,22
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	1341	1341	1333	-8	-0,60
6. Середньорічна вартість:					
- необоротних активів, тис. грн.	2442767	2435230	2885307	442540	18,12
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	2076842	1848557	1 983 035	-93807	-4,52

- оборотних активів, тис. грн.	3026149	4005136	5931952	2905803	96,02
7. Фондовіддача	4,02	4,89	5,45	1,44	35,76
8. Фондомісткість	0,25	0,20	0,18	-0,07	-26,34
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	1548,73	1378,49	1487,65	-61,08	-3,94
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,76	2,26	1,82	-0,93	-33,87
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	6219,97	6736,07	8111,10	1891,13	30,40
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	46341,41	54765,29	36482,93	-9858,48	-21,27
13. Рентабельність господарської діяльності, %	16,08	16,93	16,90	0,82	x

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Виходячи з даних табл. 2.4 можна зробити висновок, що за три роки чистий дохід ПрАТ «Карлсберг Україна» зріс на 2471116 тис. грн., або на 29,63%, що свідчить про позитивну динаміку продажів та зростання попиту на продукцію компанії. Це може бути результатом ефективної маркетингової стратегії, розширення ринків збуту та покращення якості продукції.

Зростання валового прибутку у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 975640 тис. грн., або на 26.20% свідчить про збільшення ефективності виробництва та контроль витрат, що сприяло збереженню високого рівня прибутковості.

Операційний прибуток у 2023 році в порівнянні з 2021 роком зріс на 429790 тис. грн., або на 25,55%, що свідчить про успішну оптимізацію операційних витрат та підвищення ефективності основної діяльності підприємства.

Чистий прибуток зріс на 485912 тис. грн., або на 36,22%, що є показником покращення фінансової стійкості підприємства та його здатності генерувати додану вартість ПрАТ «Карлсберг Україна».

Незначне зменшення чисельності працівників у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 8 осіб, або на 0,60% свідчить про стабільну кадрову політику підприємства, з можливим впровадженням автоматизації та оптимізації виробничих процесів. Зростання продуктивності праці на 1891,13 тис.

грн./особу, або 30,40% свідчить про підвищення ефективності роботи працівників та можливу автоматизацію процесів. При цьому відбулося зниження середньомісячної заробітної плати на 9858,48 грн, або на 21,27%, що може свідчити про перегляд кадрової політики.

Зростання середньорічної вартості необоротних активів та оборотних активів у 2023 році в порівнянні з 2021 роком свідчить про розширення виробничих потужностей і підвищення обіговості капіталу. Зменшення вартості основних засобів на 93807 тис. грн. може бути пов'язане з їх модернізацією або амортизацією. При цьому збільшення фондівддачі на 1,44 відсоткових пункти свідчить про ефективніше використання основних засобів підприємства. Відповідно зниження фондомісткості на 0,07 відсоткових пункти вказує на покращення ефективності використання активів.

Незначне зниження фондоозброєності на 61,08 тис. грн./особу свідчить про певне зменшення забезпеченості працівників ПрАТ «Карлсберг Україна» основними засобами.

Зниження коефіцієнта оборотності у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 0,93 відсоткових пункти може вказувати на збільшення запасів або погіршення управління обіговими коштами.

Незначне зростання рентабельності господарської діяльності свідчить про стабільний рівень прибутковості ПрАТ «Карлсберг Україна».

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників у період з 2021 по 2023 роки. Зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку свідчить про успішність діяльності підприємства та його здатність адаптуватися до ринкових умов. Однак, зниження середньомісячної заробітної плати та коефіцієнта оборотності оборотних активів вказує на необхідність удосконалення управління ресурсами та підвищення мотивації працівників.

Далі проаналізуємо фінансові результати ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2021-2023 рр. у табл. 2.5.

Механізм формування фінансових результатів ПрАТ «Карлсберг Україна»
у 2021-2023 рр., тис. грн.

Стаття	Роки			Відхилення 2023/2021	
	2021	2022	2023	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8340977	9033066	10812093	2471116	29,63
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4617137	4936453	6112613	1495476	32,39
Валовий прибуток (збиток)	3723840	4096613	4699480	975640	26,20
Інші операційні доходи	87903	271713	120566	32663	37,16
Адміністративні витрати	300897	346875	493355	192458	63,96
Витрати на збут	1764575	1926996	2102123	337548	19,13
Інші операційні витрати	63961	41672	112468	48507	75,84
Фінансові результати від операційної діяльності	1682310	2052783	2112100	429790	25,55
Фінансові витрати	20578	13360	1063	-19515	-94,83
Фінансові результати до оподаткування	1649888	1866993	2245092	595204	36,08
Чистий прибуток (збиток)	1341539	1528878	1827451	485912	36,22

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Дані фінансових результатів ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках свідчать про успішність господарської діяльності.

Збільшення чистого доходу на 2471116 тис. грн., або на 29,63% свідчить про успішну діяльність підприємства, зростання обсягів продажу та можливе розширення ринків збуту.

Зростання собівартості продукції ПрАТ «Карлсберг Україна» на 1495476 тис. грн., або на 32,39% перевищує зростання чистого доходу, що вказує на підвищення витрат на виробництво. Це пов'язано з підвищенням цін на сировину, енергоносії під час війни.

Валовий прибуток зріс на 975640 тис. грн., або на 26,20%, що свідчить про збереження прибутковості підприємства, незважаючи на збільшення собівартості.

Зростання інших операційних доходів у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 37,16% вказує на успішне залучення додаткових джерел доходу, можливо від реалізації активів або надання додаткових послуг.

Зростання адміністративних витрат на 63,96% може свідчити про

збільшення витрат на управління, можливо, через розширення штату адміністративного персоналу або підвищення витрат на управлінські процеси. Зростання витрат на збут на 19.13% свідчить про підвищення витрат на маркетинг, рекламу та логістику, що може бути пов'язано з розширенням ринку збуту та збільшенням обсягів продажів ПрАТ «Карлсберг Україна».

Зростання інших операційних витрат на 75,84% вказує на збільшення непередбачених або додаткових витрат, які можуть бути пов'язані з різними факторами, включаючи зміни в регуляторному середовищі або інші непередбачені обставини.

Зростання операційного прибутку у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 25,55% свідчить про успішну операційну діяльність та ефективне управління витратами, незважаючи на зростання адміністративних та збутових витрат.

Значне зменшення фінансових витрат на 19515 тис. грн., або на 94,83% свідчить про ефективне управління борговими зобов'язаннями та зниження витрат на обслуговування кредитів ПрАТ «Карлсберг Україна».

Зростання фінансових результатів до оподаткування на 595204 тис. грн., або на 36.08% вказує на покращення загальної фінансової стійкості та ефективності діяльності підприємства.

Зростання чистого прибутку ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 485912 тис. грн. 36,22% свідчить про загальне покращення фінансового стану підприємства та його здатність генерувати прибуток, незважаючи на зростання витрат.

Підсумовуючи аналіз фінансових результатів ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2021-2023 роки, можна зробити висновок, що підприємство демонструє стабільне зростання ключових фінансових показників, що вказує на ефективне управління та успішну операційну діяльність. Збільшення чистого доходу та чистого прибутку свідчить про позитивну динаміку розвитку компанії. Зростання адміністративних та збутових витрат може вимагати подальшого контролю та оптимізації для забезпечення подальшого зростання рентабельності. Зниження фінансових витрат є позитивним сигналом про

покращення фінансового управління. Загалом, підприємство перебуває у доброму фінансовому стані з позитивними перспективами на майбутнє.

Проаналізуємо структуру та динаміку майна ПрАТ «Карлсберг Україна» та джерел його формування за балансом у табл. 2.6-2.7.

Таблиця 2.6

Характеристика активів ПрАТ «Карлсберг Україна» за балансом
у 2021-2023 роках

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Необоротні активи, в т.ч.:	2426791	43,00	2443669	33,76	3326944	32,00	900153	37,09	-11,00
Нематеріальні активи	89939	1,59	82893	1,15	94137	0,91	4198	4,67	-0,69
Основні засоби	2001121	35,46	1695992	23,43	2270078	21,83	268957	13,44	-13,63
Оборотні активи, в т.ч.:	3216587	57,00	4793684	66,24	7070220	68,00	3853633	в 1,2. р.б.	11,00
запаси	573144	10,16	847564	11,71	1075845	10,35	502701	87,71	0,19
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	955603	16,93	453229	6,26	748376	7,20	-207227	-21,69	-9,74

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Інша поточна дебіторська заборгованість	131	0,00	0	0,00	0	0,00	-131	-100,00	0,00
Грошові кошти та їх еквіваленти	1627770	28,84	2970234	41,04	5135363	49,39	3507593	в 2,2 р.б.	20,55
Інші оборотні активи	229	0,00	112	0,00	115	0,00	-114	-49,78	0,00
Разом	5643378	100	7237353	100	10397164	100	4753786	84,24	0,00

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Дані таблиці 2.6 свідчать про наступне. Необоротні активи ПрАТ «Карлсберг Україна» за балансом збільшилися на 900153 тис. грн., або на 37,09% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що вказує на значні інвестиції в довгострокові активи. Однак їхня частка у загальній структурі активів

зменшилася на 11 пунктів структури, що може бути пов'язано з інтенсивним зростанням оборотних активів.

Нематеріальні активи ПрАТ «Карлсберг Україна» зросли на 4198 тис. грн., або на 4,67%, але їхня частка в загальній структурі активів зменшилася на 0,69 пунктів структури, що вказує на відносно стабільний рівень інвестицій у нематеріальні ресурси.

Основні засоби зросли на 268957 тис. грн., або на 13,44%, але їхня частка в загальній структурі активів значно знизилася на 13.63 п. с. Це може бути пов'язано з модернізацією основних засобів або амортизацією, а також інтенсивним зростанням оборотних активів.

Оборотні активи зросли на 3853633 тис. грн., або на 119,81%, а їхня частка у загальній структурі активів збільшилася на 11 п. с. Це вказує на значне збільшення поточних активів, що може бути пов'язано з розширенням обсягів діяльності та покращенням управління обіговими коштами.

Запаси збільшилися на 502701 тис. грн., або на 87,71%, що свідчить про зростання виробничих потреб та можливу підготовку до збільшення обсягів виробництва. Частка запасів у загальній структурі активів залишається стабільною.

Дебіторська заборгованість значно зменшилася на 207227 тис. грн., або на 21,69%, що свідчить про покращення платіжної дисципліни клієнтів або більш ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Грошові кошти та їх еквіваленти зросли на 3507593 тис. грн., або в 2,2 рази, що вказує на значне збільшення ліквідності підприємства. Це може бути результатом покращення фінансового управління або накопичення коштів для майбутніх інвестицій.

Інші оборотні активи залишаються незначними та не мають істотного впливу на загальну структуру активів підприємства.

ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє значне зростання загальних активів у період з 2021 по 2023 роки. Основні тенденції включають:

1. Зростання необоротних активів на 37,09%, що вказує на інвестиції в довгострокові активи, хоча їхня частка в загальній структурі активів знизилася.

2. Значне зростання оборотних активів на в 1,2 рази, що вказує на розширення обсягів діяльності та покращення управління обіговими коштами.

3. Збільшення грошових коштів в 2,2 рази, що свідчить про підвищення ліквідності підприємства.

4. Покращення платіжної дисципліни клієнтів та зменшення дебіторської заборгованості.

Загалом, підприємство демонструє позитивні фінансові результати та ефективне управління активами, що створює передумови для подальшого зростання та розвитку.

Далі проаналізуємо структуру та динаміку джерел формування майна ПрАТ «Карлсберг Україна» за балансом у 2.7.

Дані табл. 2.7 свідчать, що власний капітал значно зріс, а саме на 3356329 тис. грн., або на 105,16%, що вказує на накопичення внутрішніх ресурсів підприємства. Це зростання також відображається в підвищенні частки власного капіталу в загальній структурі джерел формування активів на 6.42 п.с., що свідчить про зміцнення фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна».

Таблиця 2.7

Характеристика джерел формування активів ПрАТ «Карлсберг Україна» за балансом у 2021-2023 роках

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Власний капітал, в т.ч.:	3191510	56,55	4720388	65,22	6547839	62,98	3356329	105,16	6,42
Статутний капітал	1022433	18,12	1022433	14,13	1022433	9,83	0	0,00	-8,28
Нерозподілений прибуток	1961091	34,75	3489969	48,22	5317420	51,14	3356329	в 1,7 р.б.	16,39
Довгострокові зобов'язання	59966	1,06	69407	0,96	62275	0,60	2309	3,85	-0,46
Поточні зобов'язання в т.ч.:	2391902	42,38	2447558	33,82	3787050	36,42	1395148	58,33	-5,96

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1705694	30,22	365342	5,05	2387102	22,96	681408	39,95	-7,27
Поточні зобов'язання за розрахунками	300996	5,33	466041	6,44	406181	3,91	105185	34,95	-1,43
Інші поточні зобов'язання	79715,00	1,41	100017	1,38	130124	1,25	50409	63,24	-0,16
Разом	5643378	100	7237353	100	10397164	100	4753786	84,24	0,00

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Статутний капітал залишився незмінним протягом аналізованого періоду, однак його частка в загальній структурі джерел формування активів зменшилася на 8,28 п. с. через зростання інших складових власного капіталу.

Нерозподілений прибуток ПрАТ «Карлсберг Україна» значно зріс на 3356329 тис. грн., або в 1,7 рази, що свідчить про успішну діяльність підприємства та накопичення прибутків. Частка нерозподіленого прибутку в загальній структурі джерел формування активів збільшилася на 16,39 п. с.

Довгострокові зобов'язання ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році зросли на 2309 тис. грн., або на 3,85% в порівнянні з 2021 роком, однак їхня частка в загальній структурі джерел формування активів зменшилася на 0,46 п. с., що свідчить про те, що підприємство здебільшого фінансує свою діяльність за рахунок власних коштів або короткострокових зобов'язань.

Поточні зобов'язання ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році зросли на 1395148 тис. грн., або на 58,33% в порівнянні з 2021 роком, що свідчить про збільшення короткострокових зобов'язань. Однак їхня частка в загальній структурі джерел формування активів зменшилася на 5,96 п. с., що може вказувати на покращення структури капіталу підприємства.

Кредиторська заборгованість ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році значно зросла, а саме на 681408 тис. грн., або на 39,95%, однак її частка в загальній структурі джерел формування активів зменшилася на 7,27 п. с. Це може свідчити про покращення умов розрахунків з постачальниками або оптимізацію дебіторської заборгованості.

Поточні зобов'язання ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році за розрахунками зросли на 105185 тис. грн., або на 34,95%, але їх частка в загальній структурі зменшилася на 1,43 п. с., що свідчить про зменшення залежності підприємства від короткострокових фінансових зобов'язань. Інші поточні зобов'язання зросли на 50409 тис. грн., або на 63,24%, але їхня частка в загальній структурі залишилася незначною і зменшилася на 0,16 п. с.

