

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
бакалавра

**ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Завідувачка кафедри,  
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,  
канд. екон. наук, доц...

Вікторія ЛЯШЕВСЬКА

Здобувач, гр. ЕВ-41

Ігор ТИХОНЮК

Харків – 2025

## МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет/ННІ \_\_\_\_\_

Кафедра \_\_\_\_\_

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)Спеціальність 073 МенеджментОсвітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності**ЗАТВЕРДЖУЮ****Завідувач кафедри**О.В. БОЛОТНА

підпис

ініціали, прізвище

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**ТИХОНЮК Ігор Андрійович

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи **ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

керівник роботи доц., к.е.н. Вікторія ЛЯШЕВСЬКА

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “\_28\_”\_04\_2025 року №2101-5/993

2. Строк подання студентом роботи 6 червня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

Визначення екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства; аналіз впливу міжнародних екологічних вимог на організацію ЗЕД; дослідження адаптації екостандартів у діяльності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»; оцінка екологічних ризиків та бар'єрів у міжнародній торгівлі; розробка рекомендацій щодо вдосконалення екологічної політики підприємства у зовнішньоекономічному середовищі.

4. План роботи



## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 64 с., 7 рис., 10 табл., \_50\_ джерела.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** зовнішньоекономічна діяльність, екологічна політика, сталий розвиток, екологічні аспекти, сертифікація, «зелені» технології

Об'єкт дослідження – зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Мета роботи – розробка рекомендацій щодо вдосконалення екологічної політики у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства на прикладі ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП».

Метод дослідження – системний аналіз, порівняльний аналіз, емпіричні методи, графічний метод та SWOT-аналіз. У першому розділі дослідження розглянуто теоретичні засади екологічних аспектів у ЗЕД; у другому – на основі аналізу діяльності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» оцінено поточний стан екологічного управління; розроблено практичні рекомендації щодо інтеграції екологічних стандартів та підвищення екологічної відповідальності в межах ЗЕД.

У кваліфікаційній роботі проаналізовано теоретичні підходи до екологізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств, охарактеризовано сучасні вимоги до екологічної безпеки в міжнародному середовищі, досліджено практику управління екологічними аспектами на прикладі ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП», виявлено ключові проблеми та перспективи інтеграції «зелених» стандартів у ЗЕД.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – впровадження запропонованих заходів дозволить підвищити рівень екологічної відповідності продукції підприємства вимогам міжнародних ринків, зміцнити конкурентні позиції в сегменті B2B, зменшити екологічні ризики та забезпечити поступовий перехід до принципів сталого розвитку у зовнішньоекономічній діяльності.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	8
1.1. Поняття та роль екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.....	8
1.2. Підходи до формування екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства .....	14
Висновки до розділу 1 .....	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОЛОГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ У ЗЕД ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» .....	21
2.1. Аналіз ринку теплоізоляційних матеріалів в Україні .....	21
2.2. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП».....	31
3.1. Рекомендації щодо впровадження екологічних аспектів ЗЕД на підприємстві ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» .....	46
ВИСНОВКИ .....	57
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	59

## ВСТУП

У сучасному глобальному середовищі зовнішньоекономічна діяльність підприємств набуває нового стратегічного значення. Вона є не лише інструментом виходу на міжнародні ринки, але й важливою складовою побудови сталого, екологічно відповідального бізнесу. Під впливом таких чинників, як посилення міжнародних екологічних вимог, зміна споживчих пріоритетів, орієнтація на циркулярну економіку та впровадження «зелених» технологій, компанії змушені переглядати підходи до організації ЗЕД з урахуванням екологічної компоненти. Це зумовлює актуальність дослідження механізмів формування та реалізації екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності.

Екологізація ЗЕД передбачає системний підхід до управління прямими та опосередкованими екологічними впливами, інтеграцію стандартів екологічної безпеки, впровадження внутрішніх політик сталого розвитку та сертифікацію продукції відповідно до міжнародних вимог. Для підприємств, які прагнуть зміцнити свої позиції на ринку ЄС, така трансформація є не просто бажаною, а необхідною умовою конкурентоспроможності. Особливо це стосується виробників будівельних матеріалів, таких як ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП», які працюють у чутливих до екологічних стандартів сегментах B2B.

Питання екологічної відповідальності підприємств у зовнішньоекономічному контексті досліджували такі науковці, як: С.І. Ілляшенко, І.Ю. Єпіфанова, Л.Ф. Романенко, Дж. Грант, М. Портер. Однак потребує подальшого вивчення адаптація цих підходів до практики конкретних українських підприємств в умовах трансформаційної економіки.

Метою даної роботи є аналіз процесу формування екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства та розробка рекомендацій щодо їх удосконалення на прикладі ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні основи екологічних аспектів у ЗЕД підприємства;

- систематизувати класифікацію та підходи до управління екологічними аспектами;
- охарактеризувати вплив екологічних трендів на діяльність ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»;
- оцінити поточну систему екологічного управління в компанії;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення екологічної політики підприємства у ЗЕД.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Предмет дослідження – екологічні аспекти та напрями їх реалізації у ЗЕД на прикладі ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП».

У процесі дослідження застосовувались такі методи: системний аналіз – для вивчення екологічної політики як частини ЗЕД; порівняльний аналіз – для оцінки рівня екологічної відповідності; емпіричні методи – для збору даних щодо діяльності компанії; графічний метод – для візуалізації результатів; SWOT-аналіз – для виявлення сильних та слабких сторін екологічного управління.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та роль екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

У сучасних умовах трансформації світового господарства та посилення глобалізаційних процесів інтеграція України у міжнародний економічний простір є не лише стратегічною метою державної політики, а й нагальною потребою для розвитку окремих суб'єктів господарювання. У цьому контексті особливу роль відіграє зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств, яка стає одним із ключових механізмів зміцнення їх ринкових позицій та підвищення загальної конкурентоспроможності.

ЗЕД охоплює сукупність взаємопов'язаних дій, що здійснюються підприємствами з метою встановлення, розвитку та підтримки економічних відносин із закордонними партнерами. До таких дій належать: експорт товарів і послуг, імпорт необхідних ресурсів, участь у міжнародних виставках, тендерах, формування спільних підприємств, інвестиційна співпраця, укладення ліцензійних договорів, трансфер технологій тощо. Така багатоформатність діяльності дозволяє підприємствам активно долучатися до процесів міжнародної економічної взаємодії, зокрема — до глобальних ланцюгів постачання та виробництва.

Розвиток ЗЕД створює для національних компаній низку важливих можливостей. По-перше, підприємство отримує змогу розширити свої ринки збуту за межі внутрішнього споживчого попиту, що особливо актуально в умовах економічної турбулентності або стагнації на внутрішньому ринку. По-друге, міжнародне співробітництво відкриває доступ до новітніх технологій, інноваційних розробок, високоякісного обладнання та сировини, що позитивно впливає на модернізацію виробничих процесів.

Крім того, вихід на зовнішні ринки дозволяє залучати прямі іноземні інвестиції, як у формі капіталовкладень, так і у вигляді спільного фінансування

проектів. Така фінансова підтримка сприяє стабілізації фінансового стану підприємства, розширенню його операційної діяльності та підвищенню гнучкості в умовах змін зовнішнього середовища.

Ще одним стратегічно важливим аспектом ЗЕД є можливість для підприємства стати повноцінним учасником глобальних ланцюгів створення доданої вартості, що дозволяє йому оптимізувати витрати, диверсифікувати джерела постачання й збуту, а також підвищити якість своєї продукції відповідно до світових стандартів. Це, своєю чергою, сприяє формуванню сталого позитивного іміджу підприємства як відкритої до інновацій, екологічної та соціально відповідальної організації.

Усе це потребує зміни підходів до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств. На перший план виходять не лише ціна, якість чи терміни постачання, а й екологічна безпека продукції, відповідність сучасним стандартам у сфері охорони довкілля, прозорість використання ресурсів та відповідальне ставлення до довкілля в усьому виробничому циклі.

Підприємства, що прагнуть виходити на ринки Європейського Союзу, мають враховувати вимоги низки регламентів і директив. Наприклад, Регламент (ЄС) № 1907/2006 (REACH) вимагає реєстрації та контролю використання хімічних речовин. Директива 2011/65/EU (RoHS) передбачає обмеження на використання небезпечних речовин в електронному обладнанні. Вимоги стосуються також екологічного пакування, маркування, умов транспортування, можливості вторинної переробки продукції та утилізації відходів [68].

Окремої уваги набуває питання ділової репутації компанії в екологічному контексті. Відсутність міжнародної екологічної сертифікації, такої як ISO 14001, або нехтування принципами екологічної відповідальності, може унеможливити співпрацю з іноземними партнерами, знизити шанси на участь у міжнародних тендерах або довгострокових проєктах.

Клієнти й партнери дедалі частіше орієнтуються на екологічну прозорість компанії як на критерій надійності. У відповідь на це, провідні

підприємства впроваджують системи екологічного менеджменту, публікують нефінансову звітність, інвестують у сертифікацію продукції та адаптацію виробництва до екологічних вимог. Присутність екологічного маркування на продукції та відкриті декларації щодо скорочення шкідливих викидів або ресурсозбереження позитивно впливають на імідж компанії в очах глобальних споживачів.

Відповідність продукції міжнародним екологічним стандартам є одним із ключових чинників, що формує конкурентні переваги підприємства на світовому ринку. У глобальному бізнес-середовищі спостерігається стійке зростання попиту на екологічно безпечні, енергоефективні та сертифіковані товари, що спричинено як посиленням регуляторного впливу, так і зміною поведінки споживачів.

Згідно з дослідженнями Європейської комісії, понад 70% споживачів у країнах ЄС зазначають, що екологічна характеристика продукту впливає на їхні рішення щодо купівлі. Особливу увагу покупці звертають на відсутність токсичних речовин, можливість переробки упаковки, енергоощадність у використанні продукції та наявність міжнародних екологічних маркувань (Ecolabel, FSC, Energy Star тощо) [62].