Отже, як висновок визначимо основні тенденції зміни пасивів балансу ПрАТ «Карлсберг Україна»:

1. Зміцнення власного капіталу: значне зростання власного капіталу (на 105.16%) та його частки в загальній структурі джерел формування активів свідчить про посилення фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна».

2. Зростання нерозподіленого прибутку: збільшення нерозподіленого прибутку на 171.15% свідчить про високу прибутковість та успішну діяльність ПрАТ «Карлсберг Україна».

3. Зменшення частки довгострокових зобов'язань: хоча абсолютне значення довгострокових зобов'язань зросло, їхня частка у структурі джерел зменшилася, що вказує на зменшення залежності підприємства від довгострокових кредитів.

4. Зростання поточних зобов'язань: збільшення поточних зобов'язань на 58.33% свідчить про зростання обсягів діяльності, проте їх частка в загальній структурі зменшилася, що позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства.

5. Покращення управління кредиторською заборгованістю: зростання кредиторської заборгованості при одночасному зменшенні її частки в загальній структурі вказує на ефективне управління зобов'язаннями перед постачальниками.

Загалом, ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє позитивні тенденції в структурі джерел формування активів, що забезпечує стійкість та розвиток підприємства.

Тепер, після того, як нами був проведений аналіз господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна», ми збираємося розглянути детальніше результати, які показало наше досліджуване підприємство за показниками фінансової стійкості, які є одними з ключових при аналізі ефективності діяльності будь-якої компанії (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Показники фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
Коефіцієнт автономії	0,57	0,65	0,63	0,06
Маневреність робочого капіталу	0,69	0,36	0,33	-0,37
Коефіцієнт фінансової залежності	1,77	1,53	1,59	-0,18
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,26	0,50	0,50	0,24
Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	1,30	1,88	1,70	0,40
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,34	0,93	0,85	0,52

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Як ми бачимо з табл. 2.8, більшість показників фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» мають покращення. Компанія є фінансово незалежною, проте компанії слід залучати більше власних коштів.

Коефіцієнт автономії зростає на 0,06, що свідчить про збільшення частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування ПрАТ «Карлсберг Україна». Це позитивний сигнал, оскільки підприємство стає менш залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Маневреність робочого капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком знизилася на 0,37, що вказує на зменшення здатності підприємства швидко реагувати на зміни в обсязі короткострокових активів та зобов'язань. Це може свідчити про збільшення оборотних активів або зменшення їх ліквідності.

Зменшення коефіцієнта фінансової залежності ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 0,18 свідчить про

покращення фінансової незалежності підприємства. Це означає, що частка позикових коштів у структурі капіталу зменшується.

Зростання коефіцієнта маневреності власного капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 0,24 вказує на покращення структури власного капіталу, що дозволяє підприємству більш гнучко використовувати свої ресурси.

Зростання співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 0,40 свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства, оскільки воно має більше власних коштів на покриття своїх короткострокових зобов'язань.

Значне зростання коефіцієнта фінансової стабільності ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 0,52 вказує на покращення загальної фінансової стійкості підприємства. Це означає, що підприємство стало більш фінансово стабільним та менш залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» за період з 2021 по 2023 роки демонструє позитивні тенденції:

1. Збільшення коефіцієнта автономії вказує на зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

2. Зниження коефіцієнта фінансової залежності підтверджує покращення фінансової незалежності підприємства.

3. Підвищення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про кращу структуру капіталу та здатність підприємства більш гнучко використовувати свої ресурси.

4. Покращення співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань та зростання коефіцієнта фінансової стабільності вказують на зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Загалом, ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє зміцнення фінансової стійкості та покращення своєї фінансової незалежності за період 2021-2023 років.

В таблиці 2.9 проаналізуємо показники ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках.

Таблиця 2.9

Показники ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
Коефіцієнт покриття	1,34	1,96	1,87	0,52
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,46	1,61	1,55	1,10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,68	1,21	1,36	0,68
Чистий оборотний капітал	824685	2346126	3283170	2458485,00
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	57,00	66,24	68,00	11,00

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Результати в табл. 2.9 свідчать про те, що ПрАТ «Карлсберг Україна» залучає достатню кількість оборотних активів, що позитивно відображається на показниках ефективності використання активів в цілому. Підприємство залучає достатню кількість оборотних активів, позитивно відображається на показниках ефективності використання активів в цілому.

Збільшення коефіцієнта покриття ПрАТ «Карлсберг Україна» на 0,52 вказує на покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання оборотними активами. Незважаючи на невелике зниження в 2023 році порівняно з 2022 роком, показник залишається на високому рівні.

Значне зростання коефіцієнта швидкої ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» на 1,10 свідчить про підвищення здатності підприємства швидко покривати поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів (грошові кошти, дебіторська заборгованість). Це свідчить про покращення управління ліквідністю.

Зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» на 0,68 вказує на значне підвищення здатності підприємства покривати поточні зобов'язання негайно доступними коштами (грошові кошти та їх еквіваленти). Це є дуже позитивним сигналом для кредиторів та інвесторів.

Значне збільшення чистого оборотного капіталу на 2458485 тис. грн. вказує на покращення фінансової стабільності та ліквідності підприємства. Це свідчить про збільшення обсягів оборотних активів та зменшення короткострокових зобов'язань ПрАТ «Карлсберг Україна».

Зростання частки оборотних активів в загальній сумі активів ПрАТ «Карлсберг Україна» на 11.00% вказує на збільшення ліквідності підприємства. Це може свідчити про зростання обсягів виробничих запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів, що підвищує здатність підприємства покривати поточні зобов'язання.

Як висновок зазначимо основні тенденції ПрАТ «Карлсберг Україна»:

1. Покращення ліквідності: зростання всіх коефіцієнтів ліквідності свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання.

2. Підвищення коефіцієнтів швидкої та абсолютної ліквідності: це свідчить про ефективне управління найбільш ліквідними активами підприємства.

3. Значне збільшення чистого оборотного капіталу: це вказує на покращення фінансової стабільності підприємства та його здатність фінансувати свою поточну діяльність.

4. Збільшення частки оборотних активів в загальній структурі активів: це позитивно впливає на загальну ліквідність ПрАТ «Карлсберг Україна».

Загалом, ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє покращення показників ліквідності за період з 2021 по 2023 роки, що свідчить про підвищення фінансової стійкості та здатності своєчасно виконувати свої зобов'язання.

Перейдемо до аналізу другої групи показників ефективності господарської діяльності. Сюди відносять рентабельність та показники ефективності використання активів (табл. 2.10 та табл. 2.11).

Таблиця 2.10

Показники рентабельності ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
Рентабельність продукції, %	80,65	82,99	76,88	-3,77
Рентабельність господарської діяльності, %	16,08	16,93	16,90	0,82
Рентабельність активів, %	23,77	21,12	17,58	-6,20
Рентабельність власного капіталу, %	42,03	32,39	27,91	-14,13
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,81	1,83	1,77	-0,04
Коефіцієнт окупності активів	1,48	1,25	1,04	-0,44
Коефіцієнт окупності власного капіталу	2,61	1,91	1,65	-0,96

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

З усього вищезазначеного можна зробити висновок, що підприємство ефективно використовує свої активи. Підприємство також показує тенденцію збільшення маржі операційного прибутку, то можна сказати, що на підприємстві підвищується також і ефективність управління всіма витратами.

Незначне зниження рентабельності продукції ПрАТ «Карлсберг Україна» на 3,77% вказує на можливе збільшення собівартості виробництва або зниження цін на продукцію. Проте, рентабельність залишається високою, що свідчить про ефективне управління виробничими процесами.

Зростання рентабельності господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» на 0,82% свідчить про стабільність та ефективність основної діяльності підприємства. Це показує, що підприємство успішно управляє своїми витратами та забезпечує високий рівень прибутковості.

Зниження рентабельності активів ПрАТ «Карлсберг Україна» на 6,20% може вказувати на зниження ефективності використання активів підприємства або на збільшення їх загальної вартості без пропорційного зростання прибутку.

Значне зниження рентабельності власного капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» на 14,13% свідчить про зменшення прибутковості інвестицій власників у підприємство. Це може бути пов'язано з збільшенням власного капіталу без відповідного зростання чистого прибутку.

Незначне зниження коефіцієнта окупності виробничих витрат ПрАТ «Карлсберг Україна» на 0,04 вказує на зменшення ефективності витрат на

виробництво. Проте, коефіцієнт залишається на високому рівні, що вказує на ефективне управління витратами.

Зниження коефіцієнта окупності активів ПрАТ «Карлсберг Україна» на 0,44 вказує на зниження ефективності використання активів для генерування доходів. Це може бути наслідком збільшення активів без відповідного зростання чистого прибутку.

Зниження коефіцієнта окупності власного капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» на 0,96 вказує на зменшення ефективності використання власного капіталу для генерування прибутку. Це може свідчити про зниження прибутковості інвестицій власників підприємства.

Отже, виходячи з аналізу рентабельності ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках визначимо основні тенденції:

1. Зниження рентабельності продукції: незначне зниження свідчить про можливе збільшення собівартості або зниження цін на продукцію, проте показник залишається на високому рівні.

2. Стабільна рентабельність господарської діяльності: незначне зростання показує ефективність основної діяльності підприємства.

3. Зниження рентабельності активів та власного капіталу: це може вказувати на зниження ефективності використання активів і капіталу для генерування прибутку.

4. Зниження коефіцієнтів окупності: це свідчить про зменшення ефективності використання виробничих витрат, активів та власного капіталу для генерування доходів та прибутку.

Загалом, ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє зниження рентабельності у деяких аспектах, що може вказувати на потребу в оптимізації використання активів та капіталу для підвищення загальної прибутковості.

Також слід розглянути показники ефективності використання активів. Як ми бачимо з табл. 2.11, вони мають переважно негативну динаміку, що свідчить про їх погіршення.

Таблиця 2.11

Показники ефективності використання активів ПрАТ «Карлсберг Україна» у
2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Коефіцієнт оборотності активів	1,53	1,40	1,23	-0,30	-19,60
Тривалість обороту активів (дні)	239,32	260,24	297,66	58,34	24,38
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,61	1,91	1,65	-0,96	-36,82
Тривалість обороту власного капіталу (дні)	139,66	190,74	221,05	81,39	58,27
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,73	19,93	14,45	5,72	65,52
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	41,82	18,31	25,26	-16,55	-39,58
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,89	24,72	4,53	-0,36	-7,38
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	74,64	14,76	80,58	5,94	7,96

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Зробимо висновки по показниках ефективності використання активів ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2021-2023 роках

Коефіцієнт оборотності активів зменшився з 1,53 в 2021 році до 1,23 в 2023 році. Це свідчить про менш ефективне використання активів компанією протягом цього періоду.

Тривалість обороту активів збільшилася з 239,32 днів в 2021 році до 297,66 днів в 2023 році. Це може свідчити про збільшення періоду, необхідного для компанії для здійснення обороту своїх активів, що може вказувати на проблеми з управлінням запасами або іншими процесами.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» впав з 2,61 в 2021 році до 1,65 в 2023 році. Це може свідчити про меншу ефективність у генерації прибутку від кожної одиниці власного капіталу.

Тривалість обороту власного капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» зростає з 139,66 днів в 2021 році до 221,05 днів в 2023 році. Це може вказувати на збільшення часу, необхідного компанії для повернення власного капіталу через прибутковість.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зростає з 8,73 в 2021 році до 14,45 в 2023 році. Це може бути ознакою збільшення швидкості збирання заборгованості, що позитивно впливає на ліквідність компанії. Тривалість обороту дебіторської заборгованості зменшилася з 41,82 днів в 2021 році до 25,26 днів в 2023 році. Це позитивний сигнал і свідчить про зменшення часу, необхідного для збирання коштів від клієнтів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості ПрАТ «Карлсберг Україна» зменшилася з 4,89 в 2021 році до 4,53 в 2023 році. Це може бути ознакою меншого залучення підданих заборгованостей у порівнянні з роком 2022. Тривалість обороту кредиторської заборгованості зростає з 74,64 днів в 2021 році до 80,58 днів в 2023 році. Це може вказувати на збільшення періоду, протягом якого компанія використовує кредиторську заборгованість для фінансування своїх операцій.

Узагальнюючи, попри деяке збільшення швидкості збирання заборгованості, більшість показників свідчать про загальне зниження ефективності використання активів та капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» протягом 2021-2023 років.

Отже, як висновок можна констатувати, що ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2021-2023 роки демонструє ряд важливих тенденцій, які дозволяють оцінити фінансовий стан підприємства. ПрАТ «Карлсберг Україна» показало значне зростання власного капіталу, що збільшився на 105,16%. Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт автономії зріс на 0,06, а коефіцієнт фінансової залежності знизився на 0,18, що вказує на підвищення фінансової незалежності.

Показники ліквідності значно покращилися за аналізований період. Коефіцієнт покриття зріс на 0,52, коефіцієнт швидкої ліквідності на 1,10, а коефіцієнт абсолютної ліквідності на 0,68. Це свідчить про підвищення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання, що є позитивним

сигналом для кредиторів та інвесторів. Чистий оборотний капітал зріс на 2458485 тис. грн., що також підтверджує покращення фінансової стабільності.

Хоча рентабельність продукції знизилася на 3,77%, вона залишається на високому рівні (76,88%). Рентабельність господарської діяльності зросла на 0.82%, що свідчить про стабільність і ефективність основної діяльності. Однак, рентабельність активів та власного капіталу знизилися на 6,20% та 14,13% відповідно, що може вказувати на необхідність підвищення ефективності використання активів та власного капіталу.

Частка оборотних активів у загальній структурі активів збільшилася на 11%, що свідчить про покращення ліквідності. Водночас зростання кредиторської заборгованості та поточних зобов'язань вказує на активне використання короткострокових фінансових ресурсів для підтримки операційної діяльності.

ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє покращення фінансового стану в період з 2021 по 2023 роки, незважаючи на деякі зниження в показниках рентабельності. Підприємство зміцнило свою фінансову стійкість, підвищило ліквідність і збільшило власний капітал. Однак, є потреба в оптимізації використання активів та капіталу для підвищення загальної прибутковості. В цілому, ПрАТ «Карлсберг Україна» знаходиться в доброму фінансовому стані з позитивними перспективами на майбутнє.

2.3. Оцінка стану екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»

Підприємства відіграють все більш важливу роль у забезпеченні сталого майбутнього. ПрАТ «Карлсберг Україна» – відповідальний бізнес, а тому забезпечує зацікавлених сторін (стейкхолдерів) прозорою звітністю. Вони публікують звіти зі сталого розвитку з 2010 року. ПрАТ «Карлсберг Україна» слідує цілям сталого розвитку ООН та статутним положенням про корпоративну соціальну відповідальність.

Інтегрована система менеджменту на відповідність міжнародному стандарту ISO 14001 у ПрАТ «Карлсберг Україна» включає в себе наступні елементи:

1. Політика екологічного управління. Визначення зобов'язань компанії щодо охорони довкілля та встановлення цілей та завдань з мінімізації негативного впливу на середовище.

2. Планування. Аналіз впливу виробничих процесів на навколишнє середовище, визначення ключових аспектів діяльності, їх оцінка та встановлення цілей для покращення.

3. Виконання. Розробка та впровадження програм та процедур для забезпечення відповідності вимогам стандарту ISO 14001, проведення навчання та навчальних заходів для персоналу.

4. Перевірка та коригування. Проведення внутрішнього аудиту та оцінка ефективності системи, ідентифікація недоліків та вжиття заходів для їх виправлення.

5. Система документації. Створення та зберігання всієї необхідної документації, включаючи політику, процедури, інструкції та записи, пов'язані з системою управління.

6. Стейкхолдерський зв'язок. Залучення зацікавлених сторін, таких як співробітники, клієнти, постачальники та громадські організації, у процес управління довкіллям та спільні дії щодо покращення екологічної діяльності

компанії.

Ці елементи спільно допомагають у впровадженні системи управління, спрямованої на зменшення негативного впливу підприємства на довкілля та забезпечення сталого розвитку.

ESG-програма ПрАТ «Карлсберг Україна» «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом заради майбутнього» ставить перед собою сміливі амбітні цілі, спрямовані на вирішення чотирьох ключових задач:

- НУЛЬ вуглецевого сліду,
- НУЛЬ втрат води,
- НУЛЬ безвідповідального споживання
- НУЛЬ нещасних випадків.

За останні п'ять років ПрАТ «Карлсберг Україна» досягли значного прогресу, допомагаючи впроваджувати стандарти в галузі пивоваріння та за її межами.

Стосовно клімату ПрАТ «Карлсберг Україна» були серед перших трьох компаній у світі, що встановили науково обґрунтовані цілі, узгоджені зі сценарієм підвищення температури на 1,5°C. Сьогодні понад 2000 компаній мають такі цілі. Наразі ПрАТ «Карлсберг Україна» йдуть далі з розширеною програмою, яка покликана вирішити всі найсуттєвіші проблеми та спрямувати зусилля на подолання глобальних викликів, що змінюються, коли ми рухаємося «Разом до НУЛЯ і не тільки» (TTZAB – Together Towards ZERO and Beyond).

Започаткована 2022 року, програма TTZAB ґрунтується на досягненнях ПрАТ «Карлсберг Україна» і підтверджує їх зобов'язання допомагати у вирішенні глобальних проблем, підтримувати принципи Глобального договору ООН і сприяти досягненню Цілей сталого розвитку ООН. Це невід'ємна частина стратегії ПрАТ «Карлсберг Україна» SAIL'27, спрямованої на прискорення зростання і створення цінності для акціонерів, співробітників і суспільства.

TTZAB не тільки ще більше підвищує рівень амбіцій ПрАТ «Карлсберг Україна», але й охоплює ширший спектр суттєвих тем для створення більш цілісної ESG-програми. Вона встановлює нові цілі щодо підтримки відновлюваного та сталого сільського господарства для досягнення НУЛЯ сліду від сільськогосподарської діяльності, роботи над створенням НУЛЯ пакувальних відходів, поповнення запасів води в районах з високим рівнем водного ризику та збільшення представництва жінок на керівних посадах в рамках нашого більш ширшого зобов'язання щодо різноманітності, рівності та інклюзії.

Напередодні кліматичної конференції COP27 ПрАТ «Карлсберг Україна» приєднався до інших членів Альянсу керівників кліматичних лідерів і закликав уряди та бізнес до колективних дій для подолання кліматичної катастрофи. ПрАТ «Карлсберг Україна» прагне зробити свій внесок і досягти до 2040 року чистого НУЛЯ по всьому ланцюгу створення вартості, щоб споживачі могли насолоджуватися чудовим пивом з якомога меншим вуглецевим слідом.

У 2022-2023 роках бізнес ПрАТ «Карлсберг Україна» зіткнувся з глобальною волатильністю. Карлсберг рішуче засудили російське вторгнення в Україну, що спонукало їх до повного продажу бізнесу в росії. ПрАТ «Карлсберг Україна» також зіткнулися з наслідками подальшої енергетичної кризи та викликами, пов'язаними з пандемією, у ланцюгах постачання та каналах збуту.

Незважаючи на ці економічні негаразди, ПрАТ «Карлсберг Україна» реалізували свою стратегію, і їх прихильність до сталого розвитку залишається непохитною, оскільки вважають, що це правильно для бізнесу і для суспільства.

П'ятирічна стратегія ПрАТ «Карлсберг Україна» SAIL'22 завершилася значними результатами для бізнесу. Незважаючи на суттєве зростання виробничих витрат, негативний вплив різкого підвищення цін на енергоносії та наше рішення збільшити маркетингові інвестиції, операційний прибуток

органічно зріс на 12,2%, а звітний операційний прибуток склав 11,5 млрд. данських крон. Вільний грошовий потік склав 9,9 млрд. данських крон, а рентабельність інвестицій в основний капітал (ROIC) покращилася на 270 млрд. до 15,2 %.

Завдяки супутній програмі «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього» ПрАТ «Карлсберг Україна» перевиконали цілі на 2022 рік щодо скорочення викидів вуглецю та споживання води на наших пивоварнях, зосередившись на ефективності, відмовившись від вугілля та перевівши майже всю електроенергію на відновлювані джерела енергії.

Однак ще багато потрібно зробити для досягнення НУЛЯ безвідповідального споживання та НУЛЯ нещасних випадків. Хоча безалкогольні напої ПрАТ «Карлсберг Україна» зараз доступні на 90% ринку і впроваджує маркування відповідального споживання на більшій кількості пакувань, пандемія та місцеві проблеми з імплементацією призвели до того, що кількість партнерств із відповідального споживання становить менше запланованої.

ПрАТ «Карлсберг Україна» значно знизили рівень нещасних випадків із втратою робочого часу та інцидентів, пов'язаних із Правилами безпеки життєдіяльності і сповнені рішучості продовжувати працювати над створенням культури НУЛІ нещасних випадків. ПрАТ «Карлсберг Україна» спираються на те, чого навчилися та досягли в рамках програми «Разом до НУЛЯ і не тільки», щоб досягти більшого.

Програма TTZAB встановлює конкретні, вимірювані цілі для досягнення відчутного прогресу в тих сферах, де можуть мати найбільший вплив. Її амбітні цілі спонукатимуть до розробки інноваційних рішень для глобальних викликів і сприятимуть зміцненню почуття гордості за Carlsberg. Реалізація цих амбіцій вимагатиме зміни парадигми в галузі та за її межами, тому повинні працювати разом з іншими, щоб досягти цього, і партнерство залишається центральним елементом даного підходу. ПрАТ «Карлсберг

Україна» залучили колег з усього бізнесу до розробки цих амбіцій та стратегії SAIL'27, щоб посилити взаємодію, необхідну для прискорення реалізації.

Станом на 2023 рік ПрАТ «Карлсберг Україна» є лідером Carlsberg Group із бережливого використання води на виробництві. Із серпня 2022 року ПрАТ «Карлсберг Україна» розширили стратегію й до відомих 4 «НУЛІВ» додалися й інші пріоритети – НУЛІВ сліду від сільськогосподарської діяльності та НУЛІВ відходів упаковки.

Саме тому ПрАТ «Карлсберг Україна» докладася всіх зусиль, щоб поліпшити фінансове та стратегічне здоров'я бізнесу і виконати амбіційну програму сталого розвитку – «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього».

2021-2023 роки були гарними роками для Carlsberg Group. ПрАТ «Карлсберг Україна» досягли високих фінансових результатів і продемонстрували прогрес у сфері сталого розвитку. Вважаємо, це свідчить про те, що підприємство втілює мету: варити пиво для кращого сьогодні і завтра.

ПрАТ «Карлсберг Україна» інтегрували програму «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього» в корпоративну стратегію SAIL'27. ПрАТ «Карлсберг Україна» керується нею при прийнятті усіх рішень і керівник задоволений прогресом у досягненні цілей сталого розвитку з моменту запуску програми.

ПрАТ «Карлсберг Україна» знизили відносні викиди вуглецю на 15%, а споживання води на 9% у порівнянні з базовим 2015 роком. 96% пакування ПрАТ «Карлсберг Україна» в усьому світі зараз містить повідомлення про відповідальне споживання. Тим часом, інновації, такі як ініціатива ПрАТ «Карлсберг Україна» зі зниження відходів пластику Snap Pack, дозволяють безпосередньо взаємодіяти з клієнтами та споживачами у сфері сталого розвитку, при цьому забезпечуючи зменшення відходів пластику та зниження викидів вуглецю.

Хоча 2021-2023 роки були значною мірою роками прогресу, на жаль, це не стосувалося всіх наших напрямків. Стратегія сталого розвитку до 2027 року добре спланована, проте показники 2021-2023 року демонструють, що, хоча

ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжує досягати прогресу, ще є значні труднощі на шляху до досягнення цілей до 2030 року. Аби вирішити ці питання, ПрАТ «Карлсберг Україна» будуть ефективно впроваджувати інновації, об'єднувати зусилля з партнерами і готуватися працювати в світі, що швидко змінюється.

ПрАТ «Карлсберг Україна» розширює ESG-програму, підвищуючи рівень амбіцій, конкретизуючи цілі і додаючи нові пріоритетні галузі, що разом становлять цілісну ESG-програму із цілями і заходами, які надають змогу ПрАТ «Карлсберг Україна» розв'язувати найбільш значущі ESG проблеми (рис. 2.3).

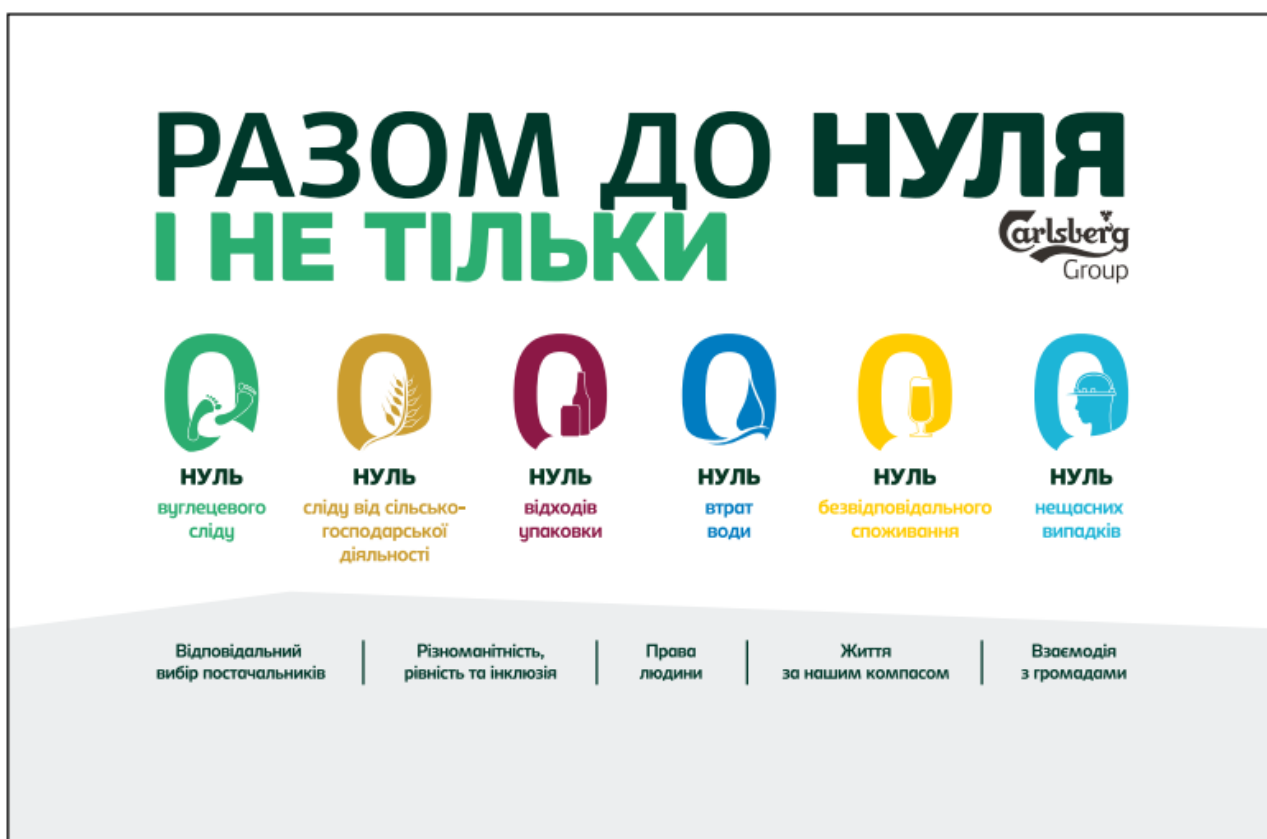


Рис. 2.3. Розширена ESG-програма ПрАТ «Карлсберг Україна»

Джерело: сайт ПрАТ «Карлсберг Україна»

Разом до НУЛЯ і не тільки – це еволюція програми «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом заради майбутнього», у якій ПрАТ «Карлсберг Україна» підвищує її амбіції у вирішенні екологічних, соціальних і управлінських (ESG) питань, які є найбільш значущими для бізнесу і суспільства. ESG програма спирається на мету ПрАТ «Карлсберг Україна» і є реакцією на глобальні проблеми, як-от

нерівність, зміна клімату та дефіцит води, а також на дедалі більшу увагу суспільства до здоров'я і благополуччя. Завдяки програмі «Разом до НУЛЯ і не тільки» ПрАТ «Карлсберг Україна» реалізує свою мету.

1. НУЛЬ вуглецевого сліду. Амбіція ПрАТ «Карлсберг Україна» досягнути НУЛЯ вуглецевого сліду була визначена в попередній ESG-програмі «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом заради майбутнього». Еволюціонувавши до Разом до НУЛЯ і не тільки (РДНІНТ), ми підвищили рівень наших амбіцій, підтримуючи цілі, встановлені до 2030 року, і запровадивши нові до 2040 року.

Кожен етап виробництва прискіпливо переглядається з метою підвищення сталості всього виробничо-збутового ланцюга. Аби скоротити свій вуглецевий слід і зекономити ресурси, ПрАТ «Карлсберг Україна» використовує на своїх заводах біогаз, як альтернативне джерело енергії. У 2023 році продовжили зменшувати використання води на виробництвах. І підприємству вже вдалось досягти і перевиконати ціль по економії водних ресурсів, що стоїть перед Групою компаній Carlsberg на 2023 рік.

ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжить реалізовувати зобов'язання, зокрема досягнення НУЛЯ викидів вуглецю від своїх пивоварень і зниження вуглецевого сліду від готової продукції на 30% до 2030 року. І не тільки, ПрАТ «Карлсберг Україна» рухатиметься далі у досягненні нової цілі – чистого НУЛЯ вуглецевих викидів по всьому ланцюгу створення вартості до 2040 року. У досягненні цієї амбіції і цілей зі зниження вуглецевого сліду ПрАТ «Карлсберг Україна» буде вживати конкретні заходи по всьому ланцюгу створення вартості й ефективно використовуватимемо зниження вуглецю для наших нових цілей і заходів у сфері сільського господарства і пакування.