Продукція, що відповідає таким критеріям, отримує додаткові переваги у вигляді доступу до екологічно чутливих сегментів ринку, підвищеного рівня довіри споживачів, позитивного інформаційного супроводу та зацікавленості з боку партнерів і інвесторів. Це також підвищує шанси компанії на участь у міжнародних тендерах, де часто встановлюються екологічні вимоги до постачальників.

Крім того, наявність екологічної сертифікації дозволяє підприємствам знижувати бар'єри при виході на ринки країн із жорстким регулюванням — таких як ЄС, Канада, Японія — де діє чітка система перевірки відповідності екологічним нормативам. Це суттєво скорочує ризики втрати контрактів, повернення товарів чи заборон на імпорт.

Таким чином, екологічна відповідність продукції формує не лише позитивний імідж бренду, але й забезпечує практичні переваги у вигляді розширення ринків збуту, збільшення споживчої лояльності та зміцнення позицій підприємства в умовах жорсткої міжнародної конкуренції.

Системне врахування екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства сприяє мінімізації потенційних ризиків, пов'язаних із порушенням екологічних норм і стандартів як на національному, так і на міжнародному рівні. До таких ризиків належать як прямі (фінансові штрафи, збитки від аварій та інцидентів), так і непрямі — зокрема, втрата довіри з боку споживачів, партнерів та регуляторних органів.

Порушення екологічних вимог у ході виробництва, транспортування або експорту продукції може призвести до негативних наслідків: призупинення поставок, відкликання товару з ринку, конфіскації партій вантажу на митниці, відкриття проваджень проти компанії в міжнародних юрисдикціях. У деяких випадках це може супроводжуватися значними репутаційними втратами, що особливо критично в умовах високої конкуренції та прозорості інформаційного простору.

Впровадження внутрішніх систем екологічного контролю, зокрема у межах стандартів ISO 14001, дозволяє ідентифікувати потенційні джерела шкоди довкіллю на ранніх етапах, оцінювати рівень ризику та вживати запобіжних заходів. Такі системи також формують підґрунтя для діалогу з регуляторами та споживачами, забезпечуючи прозорість і передбачуваність у діях підприємства [48].

Виконання міжнародних екологічних вимог також дає змогу уникнути конфліктів із контролюючими органами країн-партнерів, що сприяє безперешкодному здійсненню зовнішньоекономічних операцій. У контексті сталого розвитку це також означає запобігання втратам, пов'язаним із деградацією довкілля, надмірним використанням ресурсів чи негативними соціальними наслідками, що виникають через екологічну недбалість.

Інтеграція екологічних аспектів у зовнішньоекономічну діяльність підприємства є одним із ключових інструментів реалізації глобальної концепції сталого розвитку. У рамках цієї концепції передбачається досягнення балансу між економічним зростанням, соціальним добробутом і екологічною безпекою. Такий підхід вимагає від суб'єктів господарювання усвідомлення своєї відповідальності не лише перед поточними споживачами, а й перед майбутніми поколіннями, для яких важливо зберегти ресурси, екосистеми та сприятливе довкілля.

Підприємства, що ведуть ЗЕД, безпосередньо впливають на довкілля через масштаб виробництва, використання енергоресурсів, транспортування товарів та обсяги відходів. Врахування екологічних аспектів на кожному з цих етапів дозволяє зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, оптимізувати використання сировини та сприяти переходу до моделей циркулярної економіки, яка передбачає повторне використання матеріалів, скорочення відходів та збереження природних ресурсів.

У міжнародному контексті, екологічна орієнтація підприємств також підтримує реалізацію Цілей сталого розвитку ООН, зокрема:

ЦСР 12 — «Відповідальне споживання і виробництво»;

ЦСР 13 — «Боротьба зі зміною клімату»;

ЦСР 9 — «Інновації та інфраструктура»;

ЦСР 17 — «Партнерство заради цілей», що охоплює співпрацю з міжнародними структурами у сфері захисту довкілля [69].

Крім того, зовнішньоекономічна діяльність, орієнтована на екологічно чисту продукцію, сприяє просуванню українських підприємств на глобальних ринках сталих рішень. Участь у «зелених» ланцюгах постачання, дотримання екологічних стандартів і отримання сертифікатів сталості (наприклад, ISO 14001, EMAS, FSC) формує довгострокову цінність компанії, підвищує її стійкість до кризових змін і розширює можливості співпраці з міжнародними фондами, фінансовими інституціями та інвесторами [55, 56].

Завдяки екологічній відповідальності та орієнтації на сталі принципи, підприємство формує позитивний імідж, сприяє гармонізації бізнесу з природним середовищем і відіграє активну роль у досягненні стратегічних екологічних цілей на глобальному рівні.

Розглянувши основні особливості зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням екологічних аспектів, можна виокремити кілька ключових напрямів впливу, які відображають переваги та результати екологічної орієнтації підприємства у міжнародному середовищі що представлено на рис.

1.1. [19. 21, 67]



Рис. 1.1 Ключові напрями впливу екологічних аспектів на зовнішньоекономічну діяльність підприємства

Урахування зазначених напрямів дозволяє не лише знизити операційні та репутаційні ризики, а й забезпечити довготривалу конкурентну перевагу на міжнародному ринку. Формування екологічно відповідального іміджу,

впровадження сертифікованих стандартів та акцент на сталу продукцію стають важливими елементами сучасної моделі зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

## 1.2. Підходи до формування екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

У сучасному глобалізованому економічному середовищі зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств розглядається не лише як механізм виходу на міжнародні ринки, а й як складова системного розвитку бізнесу, який має відповідати стандартам сталості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Відповідно, екологічні аспекти у ЗЕД набувають особливого значення, адже забезпечують стратегічну відповідність діяльності підприємства викликам часу, регуляторним вимогам, а також зростаючим очікуванням партнерів і споживачів. Ефективне управління такими аспектами потребує як чіткого розуміння їх класифікації, так і усвідомлення механізмів та інструментів їх формування в управлінських практиках.

Типологія екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності може базуватись на різних управлінських і функціональних підходах. Найбільш поширеними є підходи за джерелом виникнення, характером впливу на довкілля та сферою застосування в межах підприємства [4, 6].

З метою узагальнення підходів до типологізації екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства, у таблиці 1.1. нижче наведено основні критерії класифікації, відповідні типи та їх змістовну характеристику.

Таблиця 1.1 - Класифікація екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

Критерій класифікації	Тип / Категорія	Характеристика та приклади
1. За джерелом виникнення	Прямі екологічні аспекти	Виникають безпосередньо під час виробництва: викиди в атмосферу, забруднення води, надмірне споживання енергії.
	Опосередковані екологічні аспекти	Пов'язані з іншими етапами діяльності: логістика, пакування, утилізація відходів, вибір постачальників.
2. За характером впливу на довкілля	Негативні аспекти	Чинять шкідливий вплив: CO <sub>2</sub> , токсичні речовини, неперероблюване пакування, забруднення ґрунту та водних ресурсів.
	Позитивні аспекти	Сприяють покращенню стану довкілля: повторне використання ресурсів, впровадження «зелених» технологій, екомаркування.
3. За сферою прояву у діяльності підприємства	Виробничі аспекти	Виявляються на стадії виготовлення продукції: шумове навантаження, парникові гази, потреба у технологіях зменшення впливу.
	Логістичні аспекти	Стосуються транспортування, пакування, складування: вибір екологічного транспорту, використання багаторазової тари.
	Маркетингові аспекти	Відображаються у просуванні товару: екологічна сертифікація, інформування споживачів, участь у «зелених» тендерах.
	Управлінські аспекти	Внутрішні політики та система управління: наявність екологічної політики, звітності, стандартів (ISO 14001 тощо).

Таким чином, наведена класифікація дозволяє системно оцінювати екологічні аспекти у ЗЕД, виходячи з їх природи, характеру впливу та сфери прояву. Далі розглянемо кожен з категорій більш детально, з акцентом на

особливостях їх формування та управління в межах сучасної зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

- За джерелом виникнення екологічні аспекти поділяють на прямі та опосередковані. Прямі — це ті, що безпосередньо виникають під час виконання виробничих процесів, наприклад, використання хімічних речовин, викиди у повітря чи воду, надмірне споживання енергоресурсів. Опосередковані аспекти пов'язані з іншими ланками діяльності, як-от логістика, пакування, утилізація, поводження з відходами. Обидва види можуть мати критичне значення для виходу підприємства на міжнародні ринки, особливо у контексті відповідності екологічним стандартам ЄС [70,71].
- за характером впливу екологічні аспекти бувають позитивними та негативними.

Негативні аспекти — це ті, які становлять безпосередню загрозу для навколишнього середовища. Вони потребують особливої уваги з боку менеджменту, адже саме вони викликають регуляторні санкції, громадський осуд або втрату репутації. Зокрема, викиди CO<sub>2</sub>, токсичні відходи, утилізація матеріалів, що не підлягають переробці.

Позитивні аспекти — це ті, що сприяють покращенню стану довкілля, наприклад, використання вторинної сировини, зменшення енергоспоживання завдяки новітнім технологіям, впровадження принципів циркулярної економіки. Такі аспекти можуть навіть стати основою маркетингової стратегії підприємства.

За сферою діяльності:

Виробничі екологічні аспекти охоплюють усі етапи виробничого процесу — від первинної обробки сировини до виготовлення готової продукції. На цій стадії найбільш ймовірно виникнення прямих негативних впливів на довкілля, зокрема: забруднення повітря, води, утворення небезпечних відходів, шумове навантаження, викиди парникових газів. Зважаючи на це, саме виробництво вимагає впровадження технологій з

низьким рівнем ресурсоспоживання та високим рівнем екологічної безпеки. Контроль цього блоку має ґрунтуватися на постійному моніторингу екологічних показників, модернізації обладнання, дотриманні стандартів охорони праці та екології.