2. НУЛЬ сліду від сільськогосподарської діяльності. У процесі еволюції ESG-програми ПрАТ «Карлсберг Україна» додали сільське господарство до пріоритетної галузі. В її межах ПрАТ «Карлсберг Україна» має амбіцію досягти НУЛЯ сліду від сільськогосподарської діяльності, яка включає нові цілі і заходи в нашому висхідному ланцюгу створення вартості і нові етапи реалізації в 2030 і 2040 роках.

ПрАТ «Карлсберг Україна» рухатиметься далі, постачаючи сировину з екологічно чистих джерел і запроваджуючи регенеративні методи ведення сільського господарства з їх використанням для вирощення 30 % всієї сировини до 2030 року і 100 % до 2040 року. Заходи, які ПрАТ «Карлсберг Україна» впровадить, щоб досягнути НУЛЯ сліду від сільськогосподарської діяльності, знизять об'єми вуглецевих викидів, що прискорить прогрес у досягненні чистого НУЛЯ по всьому ланцюгу створення вартості до 2040 року.

3. НУЛЬ пакувальних відходів. У процесі еволюції ЕСУ-програми від Разом до НУЛЯ (РДН) до Разом до НУЛЯ і не тільки (РДНІНТ) ПрАТ «Карлсберг Україна» додали сферу пакування до пріоритетної галузі. В її межах ПрАТ «Карлсберг Україна» має амбіцію досягти НУЛЯ пакувальних відходів, яка включає нові цілі і заходи в нашому висхідному і низхідному ланцюгу створення вартості і нові етапи реалізації до 2030 року.

ПрАТ «Карлсберг Україна» рухатиметься далі, забезпечуючи переробку, повторне використання і відновлення 100 % пляшок і банок, а також збирання і переробку 90% пляшок і банок після їхнього використання. Крім того, ПрАТ «Карлсберг Україна» націлились на 50-відсоткове скорочення у використанні первинного пластику, виготовленого на основі викопного палива і на вміст 50% переробленої сировини у складі пляшок і банок. Заходи, які ПрАТ «Карлсберг Україна» впроваджує, щоб досягнути НУЛЯ пакувальних відходів, знизять об'єми вуглецевих викидів, що прискорить прогрес у досягненні чистого НУЛЯ по всьому ланцюгу створення вартості до 2040 року.

4. НУЛЬ втрат води. Амбіція ПрАТ «Карлсберг Україна» у досягненні НУЛЯ втрат води була визначена в попередній ESG-програмі. У процесі еволюції ПрАТ «Карлсберг Україна» конкретизували рівень амбіцій і додали нові цілі і заходи з етапом реалізації до 2030 року.

ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжить їх намічений у програмі «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом заради майбутнього» шлях, щороку вдосконалюючи ефективність у використанні води, рухаючись до досягнення передової у галузі глобальної цілі скоротити втрати води до рівня 2,0 гл/гл, і підтримуючи показник у 1,7

г/л на пивоварнях у районах високого ризику. На пивоварнях у районах високого ризику ПрАТ «Карлсберг Україна» рухатиметься далі, встановивши нову ціль – поновити 100% запасів води, використаних на цих пивоварнях. ПрАТ «Карлсберг Україна» відкоригували глобальну ціль ефективності з 1,7 г/л у середньому до 2,0 г/л у середньому для того, щоб оптимізувати розподіл ресурсів і розширити переваги для громад у районах високого ризику.

5. НУЛЬ безвідповідального споживання. Амбіція ПрАТ «Карлсберг Україна» у досягненні НУЛЯ безвідповідального споживання була визначена в попередній ESG-програмі. ПрАТ «Карлсберг Україна» конкретизували рівень амбіцій і додали нові цілі і заходи з етапом реалізації до 2030 року.

На шляху до досягнення цілі «НУЛЬ безвідповідального споживання» є також гарні результати. НУЛЬ вуглецевого сліду проводять масштабні акції до Всесвітнього дня відповідального споживання пива, щоб нагадати продавцям про їхню відповідальність щодо неприпустимості продажу пива неповнолітнім. Завдяки спільним зусиллям всієї команди ПрАТ «Карлсберг Україна», відвідали близько 20 тисяч торгових точок по всій Україні. Окрім того, працювали з батьками неповнолітніх.

Спільно з іншими українськими пивоварами, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» запустили Facebook-проект «Чек-лист для батьків #будьмо відповідальні», для участі в якому були запрошені провідні українські психологи. Вони надавали поради, як спілкуватися із підлітками на складні теми, включаючи проблему споживання алкоголю дітьми.

ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжить сприяти розвитку відповідальної поведінки через свої бренди, пакування і місцеве партнерство. І не тільки: ПрАТ «Карлсберг Україна» рухатиметься далі, працюючи над новими цілями, включаючи розширення глобального портфоліо слабоалкогольних і безалкогольних напоїв до 35%.

6. НУЛЬ нещасних випадків. Захист здоров'я і турбота про безпеку людей ПрАТ «Карлсберг Україна» у всіх сферах трудової діяльності є визначальною цінністю, яка впливає на спосіб ведення бізнесу. ПрАТ «Карлсберг Україна»

вірити, що всім нещасним випадкам можна запобігти і що культура НУЛЯ нещасних випадків є важливою складовою безпечного робочого середовища.

ПрАТ «Карлсберг Україна» досягне НУЛЯ нещасних випадків, якщо завжди пам'ятатиме про здоров'я і безпеку, починаючи з прикладу, поданого лідерами і досягнутого завдяки залученню всіх людей до дотримання правил охорони здоров'я та безпеки та зменшення ризиків на ПрАТ «Карлсберг Україна».

На жаль, НУЛЯ нещасних випадків все ще не вдалось досягти. Не зважаючи на те, що в порівнянні з минулим звітним роком рівень травматизму нижчий, нам все одно слід багато працювати, аби досягти нульового рівню травматизму. Тому що по даній цілі ніяка цифра, окрім нуля, не може бути прийнятною.

Амбіція ПрАТ «Карлсберг Україна» – це завжди відповідально ставитися до постачання сировини. По всьому світу ПрАТ «Карлсберг Україна» співпрацює з десятками тисяч постачальників. Ці ділові партнери постачають інгредієнти, пакування та логістику для нашої продукції, а також інші товари та послуги, які забезпечують роботу нашої бізнесу. ПрАТ «Карлсберг Україна» шукає постачальників, які поділяють їх цінності та відповідальний підхід до бізнесу. Для роботи з ПрАТ «Карлсберг Україна» вони повинні відповідати стандартам, викладеним у Кодексі поведінки для постачальників та ліцензіатів та супутніх технічних стандартах, а також взяти на себе зобов'язання поширити ці стандарти на своїх постачальників. Ці стандарти містять вимоги до ділової етики, праці та прав людини, якості, здоров'я та безпеки, екологічної безпеки.

ПрАТ «Карлсберг Україна» також стимулює дії постачальників у пріоритетних галузях програми «Разом до НУЛЯ і не тільки». Наприклад, багато постачальників залишають значний вуглецевий і водний слід, і ПрАТ «Карлсберг Україна» вимагає від них взяти на себе зобов'язання щодо скорочення викидів вуглецю та управління водними ризиками; це, своєю чергою, допомагає підприємству зменшити власний слід від ланцюга створення вартості.

Завдяки співробітництву із такими експертними організаціями, як Всесвітній фонд дикої природи, Business for Social Responsibility (BSR, Соціальна відповідальність бізнесу) та Carbon Trust (Вуглецевий фонд) сьогодні ми маємо більш детальне розуміння наслідків нашої діяльності. Підготовча робота, яку провели спільно із цими організаціями ще у 2016 році, створила міцну основу для досягнення нових довгострокових цілей відповідального розвитку Carlsberg.

Carlsberg Group рішуче налаштована робити внесок у відповідальний розвиток суспільства. В стратегії передбачено скорочення викидів вуглекислого газу в атмосферу згідно з Паризькою угодою з клімату, що відповідає цілям ООН у сфері сталого розвитку. При формуванні програми Together Towards ZERO, Carlsberg Group орієнтувалися на створення умов для максимально екологічного виробництва і повністю відповідальною ланцюжка постачання і збуту.

Планові показники ПрАТ «Карлсберг Україна»:

1. Енергія та вуглекислий газ (Додаток Г):

- 0% викидів вуглекислого газу на наших пивоварнях до 2030;
- 100% використання електроенергії з відновлювальних джерел на наших пивоварнях до 2025 року;
- 30% зниження вуглецевого сліду готової продукції до 2030 року (рис. 2.4.)



Рис. 2.4. Зобов'язання ПрАТ «Карлсберг Україна» «Разом до НУЛЯ», зокрема досягнення НУЛЯ викидів вуглецю

Джерело: <https://www.carlsbergukraine.com>

2. Охорона праці та безпека (Додаток Д):

Нуль нещасних випадків Скорочення коефіцієнта нещасних випадків з року в рік.

3. Вода: 50% зниження використання води на пивоварнях (Додаток Е).

Розвиток співробітництва, щоб захищати загальні водні ресурси в районах з високим рівнем ризику нестачі води.



Рис.2.5. Вуглецевий слід впродовж всього життєвого циклу продукту ПрАТ «Карлсберг Україна»

4. Відповідальне споживання (Додаток Ж).

- 100% ринків досягають поліпшень в області відповідального споживання з року в рік;
- 100% доступність безалкогольного пива;
- 100% наявність попереджувальних повідомлень про відповідальне споживання на упаковці і в рамках активації брендів.

ПрАТ «Карлсберг Україна» сповідує принцип «здоровий бізнес дбає про те, щоб прибутковість і стабільність існували в гармонії». Саме тому сталий розвиток інтегрується в корпоративну стратегію SAIL'27. Мета – забезпечити стаке зростання вартості при оптимізації балансу між обсягами, маржею, прибутком і грошовими коштами.

Вплив ПрАТ «Карлсберг Україна» як Групи є широким і далекосяжним. Маючи заводи у більше ніж 35 країнах, а також експортну та ліцензійну діяльність у більш ніж 100 країнах, забезпечує роботою тисячі людей та підтримує інфраструктуру через податкові відрахування. У 2023 році Carlsberg Ukraine до держбюджету України сплатила податків на суму понад 3030 млн. грн. Компанія підтримує українську економіку не тільки сплатою податків. Для виробництва продукції ПрАТ «Карлсберг Україна» використовує матеріали, які в структурі витрат компанії займають 95% українських постачальників.

Зміна клімату загрожує якості життя та здоров'ю людей у всьому світі. «Ми прагнемо діяти рішуче, аби досягти нульового вуглецевого сліду».

ПрАТ «Карлсберг Україна» прагне зменшити вуглецевий слід і діє відповідно до Паризької угоди. Головна мета Паризької кліматичної угоди – не допустити зростання глобальної середньої температури більше 2°C (по можливості – не більше 1,5°C) відносно показників до початку промислової революції.

ПрАТ «Карлсберг Україна» повторно використовує скляні пляшки аби зменшити викиди CO₂ в навколишнє середовище, зекономити природні

ресурси, знизити темпи зростання сміттєвих полігонів. В 2023 році ПрАТ «Карлсберг Україна» повторно використала близько 132 млн скляних пляшок, що складає 44% від об'єму вторинних продажів пива у скляній тарі.

Продукція Carlsberg Group є частиною багатьох моментів, які зближують людей. ПрАТ «Карлсберг Україна» пишається своїми брендами, але безвідповідальне споживання може призвести до негативних наслідків. ПрАТ «Карлсберг Україна», як Компанія і як окремі люди, несемо відповідальність за протидію шкоді, яку може нанести безвідповідальне споживання алкоголю.

Як висновок зазначимо, що у ПрАТ «Карлсберг Україна» успішно впроваджена і функціонує інтегрована система менеджменту на відповідність міжнародному стандарту ISO 14001, це міжнародний стандарт, що містить вимоги до системи екологічного управління (Environmental Management System). Інтегрована система менеджменту представляє собою систематичний і логічний підхід до управління і дозволяє приймати найбільш оптимальні стратегічні та операційні рішення, що охоплюють всі значущі аспекти, що сприяють ефективному функціонуванню організації, як з точки зору якості, так і турботи про навколишнє середовище або охорони здоров'я і безпеки праці.

Впровадження і успішна робота інтегрованої системи менеджменту на відповідність міжнародному стандарту ISO 14001 свідчить про високий рівень зобов'язаності ПрАТ «Карлсберг Україна» щодо охорони навколишнього середовища та сталого розвитку. Такі кроки сприяють покращенню екологічної ефективності виробництва та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Це ще один крок у напрямку створення більш екологічно свідомого бізнесу та покращення корпоративної відповідальності.

2.4. Напрями покращення екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»

ПрАТ «Карлсберг Україна» продовжила її намічений в програмі «ЦІЛЬ 4

НУЛП: разом заради майбутнього» шлях, збільшивши кількість «зелених цілей», щороку удосконалюючи ефективність в використанні води, рухаючись до досягнення лідерства в галузі глобальної мети зменшити втрати води до рівня 2,0 гл/гл, та підтримувати показник в 1,7 гл/гл на пивоварнях в районах високого ризику. Саме на пивоварнях в районах високого ризику компанія рухається далі, установивши нову ціль – оновити 100% запасів води, використаних на даних пивоварнях.

ПрАТ «Карлсберг Україна» відкоригували пізніше глобальну мету ефективності з 1,7 гл/гл у середньому до 2,0 гл/гл у середньому аби оптимізувати розподіл корпоративних ресурсів та збільшити переваги для громад в районах високого ризику.

Насправді, попередня ціль потребувала інвестицій в райони із низьким ризиком зменшення водних ресурсів, що не приносили великих переваг Carlsberg чи, безпосередньо, місцевим громадам, щоб виправдати дані інвестиції, тоді як даними інвестиціями можна було би розпорядитися по-іншому. Тоді, рухаючись вперед, керівництво компанії вирішило краще розподілити дані інвестиції й направити їх на програми поновлення запасів води, через що інвестиції компанії опинилися там, де вони насправді були потрібними.

В ПрАТ «Карлсберг Україна» пишаються її пивом. Воно є важливим складником багатьох приємних подій, що об'єднують людей. Проте безвідповідальне вживання пива може перетворити такі позитивні моменти у проблемні.

Бачення компанії щодо кращого майбутнього означає суспільство, де немає безвідповідального вживання алкоголю, керування автівкою у нетверезому стані і продажу алкоголю неповнолітнім. Тільки помірне споживання та позитивні враження.

Задля уникнення випадків безвідповідального споживання, компанія прагне дати альтернативні безалкогольні продукти, що допоможуть споживачам зробити свідомий та відповідальний вибір. Окрім того, компанія

охоче співпрацює із партнерами, що зможуть допомогти їй у даному напрямку.

ПрАТ «Карлсберг Україна» навіть у такі важкі економічні часи продовжить сприяти розвитку відповідальної поведінки через зв'язки з громадськістю через бренди, упаковку та місцеве партнерство.

Компанія прагне, щоб працівники і підрядники почували себе у безпеці, виконуючі власні повсякденні ділові обов'язки. Головною метою в даному аспекті виступає запровадження культури праці з нульовим рівнем нещасних випадків. Корпорація продовжить реалізовувати її зобов'язання, а саме щорічне зменшення обсягу нещасних випадків до 2030 року.

Захист здоров'я та турбота про безпеку персоналу в усіх сферах трудової діяльності це визначальна цінність, що впливає на спосіб ведення бізнесу.

ПрАТ «Карлсберг Україна» додало сферу пакування до пріоритетної ніші. В її межах компанія має амбіції досягти нуля пакувальних відходів, що включає нові цілі та заходи у корпоративному висхідному й низхідному ланцюгах створення вартості й нові етапи проведення до 2030 року.

Компанія буде рухатися далі, забезпечуючи переробку, повторне використання й відновлення 100% пляшок та банок, у тому числі і збір та переробку 90% пляшок й банок після їх використання.

Окрім того, в ПрАТ «Карлсберг Україна» націлились на 50% зменшення в використанні первинного пластику, який виготовлено на базі викопного палива та на вміст 50% переробленої сировини в складі пляшок й банок.

Заходи, які запровадить компанія, щоб досягнути нуля у пакувальних відходах, зменшать обсяги вуглецевих викидів, що прискорить прогрес в досягненні повного нуля по усьому ланцюгу формування вартості до 2040 року.

В процесі створення корпоративної ESG-стратегії було додано сільське господарство у пріоритетну галузь. У її рамках компанія має амбіції досягнути нуля сліду від сільськогосподарської діяльності, що включає нові цілі та заходи у майбутній стратегії на 2030 та 2040 роки.

Компанія рухатиметься далі, постачаючи сировину із екологічно чистих джерел та впроваджуючи регенеративні методи ведення сільського

господарства із їх використанням для вирощення 30% усієї сировини до 2030 року та 100% до 2040 року.

До свідомого споживання та принципу 3R – reduce, reuse, recycle (зменшуйте, повторно використовуйте, переробляйте) переходять не тільки споживачі, а й виробники.

Бренд Carlsberg оновив свою пляшку, щоб покращити якість напою та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Крім іншого, компанія змінила фарбу на більш екологічну альтернативу, розробила «розумну» кришку та знайшла спосіб, як продовжити життя скляної пляшки.

У фокусі зараз – оборотна тара. У процесі виробництва, використання та утилізації продуктів і послуг, виділяються парникові гази або ж CO₂. Сукупно ці викиди формують так званий вуглецевий слід. І саме його зменшення є одним із пріоритетних напрямів для ефективного екожиття окремих компаній і суспільства в цілому. З усіх видів пакування оборотна скляна пляшка є найбільш екологічним варіантом, адже вона не залишає вуглецевого сліду під час повторного використання.

Протягом декількох циклів життя поверхня скляної пляшки отримує неsumісні з подальшим застосуванням подряпини. Для того, аби продовжити її життя, Carlsberg розробив спеціальне покриття – це концентрат воскової емульсії, який застосовується до зовнішньої сторони пляшки. Він повністю розчиняється на поверхні, тому непомітний для споживача. Але завдяки цій технології, життя пляшки продовжується, а викиди CO₂ – скорочуються.

Екоетикетка Greenest Green. Зелений колір на пакуванні найменш придатний для перероблення. Щоб зробити свої етикетки більш екофрендлі, Carlsberg замість звичайного зеленого кольору використовує «природно-зелену» фарбу Cradle to Cradle Certified™. Вона швидше перероблюється та є більш екологічною, адже її виготовляють за допомогою відновлювальної енергії.

«Розумна» кришка. Оновлення зачепили й саме пиво: компанія створила «розумну» кришку з мембраною ZerO₂ Cap. Вона поглинає кисень усередині

пляшки, довше зберігаючи пиво свіжим. Так Carlsberg зберігає чистий і збалансований смак напою.

«Те, що виділяє Carlsberg серед інших – прагнення до постійного вдосконалення, яке бере початок із 1847 року – моменту заснування компанії. Амбіція засновника Якоба Якобсена – «варити пиво для кращого сьогодні та завтра» – і призвела до створення лабораторії Carlsberg, в якій зробили ряд важливих відкриттів: чиста культура дріжджів, шкала рН, ензими та інші наукові досягнення, якими компанія ділилася з усім світом. Carlsberg – це відповідальний крок до кращого завтра та свідоме прагнення до покращення екології», – зазначають у компанії Carlsberg Ukraine, називаючи бренд найбільш екодружнім виробником пива у світі.

Повторне використання скляної тари є не тільки більш екологічним для ПрАТ «Карлсберг Україна», оскільки знижує обсяги викидів діоксиду вуглецю, а й більш вигідним, оскільки знижує витрати компанії на закупівлю пляшок.

Тому ПрАТ «Карлсберг Україна» може розглянути наступні пропозиції для покращення можливостей здавати скляну тару на переробку споживачам:

1. Розміщення контейнерів для збору скляної тари. Бренд може співпрацювати з місцевими владами та супермаркетами, щоб розмістити спеціальні контейнери для збору скляної тари на вулицях та в магазинах. Це зробить процес здачі тари зручнішим та доступнішим для споживачів.

2. Винагорода за здачу тари: ПрАТ «Карлсберг Україна» може запропонувати споживачам винагороду за здачу скляної тари. Наприклад, система повернення депозиту за здачу скляних пляшок, яка вже є реалізована в Фінляндії, Данії, Хорватії, Естонії, Норвегії, Мальті, Литві та в інших країнах.

3. Інформаційна кампанія: ПрАТ «Карлсберг Україна» може запустити інформаційну кампанію, щоб допомогти споживачам зрозуміти важливість переробки скляної тари. Кампанія може включати в себе інформаційні листівки в пакетах з продуктами, рекламні оголошення на радіо та телебаченні, а також пости в соціальних мережах.

Отже, для підвищення обсягу повторного використання скляних пляшок, ПрАТ «Карлсберг Україна» варто розглянути впровадження проекту із розширення системи, використовуючи фреймворк бізнес-моделі сталого розвитку та запроваджуючи певні інновації на підприємстві.

Ціннісна пропозиція системи повторного використання скляних пляшок ПрАТ «Карлсберг Україна» базується на двох ключових елементах: екологічність та економічна ефективність. Впровадивши цю систему, компанія може зменшити свій вплив на навколишнє середовище, повторно використовуючи значну кількість скляних пляшок замість виробництва нових, для виробництва яких потрібна значна кількість природних ресурсів та енергії. Крім того, повторне використання пляшок є більш економічно ефективним варіантом для ПрАТ «Карлсберг Україна» оскільки це зменшує потребу в закупівлі нових пляшок. Використовуючи повторно пляшки, компанія може заощадити витрати на виробництво, логістику та зберігання.

Ключові дії компанії для збільшення обсягу перевикористання пляшок включають:

1. Розширення потужності: збільшення потужності існуючої системи повторного використання пляшок. Цього можна досягти шляхом інвестування в нове обладнання, найму додаткового персоналу та вдосконалення існуючих процесів.

2. Освіта та обізнаність: компанія повинна брати участь у кампаніях, щоб проінформувати громадськість про переваги повторного використання скляних пляшок, вплив утворення відходів на навколишнє середовище та легкість участі в програмі. Це допоможе збільшити кількість людей, які активно беруть участь у програмі повернення пляшок.

3. Збільшення мережі партнерів: станом на 2023 рік компанія співпрацювала з 4 тарними операторами. Для підвищення рівня перевикористання скляної тари ПрАТ «Карлсберг Україна» в співпраці з партнерами може збільшити кількість пунктів збору та співпрацювати з

більшою кількістю компаній з утилізації відходів, щоб збільшити потужність для миття пляшок.

Зосереджуючись на цих ключових видах діяльності, ПрАТ «Карлсберг Україна» може збільшити кількість повторно використовуваних пляшок на рік, покращити екологічну стійкість своєї діяльності та підвищити свою репутацію як соціально відповідального бізнесу.

Ключовими партнерами ПрАТ «Карлсберг Україна» будуть компанії з утилізації відходів, які миють і дезінфікують пляшки для повторного використання, а також постачальники пакувальних матеріалів і обладнання, необхідних для виробництва багаторазових пляшок. Крім того, державні установи та неурядові організації, які зосереджені на питаннях сталого розвитку та навколишнього середовища, також можуть бути ключовими партнерами, оскільки вони можуть надати підтримку та рекомендації щодо впровадження екологічних практик і політики.

Якщо говорити про сегменти споживачів, то система повторного використання скляних пляшок ПрАТ «Карлсберг Україна» повинна зацікавити екологічно свідомих споживачів, що цінують зручність повернення використаних пляшок до пункту збору та не бажають викидати їх разом із побутовим сміттям. Крім цього, компанія ПрАТ «Карлсберг Україна» повинна працювати над зацікавленням тих споживачів, що не проявляють екологічної свідомості. Іншим потенційним сегментом споживачів є представники готельно-ресторанного бізнесу України, які зацікавлені в зменшенні свого впливу на навколишнє середовище. Ці бізнеси можуть розглядати систему повторного використання як спосіб узгодити свої цілі щодо сталого розвитку та виділитися серед конкурентів. Вони також можуть бути зацікавлені в полегшенні свого процесу утилізації відходів, що можуть запропонувати тарні оператори-партнери Карлсберг.

Структура витрат при масштабуванні системи миття пляшок включає кілька аспектів. Перший аспект – початкові інвестиції, необхідні для вдосконалення та масштабування системи повторного використання скляних

пляшок, які включають витрати на обладнання. Другий аспект – це вартість операцій, що включає вартість збору, транспортування та миття пляшок, а також витрати на управління та обслуговування системи. Третій аспект – витрати на маркетинг і комунікацію для підвищення обізнаності та просування системи повторного використання серед потенційних партнерів і клієнтів.

Основні показники даного проекту відображені у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Витрати на впровадження проекту інновацій ПрАТ «Карлсберг Україна»

Категорія витрат	Сума, грн
Установка для миття пляшок	2 000 000
Заробітна плата працівників, грн/рік	2400000
Обслуговування установки, грн/рік	24 000
Електроенергія, грн/рік	165101
Маркетинг, грн/рік	280 000
Друк нових етикеток, грн/рік	від 5 256 000
Разом:	від 10 125 102

Так, вартість системи миття скляних пляшок, що може мити 6000 шт/годину, тобто 52,56 млн. шт/рік при постійному повному завантаженні, становить близько \$50,000 з доставкою. Потреби системи в електроенергії - 25 КВт/год, або ж 0.025 МВт/год.

Резюме даного проекту подане на рисунку 2.6.

Проект збільшення пропускної спроможності системи повторного використання скляних пляшок							
Ключові партнери	Ключові види діяльності	Ціннісна пропозиція	Взаємовідносини з клієнтами	Сегменти споживачів	Ключові ресурси	Канали збуту	Ефект
Тарні оператори, постачальники пакувальних матеріалів, державні та громадські організації, що зацікавленні у зниженні кількості відходів	Розширення потужності Інформування споживачів Збільшення мережі партнерів	Повторне використання пляшок – зменшення негативного впливу на довкілля та економічна ефективність	Залучення споживачів до ланцюгу перевикористання пляшок. Побудова обізнаності споживачів про переваги	Еко свідомі споживачі Готельно-ресторанний бізнес Нейтральні до екопроблем споживачі, які просто обирають продукцію даного бренду	Інфраструктура Технології Трудові ресурси	Соціальні медіа і веб-сайти Екологічні організації Партнери	Від 25 до 132 млн. грн. при повному завантаженні

Рис. 2.6. Основна інформація проекту збільшення обсягів повторного використання пляшок для ПрАТ «Карлсберг Україна»

Процес мийки відбувається в сучасних пляшкомийних машинах з використанням мийних та дезінфікуючих засобів. Пляшка проходить кілька стадій мийки розчином каустичної соди при температурі 80 °C та ополіскується з дезінфектантом на основі перекису водню та надоцтової кислоти. Після мийки та перед наливом вся пляшка проходить перевірку на автоматичних інспекторах. Тобто, кожна пляшка сканується для перевірки можливих пошкоджень і забруднень. Чистоту пляшки контролює лабораторія.

Загалом, структура витрат даного проєкту передбачає початкові інвестиції, поточні операційні витрати, витрати на маркетинг і комунікацію. Однак впровадження успішної системи повторного використання скляних пляшок може призвести до економії коштів з часом, а також до екологічних переваг, що в кінцевому підсумку може принести користь компанії та її зацікавленим сторонам. Тобто загальні річні витрати інноваційного проєкту складуть від 25.25 млн. грн. Загальна економія проєкту може скласти до 132.43 млн. грн.

Етика проєкту надає пріоритет стійкості, відповідальності та прозорості. Проєкт спрямовується на зменшення впливу пивоварної промисловості на навколишнє середовище шляхом стимулювання повторного використання скляних пляшок і зменшення відходів. Крім цього, прозорість проєкту є важливим аспектом його етики. Проєкт буде відкрито повідомляти про свої цілі та прогрес зацікавленим сторонам, включаючи споживачів, співробітників і партнерів, що допоможе зміцнити довіру до компанії та забезпечити підзвітність проєкту громадськості.

Вплив на споживачів даного проєкту можна оцінити як позитивний, він буде проявлятися в кілька способів: споживачі, що шукають в екологічно-чисті продукти, будуть зацікавлені в проєкті, адже при впровадженні проєкту зменшується кількість відходів та спожитих ресурсів; проєкт надасть можливість споживачам бути залученими до впровадження сталого розвитку; якість та безпека продукції не зміниться, оскільки скло є інертним матеріалом,

що не впливає на смак та якість напою; вартість реалізації напоїв може знизитися, оскільки знизяться сумарні витрати є нижчими.

Громадський аспект зацікавлених сторін у проєкті збільшення повторного використання скляних пляшок у ПрАТ «Карлсберг Україна»

Проєкт збільшення повторного використання скляних пляшок у ПрАТ «Карлсберг Україна» зачіпає інтереси кількох груп зацікавлених сторін.

По-перше, цей проєкт вплине на місцеві громади, де знаходяться пивоварні компанії, оскільки він сприятиме зменшенню відходів і зниженню впливу виробництва на навколишнє середовище. Це може привести до покращення якості повітря та води в цих районах, що позитивно позначиться на здоров'ї та благополуччі місцевих жителів.

По-друге, вплив проєкту пошириться на ширшу спільноту в Україні. Залучення споживачів до процесу переробки сприятиме впровадженню сталих практик. Це допоможе формувати культуру сталого розвитку в країні, позитивно впливаючи на довкілля та здоров'я населення.