Логістичні аспекти пов'язані з транспортуванням продукції, її пакуванням, зберіганням і обробкою на проміжних етапах постачання. Хоча ці впливи можуть видаватися менш масштабними порівняно з виробничими, вони мають накопичувальний ефект і суттєво впливають на вуглецевий слід підприємства. Наприклад, вибір транспортних засобів з високим рівнем викидів або використання одноразового, неекологічного пакування збільшує навантаження на довкілля. Натомість застосування енергоефективних логістичних рішень, оптимізація маршрутів доставки, впровадження багаторазової або біорозкладної тари сприяє зменшенню негативного впливу та створює передумови для формування «зеленої логістики».

Маркетингові аспекти стосуються того, як підприємство позиціонує свою продукцію на ринку з точки зору екологічної відповідальності. До цієї категорії належать: наявність екологічної сертифікації (наприклад, EU Ecolabel, FSC), впровадження маркування, що інформує споживачів про безпечність товару, його можливість до вторинної переробки, а також інформаційна політика підприємства щодо дотримання принципів сталого розвитку. У європейських країнах, зокрема на ринках ЄС, екологічна атрибутика товару є важливим фактором при ухваленні рішення про купівлю, а також є вимогою до участі в державних тендерах і програмах закупівель.

Управлінські екологічні аспекти охоплюють внутрішні організаційні підходи до управління екологічною відповідальністю. Це, зокрема, наявність екологічної політики, системи екологічного менеджменту (наприклад, ISO 14001), регулярна звітність перед регуляторами та зацікавленими сторонами, механізми прийняття управлінських рішень із врахуванням екологічних ризиків і можливостей. Управлінські рішення визначають ступінь інтеграції екологічних принципів у загальну стратегію компанії, її операційну діяльність,

систему мотивації працівників і корпоративну культуру. Саме ця категорія створює організаційне підґрунтя для реалізації екологічних ініціатив у всіх інших сферах діяльності підприємства. Напрями формування екологічних аспектів у ЗЕД [35, 38,45]

1. Розробка екологічної політики. Екологічна політика має бути інтегрованою у загальну стратегію підприємства. Вона повинна визначати бачення, принципи та пріоритети компанії у сфері охорони довкілля. Особливе значення має прозорість політики: її публічне оприлюднення, відкритість до перевірки та взаємодія з громадськістю.

2. Система екологічного менеджменту (EMS). Система повинна включати не лише моніторинг екологічних впливів, а й механізми їх мінімізації. Впровадження EMS, зокрема сертифікація за ISO 14001, створює основу для безперервного вдосконалення процесів, підвищення відповідальності та зниження витрат, пов'язаних з неекологічною поведінкою.

3. Оцінка життєвого циклу продукції (LCA). Цей підхід дозволяє комплексно аналізувати екологічні наслідки кожного етапу — від добування сировини до кінцевої утилізації. На практиці це допомагає менеджерам приймати обґрунтовані рішення щодо екодизайну продукції, вибору постачальників та методів транспортування.

4. Адаптація до міжнародних вимог. В умовах членства України в Угоді про асоціацію з ЄС екологічне регулювання, гармонізоване з європейським, стає обов'язковим для підприємств, що планують вихід на ці ринки. Наприклад, Регламент REACH ЄС вимагає реєстрації хімічних речовин, а директива RoHS — обмеження на використання небезпечних матеріалів. REACH Regulation

5. Екологічна сертифікація. Отримання сертифікатів, таких як FSC, EU Ecolabel або Cradle to Cradle, є не лише підтвердженням відповідності продукції вимогам сталості, але й важливим комунікаційним інструментом, що забезпечує довіру до бренду. Ecolabel Info

6. Екологічні інновації. Успішні компанії дедалі частіше впроваджують інновації, спрямовані на зниження енергоспоживання, перехід на альтернативні джерела енергії, створення біорозкладної упаковки. Такі інновації можуть знизити витрати у довгостроковій перспективі та відкривають доступ до нових партнерських програм.

7. Екологічна культура персоналу. Важливо, щоб екологічна відповідальність була інтегрована не лише у політики, але й у корпоративну культуру. Навчання працівників, екопросвіта, внутрішні екологічні ініціативи формують свідоме ставлення до питань сталого розвитку на всіх рівнях організації.

#### Висновки до розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні засади формування екологічних аспектів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства, які стають дедалі актуальнішими в умовах глобалізації, інтеграції України до міжнародного ринку та підвищеної уваги до сталого розвитку. Розкрито сутність ЗЕД як стратегічного інструменту розвитку бізнесу, що створює не лише економічні можливості, а й нові виклики у сфері екологічної відповідальності. Визначено, що екологічна відповідність продукції та процесів підприємства сучасним стандартам (зокрема, REACH, RoHS, ISO 14001) є критично важливою умовою для забезпечення міжнародної конкурентоспроможності та зниження ризиків.

Особливу увагу в розділі приділено класифікації екологічних аспектів ЗЕД за джерелом виникнення, характером впливу та сферою прояву в межах діяльності підприємства. Визначено прямі та опосередковані, позитивні й негативні аспекти, а також окреслено їхній прояв у виробничій, логістичній, маркетинговій та управлінській площинах. Також охарактеризовано ключові підходи до екологічного управління: розробка політики, впровадження системи екологічного менеджменту, оцінка життєвого циклу продукції, адаптація до міжнародних вимог, сертифікація та розвиток екологічної

культури персоналу. Системне врахування цих елементів формує підґрунтя для інтеграції українських компаній у глобальні "зелені" ланцюги постачання та підтримки Цілей сталого розвитку ООН.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОЛОГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ У ЗЕД ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

### 2.1. Аналіз ринку теплоізоляційних матеріалів в Україні

До початку повномасштабної військової агресії Російської Федерації у 2022 році будівельна галузь України демонструвала позитивну динаміку розвитку. У період з 2016 по 2021 роки середньорічне зростання ринку (CAGR) становило приблизно 20%, що було зумовлено активними процесами урбанізації, а також модернізацією інфраструктурних об'єктів, особливо у великих містах, таких як Київ, Харків та Одеса. Дані щодо обсягів виконаних будівельних робіт у 2019–першій половині 2022 років свідчать про стійке зростання будівельної активності в усіх сегментах до початку воєнних дій (рис. 2.1) [45].

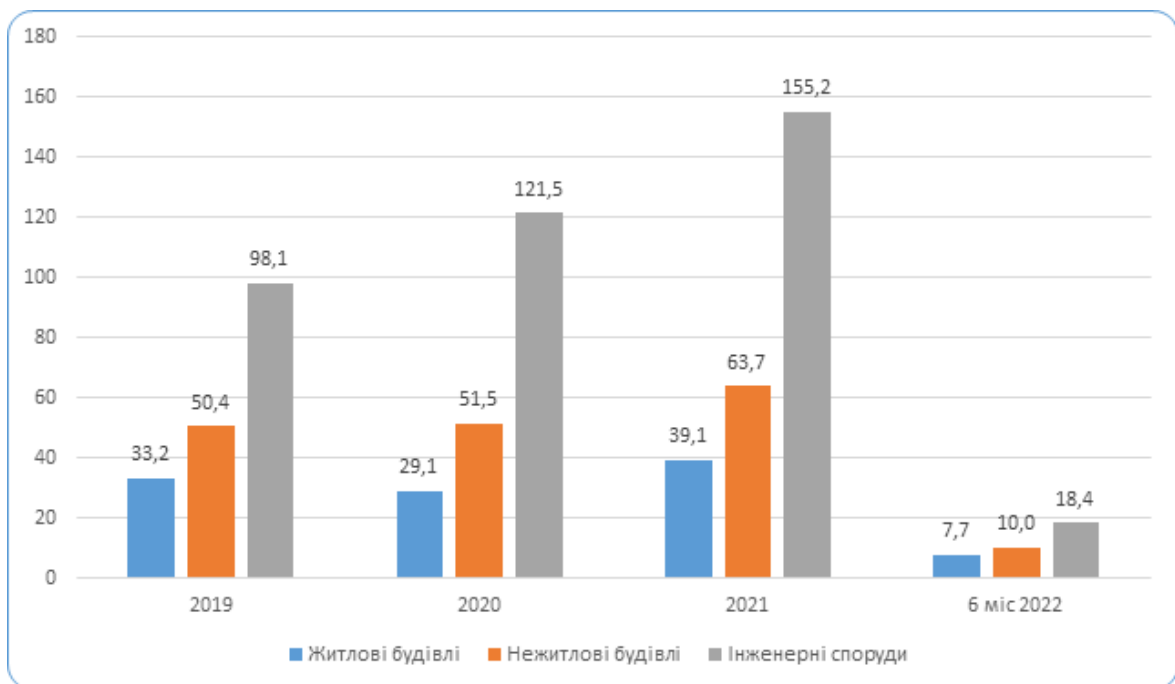


Рис.2.1. Об'єм виконаних будівельних робіт по типу будівель та споруд в Україні, 2019-2022, млрд. грн

Розв'язана Росією війна завдала серйозної шкоди будівельному сектору країни. Значних ушкоджень зазнали підприємства, що займалися виготовленням основних будівельних матеріалів, зокрема металопродукції, цементу та цегли, а також об'єкти житлового і комерційного призначення. За наявними оцінками, близько 15% виробничих потужностей у сфері

виробництва будматеріалів або зазнали значних руйнувань, або були повністю знищені. Військові дії також спричинили зупинку реалізації численних будівельних проєктів, знищення критичної інфраструктури та масштабне переміщення населення, що істотно ускладнило функціонування галузі.

Попри ці негативні чинники, станом на червень 2024 року фіксуються перші сигнали відновлення ринку будівельних матеріалів. Водночас він продовжує стикатися з низкою системних викликів і потребує глибокого структурного оновлення (рис. 2.2) [52].