По-третє, проєкт буде важливим для неурядових організацій та екологічних груп. Він відповідатиме їхнім цілям щодо просування сталих практик і зменшення відходів. Ці організації можуть надати підтримку та ресурси для реалізації проєкту, що сприятиме зміцненню партнерства між ПрАТ «Карлсберг Україна» та цими групами.

Таким чином, проєкт збільшення повторного використання скляних пляшок принесе користь не лише підприємству, але й ширшому колу зацікавлених сторін, сприяючи сталому розвитку та збереженню навколишнього середовища.

Пивоварна компанія ПрАТ «Карлсберг Україна» представила один із найбільших інвестиційних проєктів 2023 року – нову виробничу лінію на Київському пивоварному заводі. Лінія допоможе оптимізувати роботу, забезпечити попит споживачів на продукцію в форматі банки, збільшивши потужність пивоварні на 80%.

Carlsberg Group вклала інвестиції в ПрАТ «Карлсберг Україна» в 1,5 млрд. гривень у 2023 році. Завдяки новій лінії потужність виробництва продукції у банці зростає на 80%. Безпечність умов праці, відмінна якість продукції та висока технологічність виробничого процесу – їх пріоритети. А нова виробнича лінія – один із ефективних інструментів, що допомагає нам ці пріоритети реалізувати. Carlsberg Group підтримує Україну під час війни весь час, оскільки вірить не тільки в ПрАТ «Карлсберг Україна» як бізнес, але й в Україну загалом.

Особливістю цієї лінії те, що вона побудована на найсучасніших технологіях, повністю автоматизована та відповідає найвищим вимогам як з безпеки персоналу, що її обслуговує, так і безпечності продукту, що на ній випускається.

Таким чином, застосування даних впроваджень на ПрАТ «Карлсберг Україна» суттєво збільшить додаткові конкурентні переваги товарів, а таке збільшення сприятиме позитивним змінам значення комплексного показника конкурентоздатності продукції. Це повинно привести до збільшення обсягів продаж продукції, до збільшення прибутку компанії, та покращення усіх інших показників роботи в цілому.

Висновки до розділу 2

В результаті проведення аналітичної оцінки стану та напрямів удосконалення формування системи екологічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна» можна зробити наступні висновки.

1. ПрАТ «Карлсберг Україна» – це українська філія корпорації Carlsberg Group, яка є її офіційним представником на ринку як алкогольних, так і безалкогольних напоїв. Підприємство займає частку близько 32% всього ринку пивної галузі. Компанія має сталий імідж, чітко сформовану місію та стратегію, широкий асортимент продукції. Крім цього вона славиться своєю соціальною

роботою та успішними спробами оптимізації роботи задля збереження довкілля.

Як частина міжнародної компанії Carlsberg Group, ПрАТ «Карлсберг Україна» імплементує на українському ринку глобальну стратегію SAIL'27. Компанія орієнтується на динамічно мінливий попит споживача і основні ринкові тренди, виступаючи провідним новатором в галузі і вибудовуючи портфель основних пивних брендів, крафту та спеціалітетів, а також активно формуючи і розвиваючи напрямок безалкогольного пива і напоїв.

2. ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2021-2023 роки показало значне зростання власного капіталу, що збільшився на 105,16%. Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт автономії зріс на 0,06, а коефіцієнт фінансової залежності знизився на 0.18, що вказує на підвищення фінансової незалежності. Показники ліквідності значно покращилися за аналізований період. Коефіцієнт покриття зріс на 0,52, коефіцієнт швидкої ліквідності на 1,10, а коефіцієнт абсолютної ліквідності на 0.68. Це свідчить про підвищення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання, що є позитивним сигналом для кредиторів та інвесторів. Чистий оборотний капітал зріс на 2458485 тис. грн., що також підтверджує покращення фінансової стабільності. Хоча рентабельність продукції знизилася на 3,77%, вона залишається на високому рівні (76,88%). Рентабельність господарської діяльності зросла на 0.82%, що свідчить про стабільність і ефективність основної діяльності. Однак, рентабельність активів та власного капіталу знизилися на 6,20% та 14,13% відповідно, що може вказувати на необхідність підвищення ефективності використання активів та власного капіталу.

3. У ПрАТ «Карлсберг Україна» успішно впроваджена і функціонує інтегрована система менеджменту на відповідність міжнародному стандарту ISO 14001. Станом на 2023 рік ПрАТ «Карлсберг Україна» є лідером Carlsberg Group із бережливого використання води на виробництві. Із серпня 2022 року ПрАТ «Карлсберг Україна» розширили стратегію й до відомих 4 «НУЛІВ»

додалися й інші пріоритети – НУЛБ сліду від сільськогосподарської діяльності та НУЛБ відходів упаковки. Саме тому ПрАТ «Карлсберг Україна» докладає всіх зусиль, щоб поліпшити фінансове та стратегічне здоров'я бізнесу і виконати амбіційну програму сталого розвитку – «ЦІЛЬ 4 НУЛБ: разом до майбутнього».

4. 2021-2023 роки були гарними роками для Carlsberg Group. ПрАТ «Карлсберг Україна» досягли високих фінансових результатів і продемонстрували прогрес у сфері сталого розвитку. Так, було визначено основні позитивні результати впровадження даної стратегії: компанія відмовилася від використання вугілля на своїх заводах, впроваджено SNAP RACK, знижено використання води при виробництві пива до 2.37 гл води/гл пива та проведено кампанію із попередження безвідповідального споживання. Проте, також було визначено проблеми: компанія знизила кількість використаного біогазу при виробництві до 6 % від загальної потреби газу у 2023 році (тоді як у 2021 році було майже 12 %).

5. ПрАТ «Карлсберг Україна» додало сферу пакування до пріоритетної ніші. В її межах компанія має амбіції досягти нуля пакувальних відходів, що включає нові цілі та заходи у корпоративному висхідному й низхідному ланцюгах створення вартості й нові етапи проведення до 2030 року. Компанія буде рухатися далі, забезпечуючи переробку, повторне використання й відновлення 100% пляшок та банок, у тому числі і збір та переробку 90% пляшок й банок після їх використання. Окрім того, в ПрАТ «Карлсберг Україна» націлились на 50% зменшення в використанні первинного пластику, який виготовлено на базі викопного палива та на вміст 50% переробленої сировини в складі пляшок й банок. Заходи, які запровадить компанія, щоб досягнути нуля у пакувальних відходах, зменшать обсяги вуглецевих викидів, що прискорить прогрес в досягненні повного нуля по усьому ланцюгу формування вартості до 2040 року. В процесі створення корпоративної ESG-стратегії було додано сільське господарство у пріоритетну галузь. У її рамках компанія має амбіції досягнути нуля сліду від сільськогосподарської діяльності,

що включає нові цілі та заходи у майбутній стратегії на 2030 та 2040 роки. Компанія рухатиметься далі, постачаючи сировину із екологічно чистих джерел та впроваджуючи регенеративні методи ведення сільського господарства із їх використанням для вирощення 30% усієї сировини до 2030 року та 100% до 2040 року.

6. Застосування даних впроваджень на ПрАТ «Карлсберг Україна» суттєво збільшить додаткові конкурентні переваги товарів, а таке збільшення сприятиме позитивним змінам значення комплексного показника конкурентоздатності продукції. Це повинно привести до збільшення обсягів продаж продукції, до збільшення прибутку компанії, та покращення усіх інших показників роботи в цілому.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей функціонування системи екологічного менеджменту в умовах підприємства надало можливість зробити наступні висновки.

1. Екологічний менеджмент – це тип управління, який спрямований на розвиток екологічного виробництва, екологічної свідомості та життєдіяльності людини. Впровадження цього підходу на промислових підприємствах означає запровадження технологічних систем та управлінських рішень, які підвищують ефективність використання природних ресурсів, одночасно зберігаючи якість природного середовища. Завдяки професійній системі екологічного менеджменту (EMS - environmental management system), компанії можуть розробляти та послідовно реалізовувати свою екологічну політику. Цей процес охоплює всі етапи діяльності – від закупівлі матеріалів до утилізації відходів, розподіл завдань, організацію процесів, навчання працівників та їх поведінку, а також процедури впровадження екологічної політики. Головна мета впровадження системи екологічного менеджменту полягає у постійному вдосконаленні екологічних показників компанії.

2. Одним із широко визнаних стандартів екологічного менеджменту є ISO 14001, який діє в усьому світі. Цей стандарт дозволяє запровадити комплексний екологічний менеджмент у всіх аспектах діяльності компанії та постійно удосконалювати процеси. ISO 14001 сприяє дотриманню екологічних норм і зменшенню забруднення навколишнього середовища, такого як забруднення ґрунту або повітря, до мінімуму, використовуючи перевірені управлінські інструменти. Крім того, визначені ролі та відповідальність забезпечують ефективну підтримку та розвиток системи управління. Впровадження інтегрованої системи екологічного менеджменту на промислових підприємствах є ефективним інструментом для забезпечення високої якості продукції, охорони довкілля, професійної безпеки та відповідальності перед

суспільством. Це також сприяє інтеграції України у світове співтовариство, адже відповідає міжнародним стандартам і вимогам.

3. Екологічний менеджмент як тип управління спрямований на розвиток екологічного виробництва, екологічної свідомості та життєдіяльності людини. Впровадження цього підходу на промислових підприємствах включає запровадження технологічних систем та управлінських рішень, які дозволяють підвищити ефективність використання природних ресурсів, зберігаючи при цьому якість навколишнього середовища.

4. Впровадження системи екологічного менеджменту (EMS - environmental management system) є переважно добровільним і не обов'язковим за законом. Однак існує безліч причин для інтеграції охорони навколишнього середовища у щоденну підприємницьку діяльність. Поєднання охорони довкілля з професійною системою екологічного менеджменту має сенс з усіх точок зору, оскільки це приносить користь як компанії, так і суспільству в цілому.

5. ПрАТ «Карлсберг Україна» – це українська філія корпорації Carlsberg Group, що офіційно представляє її на ринку алкогольних і безалкогольних напоїв. Підприємство займає близько 32% ринку пивної галузі в Україні. Компанія має стабільний імідж, чітко визначену місію та стратегію, а також широкий асортимент продукції. Вона також відома своєю соціальною діяльністю та успішними зусиллями з оптимізації роботи для збереження навколишнього середовища. Будучи частиною міжнародної компанії Carlsberg Group, ПрАТ «Карлсберг Україна» впроваджує на українському ринку глобальну стратегію SAIL'27. Компанія орієнтується на динамічний попит споживачів і ключові ринкові тенденції, виступаючи провідним новатором у галузі. Вона активно розвиває портфель основних пивних брендів, крафтового пива та спеціальних сортів, а також напрямок безалкогольного пива і напоїв.

6. ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників у період з 2021 по 2023 роки. Зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку свідчить про успішність

діяльності підприємства та його здатність адаптуватися до ринкових умов. Однак, зниження середньомісячної заробітної плати та коефіцієнта оборотності оборотних активів вказує на необхідність удосконалення управління ресурсами та підвищення мотивації працівників. ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє покращення фінансового стану в період з 2021 по 2023 роки, незважаючи на деякі зниження в показниках рентабельності. Підприємство зміцнило свою фінансову стійкість, підвищило ліквідність і збільшило власний капітал. Однак, є потреба в оптимізації використання активів та капіталу для підвищення загальної прибутковості. В цілому, ПрАТ «Карлсберг Україна» знаходиться в доброму фінансовому стані з позитивними перспективами на майбутнє.

7. ПрАТ «Карлсберг Україна» успішно впровадило та підтримує інтегровану систему менеджменту, відповідну міжнародному стандарту ISO 14001. Станом на 2023 рік компанія є лідером у Carlsberg Group за ефективним використанням водних ресурсів у виробництві. З 2022 року ПрАТ «Карлсберг Україна» розширило свою стратегію, додавши до відомих 4 «НУЛІВ» нові пріоритети – НУЛЬ впливу від сільськогосподарської діяльності та НУЛЬ відходів упаковки. Завдяки цим зусиллям, компанія прагне покращити фінансове та стратегічне здоров'я бізнесу, реалізуючи амбіційну програму сталого розвитку «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього». 2021-2023 роки були успішними для Carlsberg Group, зокрема для ПрАТ «Карлсберг Україна», яка досягла значних фінансових результатів і прогресу у сфері сталого розвитку. Серед основних позитивних результатів реалізації стратегії можна відзначити:

- Відмову від використання вугілля на виробничих заводах.
- Впровадження SNAP PACK технології.
- Зменшення споживання води у виробництві пива до 2.37 гл води/гл пива.
- Проведення кампанії з попередження безвідповідального споживання.

Водночас компанія зіткнулася з деякими проблемами, зокрема зниження використання біогазу при виробництві до 6% від загальної потреби газу у 2023 році, порівняно з майже 12% у 2021 році.

8. Загалом, ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє значний прогрес у впровадженні екологічних ініціатив, але водночас визнає необхідність подальшого вдосконалення в окремих напрямках. ПрАТ «Карлсберг Україна» розширило сферу своїх пріоритетів, додавши пакування. Компанія прагне досягти нульових пакувальних відходів, що передбачає нові цілі та заходи в корпоративному ланцюгу створення вартості. До 2030 року компанія планує забезпечити переробку, повторне використання та відновлення 100% пляшок та банок, зокрема зібрати та переробити 90% використаних пляшок і банок. Крім того, ПрАТ «Карлсберг Україна» має намір зменшити використання первинного пластику, виготовленого з викопного палива, на 50% та досягти вмісту 50% переробленої сировини в пляшках та банках. Ці заходи спрямовані на зменшення вуглецевих викидів і наближення до повного нуля по всьому ланцюгу створення вартості до 2040 року. В рамках корпоративної ESG-стратегії сільське господарство також стало пріоритетною галуззю. Компанія прагне досягти нульового впливу від сільськогосподарської діяльності, що включає нові цілі та заходи на період до 2030 та 2040 років. До 2030 року компанія планує постачати 30% всієї сировини з екологічно чистих джерел і використовувати регенеративні методи ведення сільського господарства, досягнувши 100% до 2040 року.

9. Застосування даних ініціатив значно підвищить конкурентні переваги продукції ПрАТ «Карлсберг Україна», що сприятиме зростанню обсягів продажу, збільшенню прибутку та покращенню загальних показників діяльності компанії. Загалом, ПрАТ «Карлсберг Україна» впевнено рухається до досягнення сталого розвитку та збереження навколишнього середовища, що є важливим внеском у глобальні екологічні ініціативи.