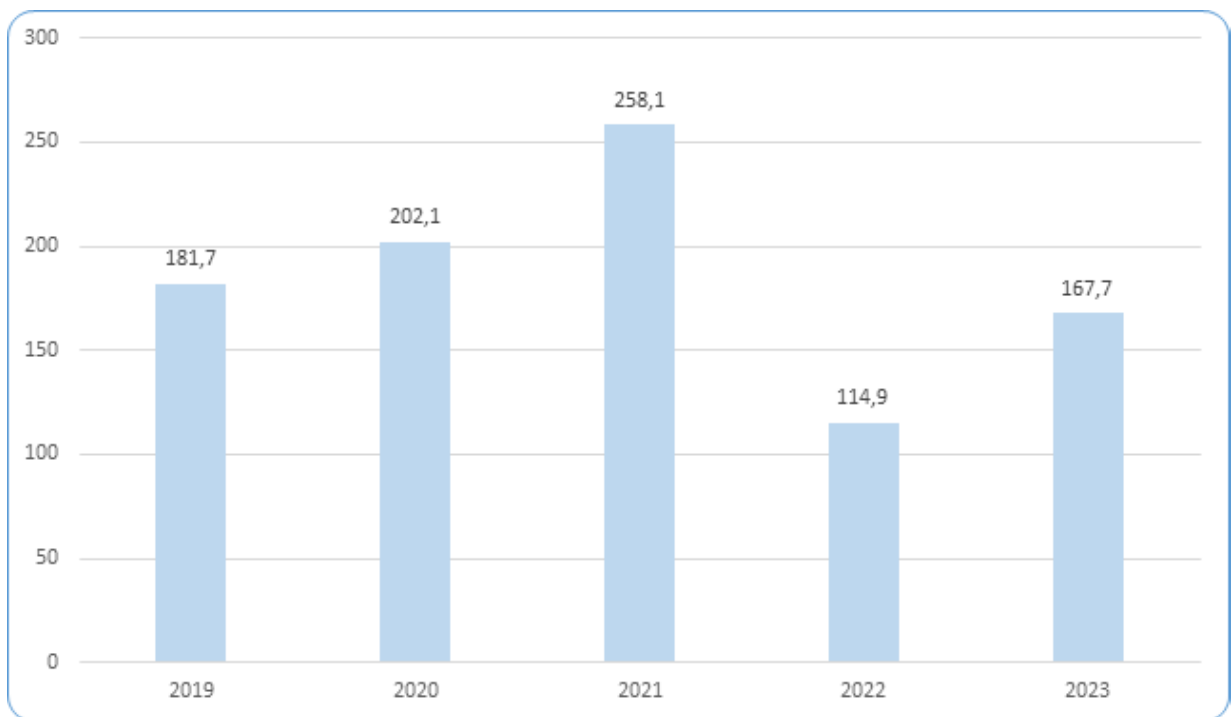


Рис.2.2. Річний обсяг виробленої будівельної продукції, млрд.грн

Виробництво продукції для будівельної галузі є значною мірою енергоємним процесом, що робить його вразливим до коливань на ринку енергоносіїв. Згідно з даними Національного банку України, витрати на паливно-енергетичні ресурси складають приблизно 10% у структурі собівартості виробництва будівельних матеріалів, при цьому близько 60% цієї суми припадає на використання природного газу.

Найбільш масштабні пошкодження внаслідок бойових дій отримала інфраструктура житлового та транспортного призначення, зокрема дороги, мости та об'єкти залізничного сполучення. Сумарні втрати в цих секторах

оцінюються у понад 95 мільярдів доларів США. Значної шкоди зазнали й промислові підприємства, сукупна вартість втрачених активів яких становить приблизно 13,1 мільярда доларів. Також важливими є втрати в енергетичному секторі — пошкодження об'єктів енергетичної інфраструктури оцінюються у 9 мільярдів доларів. Такий рівень руйнувань чинить значний негативний вплив на економічну безпеку країни та створює серйозні виклики для її подальшого відновлення.

Відбудова пошкоджених об'єктів — житлових будинків, транспортних комунікацій і систем енергозабезпечення — є одним із найпріоритетніших завдань для України в післявоєнний період. Для ефективного розв'язання цих питань необхідна тісна координація дій на державному та міжнародному рівнях, мобілізація інвестиційних ресурсів, розробка стратегій відновлення та запуск довготривалих інфраструктурних програм. Успішна реалізація цих заходів дозволить не лише відновити функціональність пошкоджених об'єктів, а й здійснити їх технологічне оновлення відповідно до сучасних вимог, що, у свою чергу, стане основою для відновлення національної економіки та підвищення якості життя населення [46].

Сегмент теплоізоляційних матеріалів відіграє вагомий роль на ринку будівельної продукції, оскільки ця група матеріалів використовується як для внутрішнього, так і для зовнішнього утеплення будівель. Зростання цін на енергоносії стимулює виробників та споживачів до пошуку ефективніших підходів до збереження енергії. Одним із перспективних шляхів вирішення цієї проблеми є впровадження сучасних енергоощадних конструкцій, у яких застосовуються новітні види теплоізоляції. Такі рішення дозволяють покращити мікроклімат у приміщеннях, забезпечують надійний захист від тепловтрат і підвищують звукоізоляційні характеристики споруд. У результаті значно зменшуються витрати на опалення, що позитивно позначається на загальних витратах на експлуатацію будівель.

На сучасному етапі до теплоізоляційних матеріалів висуваються високі експлуатаційні та екологічні вимоги. Вони повинні характеризуватися

низькою теплопровідністю, зберігати стабільні фізико-механічні властивості за умов коливань температур, мати достатню щільність. Також важливо, щоб матеріали були негорючими, пожежобезпечними, волого- та водостійкими, хімічно інертними, а також відповідали критеріям екологічної безпеки, прийнятим на рівні національного та міжнародного законодавства.

Таблиця 2.1. Основні групи теплоізоляційних матеріалів [45]

Тип матеріалу	Опис	Форми виробів та застосування	Переваги	Недоліки
Мінеральна вата та вироби з неї	Виготовляється з розплавлених гірських порід або металургійних шлаків, має волокнисту структуру з низькою теплопровідністю та високою звукоізоляцією.	Мати та плити різної щільності та товщини, для утеплення стін, покрівель, підлог, фасадів.	Висока вогнестійкість, стійкість до хімічних впливів, довговічність.	Виділення пилу під час монтажу, потреба в захисті від вологи.
Теплоізоляційні матеріали зі скловолокна	Отримують шляхом плавлення скла та формування тонких волокон.	Рулони, мати, плити, для утеплення стін, стель, підлог, вентиляційних систем.	Легкість, гнучкість, стійкість до гниття, висока звукоізоляція.	Подразнення шкіри та дихальних шляхів під час монтажу, потреба в захисті від вологи.
Будівельні теплоізоляційні пінопласти та XPS	Виготовляються шляхом спінювання полімерів, зокрема полістиролу; XPS має закрито пористу структуру.	Плити різної щільності та товщини, для утеплення фундаментів, підлог, стін, покрівель.	Низька теплопровідність, водостійкість, легкість, простота монтажу.	Низька паропроникність, горючість, деградація під впливом ультрафіолету.
Теплоізоляційні ніздрюваті бетони	Газобетон та пінобетон з пористою структурою, створеною введенням газу або піноутворювачів у бетонну суміш.	Блоки, плити, панелі, для зведення стін та перегородок із забезпеченням теплоізоляції.	Висока теплоізоляція, легкість, простота обробки, негорючість.	Низька міцність на стиск, потреба в захисті від вологи.
Полімерна крихта	Отримується шляхом подрібнення відходів полімерних матеріалів.	Наповнювач у будівельних сумішах для покращення теплоізоляційних властивостей.	Утилізація відходів, покращення теплоізоляції, зниження ваги конструкцій.	Виділення шкідливих речовин при нагріванні, обмежене застосування.

Ринок теплоізоляційних матеріалів в Україні охоплює широке коло учасників, які умовно поділяються на п'ять ключових категорій:

1. Національні виробники теплоізоляції — це компанії, що займаються виробництвом і постачанням матеріалів на кшталт пінополістиролу, мінераловатних виробів тощо. Вони відіграють провідну роль у задоволенні внутрішнього попиту.

2. Підприємства з іноземною участю та філії транснаціональних компаній — виготовляють теплоізоляційну продукцію, орієнтуючись на умови експлуатації в Україні, адаптуючи її до місцевих стандартів та кліматичних особливостей.

3. Компанії-виробники сухих будівельних сумішей — їх продукція є складовою частиною систем зовнішнього утеплення, оскільки забезпечує надійне кріплення теплоізоляційних шарів та захист конструкцій від впливу зовнішнього середовища.

4. Будівельно-монтажні організації — окрім виготовлення сучасних матеріалів, вони займаються реалізацією комплексних рішень з утеплення фасадів, дахів та інших конструктивних елементів споруд.

5. Інноваційні компанії у сфері енергозбереження — надають професійні послуги з енергоаудиту та оптимізації енергоспоживання, розробляючи ефективні заходи для підвищення енергоефективності будівель.

На сьогоднішній день найбільш поширеним матеріалом для утеплення в Україні залишається пінополістирол та інші типи пінопласту — їхня частка на ринку становить приблизно 40% (див. рис. 2.3). Популярність цих матеріалів пояснюється поєднанням високих теплоізоляційних характеристик, легкістю монтажу та доступною ціною. Завдяки низькій теплопровідності пінополістирол забезпечує ефективне збереження тепла, що особливо важливо в регіонах з холодними зимами. Його невелика вага та економічність роблять цей матеріал універсальним вибором для як індивідуального житлового будівництва, так і для великих комерційних об'єктів.