Отже, ПрАТ «Карлсберг Україна» демонструє високий рівень екологічної свідомості та прагнення до сталого розвитку через впровадження інноваційних та екологічних ініціатив.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов Н. М. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємств. Економічний аналіз. 2017. Т. 27, № 3. С. 159–165.
2. Балацький О., Лук'яніхін В., Лук'яніхіна О. Екологічний менеджмент: проблеми і перспективи становлення і розвитку. Економіка України. 2000. №5. С.67-73.
3. Белопольський М.Г., Толпежнікова Т.Г. Система екологічного маркетингу промислових підприємств. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Випуск 2. Том 1. С.24-28
4. Білик О.С. Екологічний менеджмент на промислових підприємствах України: зміст та сутність поняття. Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. 2016. № 12 (106). С. 49-64.
5. Білявська Ю.В. Екологічний менеджмент підприємства. Економіка України. 2016. № 4. С. 104–111.
6. Визначення екологічного менеджменту. URL: http://manyava.ucoz.ua/publ/ekologichnij_menedzhment.
7. Водний кодекс України від 06.06.1995 № 213/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80#Text>
8. Гайченко В.А. Екологічний менеджмент. Зб. наук. пр. К. : МАУП, 2006. С. 168–169.
9. Гнип Н., Коломієць Д. Аналіз впливу факторів щодо формування прибутку підприємства та методи його оптимізації. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2023. Вип. 3. С. 33-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/fcspd_2023_3_6
10. Годлевська М.М. Перспективи впровадження системи екологічного менеджменту на українських підприємствах. International scientific e-journal ΛΟΓΟΣ. ONLINE. № 4 (December). 2019). URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.04.11.html>
11. Господарський Кодекс України. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

12. Григораш О. В. Терьошина Ю. О. Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств України. Бізнесінформ. 2017. № 11. С. 221–226.

13. Данченко О. Б., Дзюба Т. В. Маркетингові дослідження у проектах: навчальний посібник. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2021. 224 с.

14. Демяненко К.А. Сутність та складові системи екологічного менеджменту. Європейські перспективи. 2015. Вип. 6. С. 47–52.

15. Дорошенко Н., Літвінова А. Екологічний менеджмент: погляд крізь призму сьогодення. Innovation and Sustainability. 2022. №3. С. 50–58. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.50.58>

16. ДСТУ ISO 14001:2015 (ISO 14001:2015, IDT) Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с.

17. Дяченко К. С., Хорева А. Ю. Методичні підходи до оцінювання фінансово-майнового стану бізнес-структури. Ефективна економіка. 2020. № 11. С. 1-7.

18. Екологічний менеджмент на підприємстві. URL: http://childflora.org.ua/?page_id=66.

19. Екологічний менеджмент як нова парадигма муніципального управління. URL : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2009-2/doc/2/03.pdf>.

20. Економіка довкілля і природних ресурсів. Ю.В. Дзядикевич та ін. Тернопіль : Астон, 2016. 392 с.

21. Економіка довкілля і природних ресурсів: навчальний посібник За заг. ред. П. Т. Бубенка; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2014. 280 с.

22. Економіка підприємства: підручник [Г. О. Швиданенко, К. С. Бойченко, В. Г. Васильков, А. І. Дмитренко та ін.]; за заг. та наук. ред. Г. О.

Швиданенко; Київ: КНЕУ, 2019. 551 с.

23. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С. Фактори зростання прибутку підприємства. Молодий вчений. 2016. №7 (34). С. 46-49.

24. Єршова Н. Ю. Методичний підхід до аналізу платоспроможності для прогнозування розвитку бізнес-структур. Одеський національний політехнічний університет, 2018. №6 (5). С 52-58.

25. Зелені технології в харчовій промисловості: наук.-допом. бібліографічний показник 2000-2018 рр. / [упоряд. Мельничук І. М.] ; Нац. унт харч. технологій, Наук.-техн. б-ка. Київ, 2019. 107 с.

26. Земельний кодекс України від 25.10.2001 р. №2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>

27. Зима О. Г., Небилиця О. А., Архипова Д. Є. Брусніцина Д. Е. Екологічний менеджмент як фактор еколого-економічної стійкості та розвитку промислового підприємства в системі охорони праці. Вісник КНУТД. 2018. №4 (72). <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.4.7>.

28. Зубко Л., Ігнатенко О. В. Планування прибутку у системі менеджменту як напрям удосконалення фінансової діяльності підприємства. Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій]. 2017. № 1. С. 28-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2017_1_8

29. Зудова І. Ю., Стась О. Г. Сутність та значення фінансових показників в системі функціонування підприємства. Молодий вчений. 2017. № 10 (50), жовтень. С. 893–897. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/10/202.pdf>

30. Іванілов О. С. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 728 с.

31. Іщенко. Н. Шляхи підвищення ефективності господарської діяльності підприємства. Наука – виробництву: II наук. конф. викл., аспірантів та співробітників. 2020. С. 107–111.

32. Караїм О.А., Милько І.П., Караїм В.П. Формування системи екологічного менеджменту підприємств в аспекті відновлення сталого розвитку

регіонів. Наукові праці ДонНТУ. Серія: «Економічна» №2(26). 2022. С. 29-38.
URL: <https://typeset.io/pdf/formuvannia-sistemi-ekologichnogo-menedzhmentu-pidpriemstv-v-22jj06lw.pdf>

33. Карінцева О.І., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Пономарьова Г.С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58–69.

34. Кириченко С. О., Кашпуренко Т. О. Диверсифікація виробництва як спосіб збільшення прибутковості підприємств у сучасних умовах. Ефективна економіка. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_55

35. Кірейцева О.В., Сокол Л.М. Екологічні аспекти сільськогосподарського виробництва. Економіка АПК. 2017. № 7. С. 29–36.

36. Князева Т. В. Розвиток системи екологічного менеджменту на підприємстві: основні теоретичні положення. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Випуск 1 (10). том 1. С.391-396.

37. Кобелєв В.М., Слатін Д.Ю., Соколов К.Ю. Методичні підходи щодо визначення і оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2014. № 33 (1076). С. 98–109.

38. Кодекс України про надра: від 27.07.1994 № 132/94-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/132/94-%D0%B2%D1%80#Text>

39. Коцюба І. Ю. Методичні рекомендації щодо аналізу екологічного менеджменту на підприємстві. Public communication in science: philosophical, cultural, political, economic and IT context. Volume 2. May 15, 2020. P. 23-26. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/2697/2586>

40. Кучкова Н.В. Екологічний менеджмент у стратегії сталого розвитку України: теоретичний аспект. За ред. В.А. Гайченка. Екологічний менеджмент : зб. наук. пр. за матеріалами Другої науково-практичної конференції «Роль молоді у формуванні екологічного менеджменту». К. : МАУП, 2006. С. 62.

41. Лесь А.В., Ращенко А.В., Фітісов А.М. Ефективність системи екологічного менеджменту на підприємствах лісопромислового комплексу. Агросвіт. 2020. № 19–20. С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306->

6792.2020.19-20.69

42. Лісовий кодекс України від 21.01.1994 № 3852-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text>

43. Лозовська Н.М. Методика формування моделі комплексної оцінки ефективності та якості екологічного менеджменту для підприємств харчової промисловості. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 2. 2014. С. 599-602. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/121.pdf>

44. Мельник Л., Малюга Л. Інструменти екологічно зорієнтованого менеджменту. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 2 (9). С. 178-187. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13mlmzup.pdf>.

45. Минич Ю., Суржик Ю. Впровадження екологічного менеджменту на підприємствах. Молодий вчений. 2021. № 9 (97). С. 57-60. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-9-97-13>

46. Могильницька А.М. Інформаційне забезпечення екологоорієнтованого управління аграрного виробництва. Агросвіт. 2020. № 24. С. 37–41. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.24.37>

47. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>

48. Потапова Н. Екологічний менеджмент як фактор еколого-економічної ефективності діяльності промислових підприємств. Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки, 2018. №35. С. 19–25. URL: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.35.2018.133139>

49. Про екологічний аудит: Закон України від 24.06.2004 № 1862-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1862-15#Text>

50. Про охорону атмосферного повітря: Закон України від 16.10.1992 №2707-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2707-12#Text>

51. Про охорону навколишнього середовища: Закон України від 25 червня 1991 р. №1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>.

52. Про оцінку впливу на довкілля: Закон України від 23.05.2017 р.

№2059-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text>

53. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf

54. Савчук Т. В., Накладюк Н. М. Система екологічного менеджменту: особливості впровадження українськими підприємствами. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 35/2022. С. 115-122. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7671814>

55. Сагірова А.С. Вплив системи екологічного менеджменту на підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Стратегія розвитку України. 2017. № 2. С. 125–129.

56. Семенова В.Ф., Михайлюк О.Л. Екологічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2004.

57. Системи екологічного управління: сучасні тенденції та міжнародні стандарти. Посібник / С.В. Берзіна, І.І. Яреськовська та ін. К: Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 134 с.

58. Тарасюк Г.М., Дударчик В.С. Теоретичні засади екологічного менеджменту як засобу управління природоохоронною діяльністю. Вісник ЖДТУ. 2018. № 4 (86). С. 92-95. URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2018-4\(86\)-92-95](https://doi.org/10.26642/jen-2018-4(86)-92-95)

59. Теслюк М. О., Панівська О. В., Стрішенець О. М. Особливості екологічного менеджменту на підприємстві. Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень. 2017. С. 804-806. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/12699/1/804-806.pdf>

60. Ткаченко М.І. Афоніна А.О. Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства. Подільський науковий вісник. 2020. № 3 (15). С. 53–57.

61. Чайкіна А. О., Ревіна М. О. Впровадження екологічного менеджменту на підприємствах машинобудівної галузі. Науковий вісник Ужгородського

національного університету. Випуск 24, частина 3. 2019. С. 113-118. URL:
http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/23.pdf

62. ISO 14000 Система екологічного менеджменту. URL:
<http://online.budstandart.com/ua>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"

Територія ХОРТИЦЬКИЙ

Організаційно-правова форма господарювання АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО

Вид економічної діяльності ВИРОБНИЦТВО ПИВА

Середня кількість працівників 1341

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса, телефон 69123 Хортицький район місто Запоріжжя вулиця Василя Стуса, будинок 6, т.+380612281199

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2021	12	31
00377511		
UA23060070010618511		
230		
11.05		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на «31» грудня 2021 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	49655	89939
первісна вартість	1001	157870	214784
накопичена амортизація	1002	108215	124845
Незавершені капітальні інвестиції	1005	40219	111574
Основні засоби	1010	2152563	2001121
первісна вартість	1011	5801261	6093812
знос	1012	3648698	4092691
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	21926	21926
інші фінансові інвестиції	1035	8	8
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	19462	19744
Відстрочені податкові активи	1045	174909	182479
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	2458742	2426791
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	511191	573144
Виробничі запаси	1101	229648	281079
Незавершене виробництво	1102	51669	47825
Готова продукція	1103	220567	236962
Товари	1104	9307	7278
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	678601	955603
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	75986	57730
з бюджетом	1135	--	--
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	--
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	16	25
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	118	131

Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	1563300	1627770
Витрати майбутніх періодів	1170	6274	1955
Інші оборотні активи	1190	225	229
Усього за розділом II	1195	2835711	3216587
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	5294453	5643378

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1022433	1022433
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	54622	54622
Резервний капітал	1415	153364	153364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1948715	1961091
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	3179134	3191510
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	76280	59966
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	76280	59966
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	25	42
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	51595	42382
товари, роботи, послуги	1615	1427546	1705694
розрахунками з бюджетом	1620	221605	231667
у тому числі з податку на прибуток	1621	30564	40103
розрахунками зі страхування	1625	--	--
розрахунками з оплати праці	1630	107378	68076
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1629	1253
Поточні забезпечення	1660	177933	263073
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	51328	79715
Усього за розділом III	1695	2039039	2391902
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	5294453	5643378

Генеральний директор

(підпис)

Хайдакін Олег Ігорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Дорошенко Катерина Володимирівна

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2021	12	31
00377511		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік**

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8340977	8017392
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4617137)	(4228507)
Валовий: прибуток	2090	3723840	3788885
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	87903	210696
Адміністративні витрати	2130	(300897)	(303957)
Витрати на збут	2150	(1764575)	(1671109)
Інші операційні витрати	2180	(63961)	(754)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1682310	2023761
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	27946	35921
Інші доходи	2240	13389	22299
Фінансові витрати	2250	(20578)	(4181)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(53179)	(69194)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1649888	2008606
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-308349	-373204
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1341539	1635402
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1341539	1635402

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4136338	3716427
Витрати на оплату праці	2505	583581	617035
Відрахування на соціальні заходи	2510	117229	121684
Амортизація	2515	610287	570290
Інші операційні витрати	2520	1234112	1131627
Разом	2550	6681547	6157063

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1022432914	1022432914
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1022432914	1022432914
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.31210470	1.59952010
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.31210470	1.59952010
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00130000	0.00136800

Генеральний директор

(підпис)

Хайдакін Олег Ігорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Дорошенко Катерина Володимирівна

Додаток Б

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"

Територія ХОРТИЦЬКИЙ

Організаційно-правова форма господарювання АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО

Вид економічної діяльності ВИРОБНИЦТВО ПИВА

Середня кількість працівників 1341

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса, телефон 69123 Хортицький район, місто Запоріжжя, вулиця Василя Стуса, будинок 6, т.+380612281199

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2022	12	31
00377511		
UA23060070010618511		
230		
11.05		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на "31" грудня 2022 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	89939	82893
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	214784	237368
накопичена амортизація	1002	124845	154475
Незавершені капітальні інвестиції	1005	111574	291993
Основні засоби	1010	2001121	1695992
первісна вартість	1011	6093812	6350127
знос	1012	4092691	4654135
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	21926	21926
інші фінансові інвестиції	1035	8	8
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	19744	12663
Відстрочені податкові активи	1045	182479	338194
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	2426791	2443669
II. Оборотні активи	1100	573144	847564
Запаси			
Виробничі запаси	1101	281079	384435
Незавершене виробництво	1102	47825	95384
Готова продукція	1103	236962	361011
Товари	1104	7278	6734
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	955603	453229
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	57730	512219
з бюджетом	1135	--	--
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	--
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	25	9246
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	131	--
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	1627770	2970234
Витрати майбутніх періодів	1170	1955	1080
Інші оборотні активи	1190	229	112
Усього за розділом II	1195	3216587	4793684
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи	1200	--	--

вибуття			
Баланс	1300	5643378	7237353

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1022433	1022433
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	54622	54622
Резервний капітал	1415	153364	153364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1961091	3489969
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	3191510	4720388
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	59966	69407
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	59966	69407
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	42	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	42382	47027
товари, роботи, послуги	1615	1705694	1347052
розрахунками з бюджетом	1620	231667	365342
у тому числі з податку на прибуток	1621	40103	103305
розрахунками зі страхування	1625	--	--
розрахунками з оплати праці	1630	68076	97200
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1253	3499
Поточні забезпечення	1660	263073	487421
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	79715	100017
Усього за розділом III	1695	2391902	2447558
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	5643378	7237353

Генеральний директор

(підпис)

Хайдакін Олег Ігорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Дорошенко Катерина Володимирівна

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2022	12	31
00377511		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9033066	8340977
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4936453)	(4617137)
Валовий: прибуток	2090	4096613	3723840
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	271713	87903
Адміністративні витрати	2130	(346875)	(300897)
Витрати на збут	2150	(1926996)	(1764575)
Інші операційні витрати	2180	(41672)	(63961)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2052783	1682310
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	92584	27946
Інші доходи	2240	9559	13389
Фінансові витрати	2250	(13360)	(20578)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(274573)	(53179)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1866993	1649888
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-338115	-308349
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1528878	1341539
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1528878	1341539