Другу позицію за популярністю посідають мінеральна вата та скловата, із частками 30% і 25% відповідно. Ці матеріали мають високу стійкість до вогню та здатні витримувати значні температурні навантаження, що робить їх особливо важливими у проєктах з підвищеними вимогами до пожежної безпеки. Мінеральна вата також вирізняється чудовими тепло- та звукоізоляційними властивостями, хімічною стійкістю і тривалим терміном служби. Її активно застосовують у промисловому будівництві та на об'єктах з особливими вимогами до безпеки й довговічності.

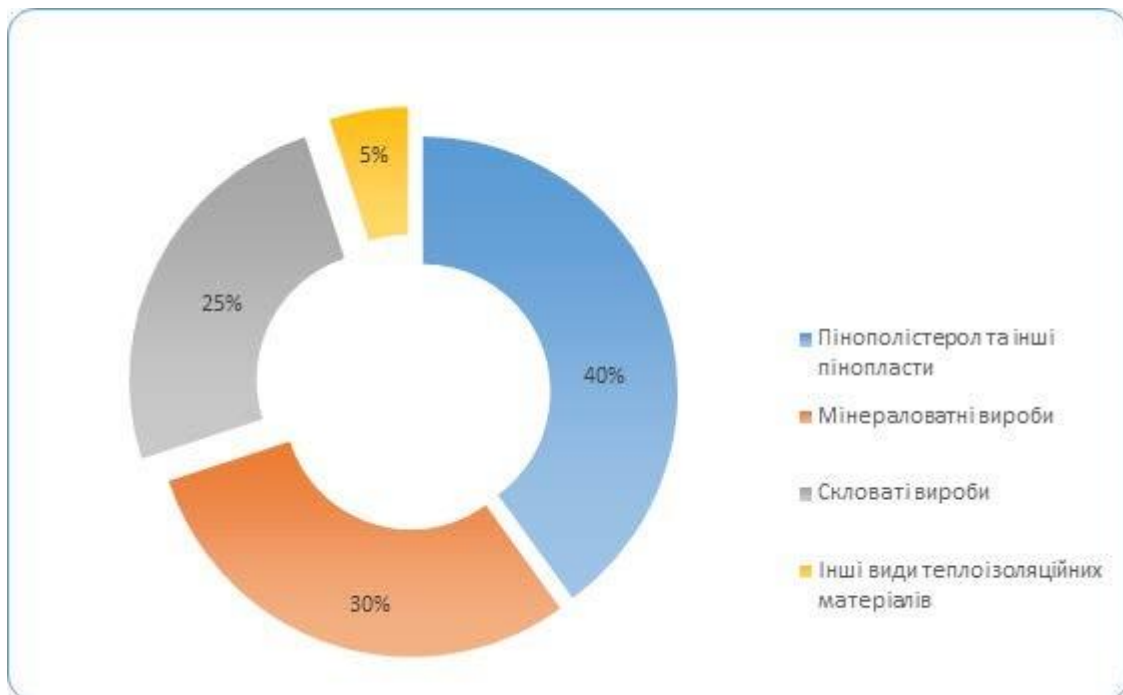


Рис.2.3 Структура ринку теплоізоляційних матеріалів в Україні [52]

Близько 5% українського ринку теплоізоляційних матеріалів припадає на альтернативні та інноваційні рішення. До цієї категорії входять поліуретанові пінопласти, термоізоляційні системи на основі пористих бетонів, а також екологічні утеплювачі з підвищеними теплосберігаючими властивостями. Однак їхнє впровадження стримується низкою факторів: високою вартістю, складністю в монтажі, що потребує спеціалізованих знань і техніки, а також обмеженою наявністю на ринку. Зазвичай такі матеріали використовуються у вузькоспеціалізованих будівельних проєктах, де акцент робиться не лише на теплову ізоляцію, а й на екологічність, енергоефективність та інші додаткові переваги.

Щодо частки вітчизняної продукції, то українські теплоізоляційні матеріали займають до 30% національного ринку. Основні позиції локальні виробники утримують у сфері виготовлення пінополістирольних виробів, хоча в напрямку інноваційних теплоізоляційних рішень наразі поступаються транснаціональним корпораціям. Серед провідних українських підприємств, що спеціалізуються на виробництві пінополістиролу, варто відзначити ТОВ «ВІК БУД ТРЕЙД» [36, 42, 49, 50, 51].

Ця компанія, що працює з 2005 року, є одним із лідерів вітчизняного ринку у своєму сегменті. Завдяки сучасному технічному оснащенню підприємство здатне випускати до 60 тисяч кубічних метрів пінополістирольної продукції щомісячно. У портфелі компанії – широкий асортимент, зокрема класичний EPS-пінопласт, екструдований пінополістирол XPS, а також високоефективний графітовий пінопласт VIKBUD GRAPHITE EPS 60, що характеризується на 20% нижчим коефіцієнтом теплопровідності у порівнянні з традиційними аналогами. Крім того, компанія пропонує кріпильні елементи та інші аксесуари для монтажу теплоізоляційних систем.

Компанія ТОВ «Євробуд Вест Трейд» займається виготовленням пінополістирольних плит різних марок, а також спеціалізованих плит, призначених для теплоізоляції підлогових покриттів. Крім основної продукції, підприємство реалізує широкий перелік матеріалів, що використовуються у комплексних системах утеплення.

ТОВ «Валькірія», маючи понад два десятиліття досвіду, виробляє термоблоки з пінополістиролу, що слугують незмінною опалубкою в будівництві за технологією «Термодім». Додатково компанія пропонує пінопластові листи з різним рівнем густини, що дозволяє обирати теплоізоляційні рішення відповідно до потреб конкретного проєкту.

Підприємство ТОВ «Діск-С», яке працює з 2005 року, спеціалізується на виготовленні пінополістирольних плит і інших теплоізоляційних матеріалів. До інноваційних розробок компанії належить випуск неопору — матеріалу з

підвищеними теплозберігаючими властивостями. У продуктивній лінійці також представлені ізоляційні рішення для трубопроводів та супутні монтажні компоненти.

Виробництво мінеральної вати та скловати в Україні здійснюється кількома підприємствами [34, 55, 56]:

ТОВ «Обіо» випускає мінераловатні вироби під брендом IZOVAT. У її асортименті — теплоізоляційні плити й мати різних товщин і щільностей, які застосовуються для утеплення стін, дахів, підлог і фасадів. Крім того, компанія постачає допоміжні матеріали, зокрема фасадну склосітку, клейові суміші для теплоізоляційних систем, ґрунтовки та декоративні штукатурки.

ТОВ «Синельниківська теплоізоляція» випускає продукцію під маркою SINTIZ, до якої входять мінераловатні плити для теплоізоляції різних частин будівель — від стін до дахів. Крім цього, підприємство виробляє матеріали для звукоізоляції та пропонує додаткові елементи фасадних систем, включаючи сітки зі скловолокна, клейові суміші та ґрунтувальні матеріали.

ТОВ «Монойзол» спеціалізується на виготовленні матеріалів для тепло-, звуко-, вібро- та гідроізоляції. У продуктивній лінійці компанії присутні мінераловатні плити, що застосовуються для теплоізоляції та зменшення рівня шуму, гідроізоляційні мембрани, а також віброізоляційні підкладки. Окрім основних матеріалів, компанія постачає допоміжні компоненти для фасадних систем: скловолоконну фасадну сітку, різні види клеїв та ґрунтувальних сумішей.

ТОВ «Sweetondale» пропонує утеплювальні рішення на основі кам'яної вати під торговою маркою THERMOWOOL. До асортименту входять плити та мати, призначені для термо- і звукоізоляції покрівель, стін і підлог. Також компанія реалізує комплектуючі для фасадних систем, зокрема фасадні сітки, клеї та ґрунтовки.

Lviv Insulator Company — єдине підприємство в Україні, що займається виробництвом скловолоконних ізоляторів. Його продукція орієнтована на

потреби електроенергетики, зокрема лінії електропередач та трансформаторні підстанції.

На українському ринку представлено також чимало закордонних брендів, які постачають теплоізоляційні матеріали різного призначення (табл. 2.2) [38, 39].

Загалом асортимент теплоізоляційної продукції в Україні вирізняється великою різноманітністю за ціною, типом матеріалу, виробником і технічними параметрами. За рівнем вартості продукцію умовно поділяють на три цінові сегменти [[53, 54]:

- **Бюджетний сегмент:**
  - Пінополістирол (EPS): 100–200 грн/м<sup>2</sup>
  - Мінеральна вата: 150–250 грн/м<sup>2</sup>
  - Скловата: 120–220 грн/м<sup>2</sup>
- **Середній ціновий сегмент:**
  - Екструдований пінополістирол (XPS): 250–400 грн/м<sup>2</sup>
  - Базальтова вата: 300–500 грн/м<sup>2</sup>
  - Пінополіуретан: 350–600 грн/м<sup>2</sup>
- **Преміум-клас:**
  - Пінополістирол із графітовими добавками: 500–700 грн/м<sup>2</sup>
  - Пінополіуретанова піна: 600–900 грн/м<sup>2</sup>
  - Аерогель: від 1000 грн/м<sup>2</sup> і вище

Таблиця 2.2. - Виробники теплоізоляційних матеріалів та їх асортимент

Виробник	Країна	Асортимент продукції	Послуги
ISOVER	Франція	Мінеральна вата (скловата та кам'яна вата) для утеплення стін, покрівель, підлог, фасадів, а також для систем опалення та вентиляції.	Технічна підтримка, консультації щодо вибору оптимальних рішень, розрахунок теплотехнічних характеристик, навчання та семінари.
Knauf Insulation	Німеччина	Мінеральна вата на основі скловолокна та базальтових порід, екструдований пінополістирол (XPS) для будівництва, технічної ізоляції, систем опалення, вентиляції та кондиціонування.	Технічний консалтинг, навчання підбір оптимальних рішень, розрахунок теплотехнічних характеристик, підтримка на всіх етапах проекту.
Rockwool	Данія	Базальтова вата для утеплення стін, покрівель, підлог, звукоізоляції та вогнезахисту.	Технічна підтримка, консультації щодо вибору матеріалів, розрахунок теплотехнічних характеристик, навчання та семінари.
URSA	Іспанія	Скловата для утеплення стін, покрівель, підлог, звукоізоляції та вогнезахисту.	Технічний консалтинг, навчання підбір оптимальних рішень, розрахунок теплотехнічних характеристик, підтримка на всіх етапах проекту.
BASF	Німеччина	Екструдований пінополістирол (XPS) для утеплення фундаментів, підлог, стін та покрівель.	Технічна підтримка, консультації щодо вибору матеріалів, розрахунок теплотехнічних характеристик, навчання та семінари.
Paroc	Фінляндія	Кам'яна вата для утеплення стін, покрівель, підлог, звукоізоляції та вогнезахисту.	Технічний консалтинг, навчання підбір оптимальних рішень, розрахунок теплотехнічних характеристик, підтримка на всіх етапах проекту.
Owens Corning	США	Екструдований пінополістирол (XPS) для утеплення фундаментів, підлог, стін та покрівель.	Технічна підтримка, консультації щодо вибору матеріалів, розрахунок теплотехнічних характеристик, навчання та семінари.
Kingspan	Ірландія	Фенолформальдегідна піна (Kooltherm) для утеплення стін, покрівель, підлог, звукоізоляції та вогнезахисту.	Технічний консалтинг, навчання підбір оптимальних рішень, розрахунок теплотехнічних характеристик, підтримка на всіх етапах проекту.

Вартість теплоізоляційних матеріалів в Україні варіюється залежно від ряду чинників, зокрема товщини, щільності, технічних характеристик та виробника. Наприклад, пінополістирол із додаванням графіту демонструє

покращені теплоізоляційні властивості завдяки нижчому коефіцієнту теплопровідності, що, у свою чергу, зумовлює його вищу ціну. Інноваційні рішення, такі як аерогелі, мають високі показники енергоефективності, однак через свою високу собівартість залишаються малодоступними для масового застосування.

Разом із тим, український ринок теплоізоляційних матеріалів перебуває під впливом низки викликів, які гальмують його розвиток і знижують ефективність функціонування. Серед ключових проблем слід виділити такі:

- знищення або пошкодження виробничих підприємств. У результаті бойових дій постраждали численні заводи, що виготовляли теплоізоляційні матеріали, зокрема пінополістирол та мінеральну вату. Це спричинило скорочення обсягів виробництва й дефіцит продукції на внутрішньому ринку;
- перебої в логістиці. Військові дії порушили стабільність поставок як сировини, так і готової продукції, що ускладнило доставку матеріалів до споживачів та призвело до зростання логістичних витрат;
- підвищення цін. Через зменшення пропозиції на тлі зростаючого попиту ціни на теплоізоляційні вироби суттєво зросли, що зробило якісні матеріали менш доступними для споживачів;
- кадровий дефіцит. Внаслідок мобілізації та міграційних процесів спостерігається нестача кваліфікованих працівників у сфері будівництва, що негативно впливає як на виробництво, так і на монтаж теплоізоляційних систем;
- обмежений приплив інвестицій. Невизначеність щодо тривалості війни та її наслідків стримує інвесторів від вкладень у розвиток виробництва й оновлення інфраструктури, що обмежує можливості для відновлення галузі.

## 2.2. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП

ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» (код ЄДРПОУ 39835941) зареєстроване 5 вересня 2019 року. Розмір статутного капіталу підприємства становить 1 350 000 грн. Основним напрямом діяльності компанії є неспеціалізована оптова торгівля (КВЕД 46.90).

Компанія орієнтується на постачання теплоізоляційних матеріалів високої якості, призначених як для промислового, так і для житлового будівництва. У товарному асортименті представлено широкий вибір продукції, включно з утеплювачами на основі мінеральної вати, пінополістиролу, скловати, спіненого поліетилену та іншими сучасними ізоляційними матеріалами. Серед переваг компанії — широкий вибір товарів, постійна наявність продукції на складах і здатність оперативно реагувати на запити клієнтів у різних регіонах країни.

Місія підприємства полягає у забезпеченні українського ринку енергоефективними та екологічно безпечними теплоізоляційними рішеннями. Команда фахівців компанії ретельно відбирає продукцію на основі аналізу новітніх технологій, беручи участь у міжнародних виставках і співпрацюючи з провідними виробниками.

Ключова ціль діяльності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» — сприяти впровадженню інноваційних теплоізоляційних матеріалів у будівельну галузь України, забезпечуючи споживачів продукцією, що відповідає міжнародним стандартам якості та енергоефективності.

ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» використовує лінійно-функціональну модель організаційної структури, в якій кожен структурний підрозділ виконує чітко визначені завдання. Такий підхід сприяє ефективній взаємодії між відділами, покращує координацію процесів та підвищує загальну результативність управління.

Впровадження цієї структури дозволяє:

- досягати високого рівня контрольованості діяльності компанії;

- підтримувати оптимальний баланс між централізованими та децентралізованими управлінськими рішеннями;
- раціонально розподіляти робоче навантаження між управлінськими ланками та виконавцями;
- забезпечувати оперативний обіг актуальної управлінської інформації;
- узгоджувати управлінські дії як у часовому, так і в просторовому вимірах;
- адаптувати цілі та стратегії компанії відповідно до динаміки ринкового середовища.

Структура підприємства представлена на схемі (рис. 2.4).

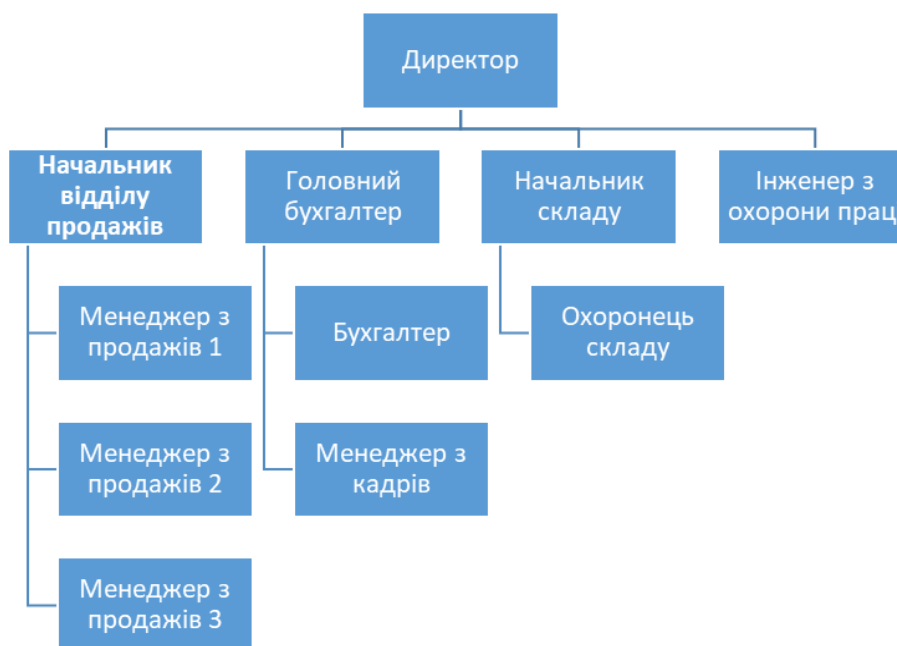


Рис. 2.4 Організаційна структура ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

Директор підприємства виконує ключову управлінську роль, формуючи стратегічний курс компанії. До його обов'язків належить ухвалення рішень, які визначають напрямки діяльності, зокрема вибір постачальників, укладання угод з основними партнерами, затвердження фінансових планів і координація внутрішніх процесів. Директор забезпечує злагоджену роботу структурних підрозділів відповідно до загальної стратегії компанії та стандартів якості, а

також бере безпосередню участь у вирішенні питань зовнішньоекономічного характеру.

Головний бухгалтер відповідає за формування повної та достовірної фінансової і податкової звітності. Вона контролює фінансові потоки підприємства, зокрема валютні операції з іноземними контрагентами, а також координує роботу підпорядкованих співробітників — бухгалтера та кадрового спеціаліста. Завдяки її професійній діяльності забезпечується правильний облік ресурсів, дотримання вимог чинного законодавства та стабільність фінансової політики компанії.

Фахівець з кадрової роботи здійснює ведення персонального обліку, організовує процеси прийняття на роботу, звільнення та переведення працівників. Він відповідає за оформлення особових справ і стежить за дотриманням вимог трудового законодавства. Працюючи під керівництвом головного бухгалтера, кадровик взаємодіє з бухгалтерією щодо розрахунку заробітної плати та обліку робочого часу.

Бухгалтер виконує щоденні операції, пов'язані з обліком доходів і витрат, здійснює розрахунки з клієнтами та постачальниками, а також веде облік товарних залишків на складі. Він підпорядковується головному бухгалтеру та бере участь у підготовці фінансової звітності. Його діяльність сприяє своєчасному виконанню фінансових зобов'язань компанії та підтримці стабільного контролю над грошовими потоками.

Керівник відділу продажів відповідає за організацію реалізації продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. У його підпорядкуванні перебувають троє менеджерів із продажу, діяльність яких він координує відповідно до затверджених планів збуту. До кола його завдань також входить розробка та впровадження збутових стратегій, підтримання контактів з ключовими клієнтами і співпраця з директором у процесі формування комерційної політики підприємства.

Кожен менеджер із продажу обслуговує окремий сегмент клієнтів, зосереджуючись на індивідуальному підході до кожної групи. У сферу їхніх

обов'язків входить пошук нових замовників, ведення переговорів, оформлення договорів та подальший супровід клієнтів у процесі співпраці. Завдяки постійній взаємодії з партнерами менеджери формують стабільні ділові відносини, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на запити клієнтів і підтримувати високий рівень сервісу.