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4569419	4136338
Витрати на оплату праці	2505	745726	583581
Відрахування на соціальні заходи	2510	131394	117229
Амортизація	2515	705299	610287
Інші операційні витрати	2520	1215081	1234112
Разом	2550	7366919	6681547

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1022432914	1022432914
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1022432914	1022432914
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.49533330	1.31210470
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.49533330	1.31210470
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	0.00130000

Генеральний директор

(підпис)

Хайдакін Олег Ігорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Дорошенко Катерина Володимирівна

Додаток В

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"

Територія ХОРТИЦЬКИЙ

Організаційно-правова форма господарювання АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО

Вид економічної діяльності ВИРОБНИЦТВО ПИВА

Середня кількість працівників 1333

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса, телефон 69123 Хортицький район, місто Запоріжжя, вулиця Василя Стуса, будинок 6, т.+380612281199

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2023	12	31
00377511		
UA23060070010618511		
230		
11.05		

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на «31» грудня 2023 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	82893	94 137
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	237368	274 624
накопичена амортизація	1002	154475	180 487
Незавершені капітальні інвестиції	1005	291993	485 542
Основні засоби	1010	1695992	2 270 078
первісна вартість	1011	6350127	7 263 541
знос	1012	4654135	4 993 463
Інвестиційна нерухомість	1015	--	
Довгострокові біологічні активи	1020	--	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	21926	21 926
інші фінансові інвестиції	1035	8	8
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	12663	4 445
Відстрочені податкові активи	1045	338194	450 808
Інші необоротні активи	1090	--	
Усього за розділом I	1095	2443669	3 326 944
II. Оборотні активи	1100	847564	1 075 845
Запаси			
Виробничі запаси	1101	384435	513 511
Незавершене виробництво	1102	95384	84 732
Готова продукція	1103	361011	385 269
Товари	1104	6734	92 333
Поточні біологічні активи	1110	--	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	453229	748 376
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	512219	101 933
з бюджетом	1135	--	
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	9246	7 659
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	--	
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2970234	5 135 363
Витрати майбутніх періодів	1170	1080	929
Інші оборотні активи	1190	112	115
Усього за розділом II	1195	4793684	7 070 220
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	
Баланс	1300	7237353	10 397 164

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1022433	1 022 433
Капітал у дооцінках	1405	--	
Додатковий капітал	1410	54622	54 622
Резервний капітал	1415	153364	153 364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3489969	5 317 420
Неоплачений капітал	1425	--	
Вилучений капітал	1430	--	
Усього за розділом I	1495	4720388	6 547 839
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	
Довгострокові кредити банків	1510	--	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	69407	62 275
Довгострокові забезпечення	1520	--	
Цільове фінансування	1525	--	
Усього за розділом II	1595	69407	62 275
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	47027	42 249
товари, роботи, послуги	1615	1347052	2 387 102
розрахунками з бюджетом	1620	365342	291 731
у тому числі з податку на прибуток	1621	103305	84 732
розрахунками зі страхування	1625	--	
розрахунками з оплати праці	1630	97200	109 243
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	3499	5 207
Поточні забезпечення	1660	487421	821 394
Доходи майбутніх періодів	1665	--	
Інші поточні зобов'язання	1690	100017	130 124
Усього за розділом III	1695	2447558	3 787 050
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	
Баланс	1900	7237353	10 397 164

Генеральний директор

(підпис)

Хайдакін Олег Ігорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Байрак Вікторія Анатоліївна

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2023	12	31
00377511		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 рік**

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 812 093	9033066
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 112 613	4936453
Валовий: прибуток	2090	4 699 480	4096613
збиток	2095		(--)
Інші операційні доходи	2120	120 566	271713
Адміністративні витрати	2130	493 355	346875
Витрати на збут	2150	2 102 123	1926996
Інші операційні витрати	2180	112 468	41672
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 112 100	2052783
збиток	2195		(--)
Дохід від участі в капіталі	2200		--
Інші фінансові доходи	2220	262 070	92584
Інші доходи	2240	15 900	9559
Фінансові витрати	2250	1 063	13360
Втрати від участі в капіталі	2255		(--)
Інші витрати	2270	143 915	274573
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 245 092	1866993
збиток	2295		(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-417 641	-338115
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 827 451	1528878
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--

Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 827 451	1528878

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 456 909	4569419
Витрати на оплату праці	2505	881 283	745726
Відрахування на соціальні заходи	2510	156 520	131394
Амортизація	2515	554 777	705299
Інші операційні витрати	2520	1 674 182	1215081
Разом	2550	8 723 671	7366919

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1 022 432 914	1022432914
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1 022 432 914	1022432914
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.79	1.49533330
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.79	1.49533330
Дивіденди на одну просту акцію	2650		--

Генеральний директор

(підпис)

Хайдакін Олег Ігорович

Головний бухгалтер

(підпис)

Байрак Вікторія Анатоліївна

НУЛЬ вуглецевого сліду



CARLSBERG UKRAINE ІДЕ ШЛЯХОМ ЯКІСНОГО ПЕРЕХОДУ ДО ВУГЛЕЦЕВОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ.

ЩО CARLSBERG UKRAINE ДЛЯ ЦЬОГО РОБИТЬ:

▶ **ЗНИЖУЄ НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ ВІД ДІЯЛЬНОСТІ ПИВОВАРЕНЬ;**



▶ **УСУВАЄ ВИКИДИ ВУГЛЕКИСЛОГО ГАЗУ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ СПРИЯТЛИВИХ ДЛЯ КЛІМАТУ ТЕХНОЛОГІЙ;**



▶ **ЗАЛУЧАЄ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИЙ ЛАНЦЮЖОК ДЛЯ ЗНИЖЕННЯ ВУГЛЕЦЕВОГО СЛІДУ ПРИ ВИРОБНИЦТВІ ПИВА.**



ВИКОРИСТАННЯ ВУГІЛЛЯ НА ПИВОВАРНЯХ

Станом на 2022 рік вугілля на трьох пивоварнях Carlsberg Ukraine не використовується.



БІОГАЗ

Carlsberg Ukraine виробляє один із видів біопалива – біогаз. Біогаз – різновид біопалива – газ, який утворюється при мікробіологічному розкладанні метановим угрупованням біомаси чи біовідходів, твердих і рідких органічних відходів. Наприклад, біогаз виробляється при очистці стічних вод на очисних спорудах перед скидом у міську каналізацію. У 2022 році 359 319 м³ біогазу виготовлено та використано на броварнях Компанії

ХОЛОДИЛЬНЕ ОБЛАДНАННЯ З НИЗЬКИМ ВПЛИВОМ НА КЛІМАТ



Ми купуємо холодильники та охолоджувачі пива зі світлодіодним освітленням і холодоагентами. Це вуглеводне обладнання, що має менший вплив на клімат, ніж гідрофторвуглеці. 57% холодильного обладнання замінено на нове.

ПАКУВАННЯ



Пілотний проєкт – 100% rPet

Уперше для нас в Україні протестували, отримали валідаційні протоколи на показники безпеки і запустили обмежену, але промислову партію 100% rPet. cycle 100%, це 15.5 тон пластику (орієнтовно 60 тисяч дал продукції).



ОБОРОТНА СКЛЯНА ПЛЯШКА

Найбільш дружній вид пакування для екології. Адже вона залишає найменший вуглецевий слід, економить природні ресурси та не створює додаткового навантаження на сміттєвих полігонах. 38,9% пляшок ми використали повторно. Аби зрозуміти, що пляшка підходить для вторинного використання, ми наносимо спеціальні знаки на етикетку. На більшості продукції Carlsberg Ukraine розміщений логотип «Поверни пляшку». Також ми створили спеціальну карту місць прийому оборотної пляшки. На ній зазначені пункти, з якими співпрацює Carlsberg Ukraine. Для зручності пошуку ми поділили пункти прийому за регіонами України. Як правило, такі пункти розташовані поруч із великими мережевими супермаркетами.

Додаток Д

НУЛЬ нещасних випадків



Захист життя і здоров'я співробітників та підрядників – пріоритет для компанії. Наша ціль – НУЛЬ нещасних випадків. Жоден інший результат, окрім нуля, не може бути прийнятним, коли йдеться про життя і здоров'я працівників та партнерів компанії.

Для того, щоб звести до НУЛЯ нещасні випадки, в компанії впроваджують навчання для працівників, закуповують захисне обладнання для безпечного виконання роботи, позначають небезпечні ділянки.



ТРЕНІНГИ 2022:

- ▶ ТРЕНІНГ «П'ЯТЬ ПРАВИЛ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЖИТТЯ»
- ▶ ТРЕНІНГ LOTO
- ▶ ТРЕНІНГ «ЗАХИСТ ЗАГОРОДЖЕННЯ МАШИН»
- ▶ ОНЛАЙН-КУРСИ З БЕЗПЕЧНОГО ВОДІННЯ FLEETDEFENSE
- ▶ КУРС ПРАКТИЧНОГО ВОДІННЯ «ВОДІННЯ З КОМЕНТАРІЯМИ»
- ▶ ТРЕНІНГИ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ ЗАКОНОДАВСТВА З ОХОРОНИ ПРАЦІ

РОБОТА У ВОЄННИХ УМОВАХ: дії при повітряній тривозі

1. Під час повітряної тривоги спрацює інформування із подальшими кроками для колег
2. На час повітряної тривоги робота призупиняється
3. Усі співробітники Компанії слідує в укриття і перебувають там до моменту «відбою».

УКРИТТЯ

Для укриття працівників у випадках повітряних триво у Запоріжжі використовується наявне укриття, яке було підготовлено для довгочасного перебування працівників: удосконалено вентиляцію та водопостачання, проведено ремонтні роботи.

У Києві та Львові було проведено оцінки використовуваних укриттів на відповідність вимогам до найпростіших укриттів. Обидва укриття отримали від ДСНС позитивні Акти оцінки будівлі (споруди, приміщення) щодо можливості його використання для укриття населення як найпростішого укриття.



Щодо збільшення рівня нещасних випадків у 2022 році порівняно з 2021: обидва випадки сталися із підрядниками. Жоден із них не був пов'язаний із Правилами збереження життя в Carlsberg Ukraine. Це ще раз нам доводить те, що з працівниками підрядних організацій потрібно і надалі працювати, пояснюючи наші правила та вимоги. А також більше контролювати виконання ними наших вимог з охорони праці, проводити роз'яснення та коучинг у випадку порушень.

НАШІ РЕЗУЛЬТАТИ LTAR (Lost Time Accident Rate)



НУЛЬ втрат води



Заводи Carlsberg в Україні – одні з найефективніших з використання води в Carlsberg Group. Станом на 2022 рік Carlsberg Ukraine використовує 2,28 гл/гл для виготовлення пива, що випереджає ціль встановлену Групою до 2022 року – використовувати 2,5 гл/гл.

ЯК CARLSBERG UKRAINE ДОСЯГАЄ ЦІЛІ:

▶ ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ ВОДИ ДЛЯ СЕРВІСНИХ ЦІЛЕЙ



▶ ЗАМІНА ФІЛЬТРІВ НА ТЕХНОЛОГІЧНОМУ ПРОЦЕСІ



▶ ВПРОВАДЖЕННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ АКТИВНОСТЕЙ ПО УПРАВЛІННЮ ВИКОРИСТАННЯ ВОДИ ДЛЯ ЗАПОБІГАННЯ ВТРАТ

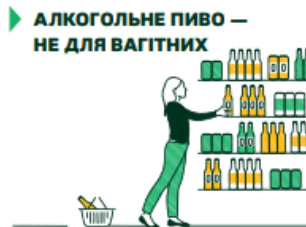
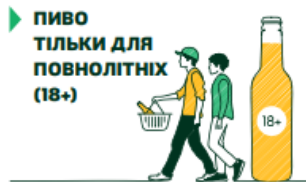


НУЛЬ безвідповідального споживання



Наша мета – формування суспільства з культурою пивоспоживання та відповідального ставлення й вживання алкоголю. Ми за помірне споживання і позитивні враження. Для досягнення поставлених цілей ми співпрацюємо урядами, замовниками та партнерами в галузі. Ми прагнемо уникнути випадків безвідповідального споживання. А тому надаємо споживачам альтернативу – безалкогольну продукцію, до якої відносимо безалкогольне пиво, квас та сидр. Ми забезпечуємо

пропозицію безалкогольних брендів для 100% наших партнерів. Також Компанія працює над розширенням low alcohol брендів. Компанія фокусується на вирішенні проблеми споживання алкоголю неповнолітніми. Протягом шести років Carlsberg Ukraine долучається до Всесвітнього дня відповідального споживання пива (Global Beer Responsibility Day), заохочуючи відповідальне та помірне споживання, яке базується на простих принципах:



У 2022 році ми не реалізували галузевий проєкт до Всесвітнього дня відповідального споживання пива, однак створили серію матеріалів у соціальних мережах Компанії та експертну публікацію щодо відповідального кермування авто у партнерстві з українським медіа «Українська правда».



ОСНОВНІ ПОРАДИ:

- ✓ Виконуйте правила дорожнього руху. Так, це не відкриття, але це те, завдяки чому дорожній рух стає безпечним.
- ✓ Перевищення швидкості не завжди допомагає дістатися до пункту призначення вчасно, будьте відповідальними і за своє життя, і за життя пасажирів та інших учасників дорожнього руху. Найбільш безпечна швидкість руху автомобіля – це швидкість руху потоку.
- ✓ Якщо відчуваєте, що засинаєте – зупиніться, зробіть зарядку, випийте кави. Особливо під час тривалих подорожей подбайте, щоб поруч був хтось, хто міг би вас замінити за кермом, або ж подбайте про можливість зупинки та сну.
- ✓ Якщо бачите пішохода, що збирається перейти дорогу, починайте гальмувати завчасно. Це не тільки убезпечить вас як водія, а й дасть сигнал автівам позаду вас.
- ✓ Якщо перед вами перехрестя з вимкненим

світлофором, не обганяйте машини, що їдуть повільніше.

- ✓ Дотримуйтеся правил паркування: займайте одне місце, а в разі паркування на вузькій вулиці, не забудьте скласти дзеркала заднього виду.
- ✓ Звертайте увагу на інших учасників дорожнього руху, зокрема велосипедистів.
- ✓ Будьте обережні під час обгону вантажівок, а також не гальмуйте різко, якщо ви їдете попереду великогабаритного транспорту, оскільки він просто може не встигнути зупинитися за вами.
- ✓ Будь-де, будь-коли і за будь-яких умов будьте відповідальними за кермом: якщо вам стало зле, переконайтеся, що зможете вести машину; читайте інструкції до ліків, які приймаєте, деякі з них протипоказано поєднувати з водінням, і ніколи не кермуйте під впливом проміле. Завжди можна викликати таксі, замовити драйвера, скористатися громадським транспортом або віддати перевагу безалкогольній продукції.