Посаду керівника складу займає фахівець, який відповідає за ефективне управління товарними запасами. Його завдання включають організацію приймання, зберігання та відвантаження продукції відповідно до умов укладених контрактів. Він також здійснює облік залишків, координує дії з бухгалтерією щодо актуального стану складу і гарантує своєчасну доставку продукції клієнтам.

Інженер з охорони праці відповідає за створення безпечного робочого середовища на підприємстві. Він розробляє профілактичні заходи для запобігання нещасним випадкам, організовує інструктажі для персоналу, стежить за дотриманням норм законодавства у сфері безпеки праці та здійснює перевірки робочих місць. Працює під безпосереднім керівництвом директора та взаємодіє з іншими відділами для забезпечення комплексного контролю за станом охорони праці.

Охоронець складу виконує функції щодо збереження майна та підтримки порядку на складських територіях. Він контролює доступ до складу, стежить за дотриманням правил безпеки, бере участь у процесах завантаження та розвантаження, а також відповідає за запобігання крадіжкам чи іншим інцидентам, пов'язаним із збереженням товарів.

Переваги та недоліки організаційної структури:  
Переваги:

1. Чіткий розподіл обов'язків і відповідальності: кожен працівник має конкретно визначену сферу діяльності, що сприяє більш ефективному виконанню завдань.

2. Високий рівень спеціалізації: функціональні відділи, такі як бухгалтерія, кадри чи відділ продажів, можуть зосереджуватись на своїх професійних напрямках, що підвищує якість роботи.

3. Покращена координація: функціональні служби підтримують лінійних керівників інформацією та консультаціями, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

4. Централізоване управління: директор володіє повноваженнями для оперативного ухвалення стратегічних рішень і контролю за їх реалізацією.

Недоліки:

1. Ймовірність конфліктів між функціональними та лінійними керівниками: неузгодженість у розподілі повноважень може створити напругу в управлінському процесі.

2. Перевантаження лінійного керівництва: велика кількість функціональних підрозділів може збільшити навантаження на керівників, що негативно впливає на оперативність.

3. Складність у комунікаціях: у взаємодії між різними відділами можуть виникати труднощі, які гальмують прийняття рішень.

4. Дублювання функцій: функціональні підрозділи іноді виконують схожі завдання, що може призводити до неефективного використання ресурсів.

Для оцінювання позицій компанії на ринку, її потенціалу, ризиків та пріоритетних напрямів розвитку доцільно провести аналіз зовнішніх факторів за допомогою PEST-аналізу, а також визначити сильні та слабкі сторони, можливості й загрози через SWOT-аналіз. Це дасть змогу сформуванню обґрунтовану стратегічну позицію підприємства.

PEST-аналіз дозволяє оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Докладна інформація наведена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - PEST-аналіз компанії ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

<b>P (Political)</b>	<b>E (Economical)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• тривалий воєнний стан обмежує бізнес-діяльність і спричиняє дефіцит робочої сили через мобілізацію.</li> <li>• уряд реалізує програми відбудови, збільшуючи попит на будівельні та теплоізоляційні матеріали.</li> <li>• міжнародна допомога</li> <li>• спрощення регуляторних процедур для підтримки бізнесу в умовах війни.</li> <li>• введені обмеження на торгівлю впливають на доступність сировини для виробництва.</li> <li>• реформи, спрямовані на підвищення прозорості державних закупівель.</li> <li>• активна співпраця з міжнародними фінансовими інституціями відкриває додаткові можливості для фінансування проєктів у сфері енергоефективності та будівництва.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• • Інфляція в Україні стабілізувалася на рівні 5,8 %.</li> <li>• • Зростання ВВП на 6,5 % у I кварталі 2024 року підтверджує активізацію будівельного сектору.</li> <li>• • Прогнозоване економічне зростання на 4,6 % у 2024 році формує позитивні перспективи для ринку теплоізоляції.</li> <li>• • Світові ціни на нафту марки Brent утримуються в діапазоні 80–90 дол. США за барель, що безпосередньо впливає на собівартість виробництва.</li> <li>• • Державні програми відшкодовують до 30 % витрат на утеплення, стимулюючи попит на ізоляційні матеріали.</li> <li>• • Середня роздрібна ціна бензину в листопаді 2024 року сягнула 55,69 грн/л, посилюючи потребу в енергозбереженні.</li> <li>• • Зниження облікової ставки поліпшує доступ будівельних компаній до кредитних ресурсів.</li> <li>• • Курс гривні до долара стабілізувався близько 40 грн/дол., зменшуючи валютні ризики для імпортних операцій.</li> <li>• • Підвищення мінімальної заробітної плати з вересня 2024 року до 7 000 грн збільшує витрати на оплату праці.</li> </ul>
<b>S (Socio - cultural)</b>	<b>T (Technological)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• • Вимушена міграція населення через воєнні дії знизилася попит на будівельні матеріали у постраждалих регіонах.</li> <li>• • Повернення громадян до відбудованих або відремонтованих осель підвищує попит на якісні теплоізоляційні матеріали для комфорту та енергоефективності.</li> <li>• • Зростання екологічної свідомості спонукає виробників пропонувати «зелені» рішення у сфері теплоізоляції.</li> <li>• • Активні інформаційні кампанії підвищують обізнаність споживачів щодо переваг енергоефективності, стимулюючи попит на відповідні продукти.</li> <li>• • Внутрішнє переміщення населення змінює демографічну структуру регіонів, впливаючи на локальний попит на будівельні матеріали.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• • Співпраця з науково-дослідними інститутами прискорює розробку матеріалів із поліпшеними характеристиками.</li> <li>• • Державні гранти підтримують упровадження енергоефективних технологій у виробництво будівельних матеріалів.</li> <li>• • Цифровізація процесів оптимізує логістику та керування ланцюгами постачання, підвищуючи оперативність.</li> <li>• • Партнерство з європейськими компаніями забезпечує доступ до передових технологій і обладнання.</li> <li>• • Підприємства впроваджують екологічні технології, скорочуючи викиди та споживання енергії.</li> <li>• • Відкриття інноваційних центрів стимулює дослідження у сфері будівельних матеріалів.</li> <li>• • Адаптація продукції до міжнародних стандартів якості відкриває експортні можливості.</li> <li>• • Використання відновлюваних джерел енергії у виробництві зменшує залежність від традиційних ресурсів.</li> </ul>

*Розроблено автором*

Наступним етапом є проведення SWOT-аналізу ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП». У таблиці 2.4 подано характеристику сильних і слабких сторін компанії, а також зовнішніх можливостей і загроз. Крім того, у таблиці представлено поєднання цих чинників із відповідними управлінськими рішеннями, спрямованими на підвищення прибутковості та зміцнення позицій підприємства на ринку.

Таблиця 2.4. – SWOT-аналіз компанії ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Налагоджений досвід співпраці з іноземними постачальниками Польщею, Китаєм і Туреччиною забезпечує доступ до якісних матеріалів за конкурентними цінами.</li> <li>• Широкий асортимент теплоізоляційних матеріалів відповідає сучасним вимогам енергозбереження й екологічності, що особливо актуально за зростання вартості енергії.</li> <li>• Гнучка лінійно-функціональна організаційна структура дає змогу оперативно ухвалювати рішення та ефективно контролювати процеси.</li> <li>• Високий попит на продукцію підтримується державними й міжнародними програмами з відновлення інфраструктури України.</li> <li>• Досвід виходу на міжнародні ринки й побудови стійких партнерських відносин допомагає знижувати ризики та розширювати можливості розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Висока залежність від імпортних теплоізоляційних матеріалів підвищує ризики, пов'язані з валютними коливаннями та логістичними затримками.</li> <li>• Недостатнє використання цифрових інструментів, зокрема CRM-систем, сповільнює взаємодію з клієнтами та партнерами.</li> <li>• Військові дії погіршують стабільність постачань і ускладнюють логістику.</li> <li>• Обмежений розвиток внутрішніх закупівель не дає змоги зменшити залежність від імпорту.</li> <li>• У 2022 році обсяги діяльності суттєво скоротилися через воєнні події; часткове відновлення відбулося лише у 2023-му.</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розширення внутрішнього ринку завдяки активним програмам відновлення інфраструктури в Україні підвищує попит на теплоізоляційні матеріали.</li> <li>• Диверсифікація ризиків через залучення нових постачальників із країн Європи та Азії.</li> <li>• Упровадження CRM-систем і автоматизація бізнес-процесів підвищують операційну ефективність компанії.</li> <li>• Орієнтація на «зелені» тренди та використання екологічних матеріалів створюють конкурентну перевагу.</li> <li>• Збільшення експорту на сусідні ринки з високим попитом на енергоефективні матеріали відкриває нові можливості зростання.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Війна в Україні підвищує ризики для логістики, постачань і загальної стабільності бізнесу.</li> <li>• Валютні коливання залишаються критичним фактором через високу частку імпортних закупівель.</li> <li>• Зростаюча конкуренція з боку локальних виробників, які пропонують дешевші матеріали, посилює ціновий тиск.</li> <li>• Глобальні логістичні збої, спричинені воєнними діями, можуть призвести до затримок у постачаннях.</li> <li>• Регуляторні зміни здатні вимагати додаткових витрат на адаптацію компанії до нових умов.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором

Для оцінки ділової активності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» проаналізуємо основні показники роботи підприємства за період 2021–2023 років (табл. 2.5). Увагу зосереджено на фінансовій стійкості, рівні продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. Такий підхід дає змогу простежити зміни в діяльності компанії в умовах воєнного стану та загальної економічної нестабільності.

Чистий прибуток відображає фінансовий результат після сплати податків. У 2022 році він скоротився на 50% через зменшення попиту та доходів, зумовлених війною. У 2023 році прибуток зріс на 25%, що свідчить про поступове відновлення ринку. Продуктивність праці, яка показує ефективність використання персоналу, у 2022 році знизилась, але у 2023 зросла на 25%, що є позитивним сигналом. Фондовіддача, що характеризує ефективність використання основних засобів, у 2022 році погіршилась, проте в 2023 році ситуація покращилася.

Оборотність власного капіталу у 2022 році знизилася через падіння продажів, але вже у 2023 досягла рівня 2,91, що свідчить про покращення рентабельності. Оборотно́ість активів у 2022 впала, але наступного року відновилася частково. Оборотно́ість запасів, що показує, як швидко реалізуються товари, у 2022 сповільнилася, а у 2023 році пришвидшилася. Період обертання запасів збільшився до 4 днів у 2022, але скоротився до 3 у 2023, що свідчить про ефективнішу логістику.

Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості у 2022 році зріс, що вказувало на зростання ризиків для ліквідності, тоді як у 2023 він знизився до 0,39. Оборотно́ість дебіторської заборгованості у 2022 впала до 1,895, але у 2023 піднялася до 2,37. Середній строк погашення дебіторської заборгованості скоротився з 190 до 142,5 днів, що позитивно вплинуло на платоспроможність.

Таблиця 2.5 - Показники ділової активності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» у 2021-2023 рр.

Найменування показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Зміна +/- (2023 до 2021)	Зміна %
Чистий прибуток	1086	543	678.75	-407.25	-37.5
Продуктивність праці, грн./чол.	434.82	217.41	271.76	-163.06	-37.5
Фондовіддача	9.86	4.93	6.16	-3.7	-37.5
Оборотність власного капіталу	4.13	2.065	2.58	-1.55	-37.5
Оборотність активів	1.65	0.825	1.031	-0.62	-37.5
Оборотність запасів (оборотів)	169.07	84.535	105.668	-63.4	-37.5
Період обертання запасів, днів	2	4	3	1	50
Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості	0.26	0.52	0.39	0.13	50
Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	3.79	1.895	2.36875	-1.42125	-37.5
Період обертання дебіторської заборгованості, днів	95	190	142.5	47.5	50
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	47	94	70.5	23.5	50
Тривалість операційного циклу, днів	97	106	100	3	3.36
Тривалість фінансового циклу, днів	50	57	68	18	36.36

Оборотність кредиторської заборгованості у 2022 році зросла до 94 днів, вказуючи на затримки платежів, але у 2023 скоротилася до 70,5 днів, що свідчить про покращення фінансової дисципліни. Тривалість операційного циклу залишалась стабільною, що свідчить про злагодженість процесів. Подовження фінансового циклу у 2022–2023 роках вказує на потребу у вдосконаленні управління обіговими коштами.

ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» здійснює зовнішньоекономічну діяльність у межах правового поля України, керуючись нормами Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» та іншими нормативно-правовими актами, що регламентують підприємницьку діяльність у міжнародному середовищі.

Основним напрямом у зовнішньоекономічній сфері для компанії є імпорт. Підприємство співпрацює з надійними іноземними постачальниками на постійній основі, але паралельно веде активний пошук нових партнерів з метою зменшення закупівельних витрат. Це дозволяє формувати конкурентні ціни на внутрішньому ринку. Імпортні операції компанія здійснює на основі договірних умов, з урахуванням специфіки кожного контрагента.

Основне завдання компанії на міжнародному ринку — створення максимально вигідних умов для закупівлі сировини, адже зменшення її вартості прямо впливає на рентабельність і загальну ефективність діяльності. При виборі нових ринків для співпраці підприємство орієнтується на країни з потенціалом до довгострокового партнерства та подальшого розвитку взаємовигідних відносин.

Дані таблиці 2.6. свідчать про значні зміни у сфері закупівель компанії у 2022 році, які були зумовлені наслідками воєнних дій. У цей період витрати на закупівлю теплоізоляційної продукції скоротилися на 46,7% порівняно з 2021 роком, що демонструє зміну підходів у плануванні витрат і складнощі з підтриманням безперебійного постачання в умовах економічної нестабільності.

Таблиця 2.6.- Обсяг закупівлі товарів на внутрішньому та зовнішніх ринках по закупівельних цінах за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Загальний обсяг коштів на придбання теплоізоляційних матеріалів (закупівельні ціни), тис. грн., в т.ч.	1500	800	1000
Обсяг вартості імпортованих матеріалів, тис. грн	1200	600	750
Обсяг вартості матеріалів, придбаних на внутрішньому ринку, тис. грн	300	200	250
Частка вартості імпортованих матеріалів в загальному обсязі коштів на придбання, %	80	75	75

Джерело: розроблено автором на основі даних

У 2023 році ситуація на ринку почала стабілізуватись, що призвело до зростання обсягів закупівель на 25% у порівнянні з 2022 роком. ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» зберігає основну орієнтацію на імпорт, який становить близько 75% від загального обсягу закупівель. Водночас частка імпортової продукції дещо зменшилася порівняно з 2021 роком, коли вона сягала 80%, що свідчить про наміри компанії урізноманітнити канали постачання.

Збільшення закупівель на внутрішньому ринку у 2023 році вказує на зростаючий інтерес до вітчизняних виробників. Це дозволяє оперативніше реагувати на зміни в попиті та знижує залежність від зовнішніх ризиків. Порівняно з попереднім роком, обсяг закупівель у локальних постачальників зріс на 25%, що є свідченням поступового відновлення ділової активності та адаптації стратегії закупівель до нових економічних умов.

Аналіз структури імпорту ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» свідчить, що основну частку займають теплоізоляційні плити та пінополістирол — разом вони становлять 66,7% від загального обсягу ввезеної продукції. Найбільше скорочення обсягів імпорту відбулося саме в цих товарних групах: у період з 2021 по 2023 рік воно сягнуло 37,4%. Попри часткове відновлення у 2023 році, рівень поставок досі не досяг показників 2021 року, що пов'язано з економічною нестабільністю, викликаною війною, та перебоями в логістичних

ланцюгах. У подальшому розглянемо географічну структуру імпорту компанії (табл. 2.7).

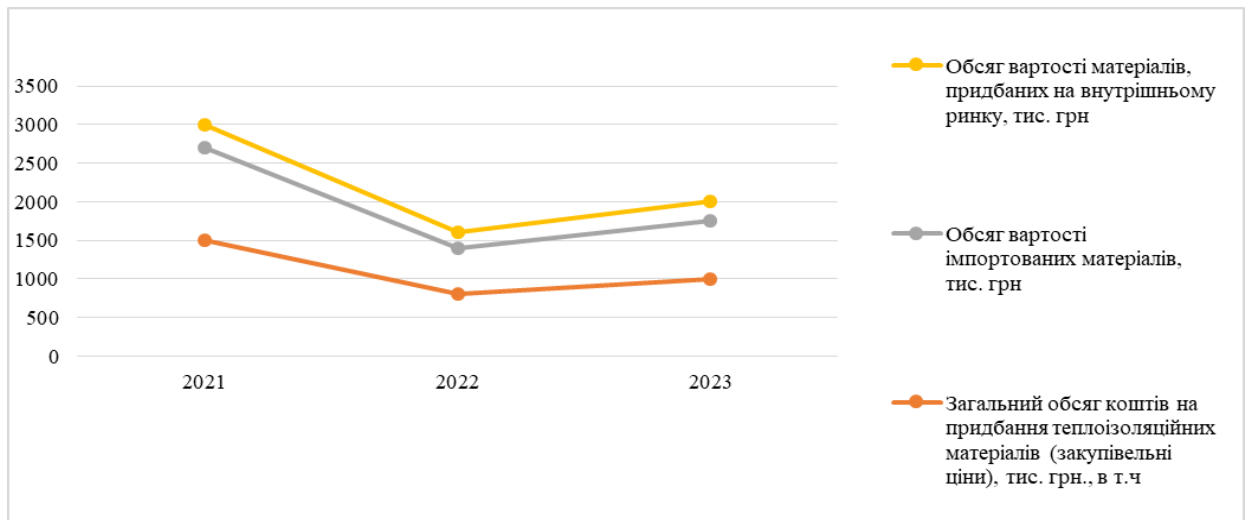


Рис.2.5. Порівняльна динаміка обсягів закупівлі товарів на внутрішньому та зовнішніх ринках ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

Імпортна структура ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» свідчить про домінування двох ключових товарних груп — теплоізоляційних плит і пінополістиролу, які разом становлять 66,7% загального обсягу ввезеної продукції. Найбільше падіння обсягів імпорту спостерігалось саме в цих категоріях: у період з 2021 по 2023 рік воно досягло 37,4%. Незважаючи на часткове зростання у 2023 році, показники залишаються нижчими за рівень 2021 року. Це зумовлено економічною нестабільністю, викликаною воєнними подіями, а також змінами в логістиці та ланцюгах постачання. У наступному розділі розглядається географічна структура імпортних операцій компанії (табл. 2.8.).

Дослідження географічного розподілу імпортних поставок свідчить, що ключовими партнерами ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» залишаються Польща, Китай і Туреччина. Незважаючи на збереження їхніх часток у загальному обсязі імпорту на рівні 2021 року, сукупний обсяг поставок із цих країн скоротився на 37,5%. Це пов'язано зі складною економічною ситуацією та порушенням логістичних маршрутів унаслідок війни.

Таблиця 2.7.- Товарна структура імпорту теплоізоляційних ТОВ  
«ЛАЙТФОРС ГРУП»

Імпортний асортимент	2021, тис. грн	Питома вага, %	2022, тис. грн	Пито ма вага, %	2023, тис. грн	Питом а вага, %	Відхи лення 2023/ 2021, тис. грн	Відхи лення 2023/ 2021, %
Теплоізоляційні плити	500	41.7	250	41.7	313	41.7	-187	-37.4
Пінополістирол	300	25.0	150	25.0	188	25.0	-112	-37.4
Мінеральна вата	250	20.8	125	20.8	156	20.8	-94	-37.6
Інші матеріали для теплоізоляції	150	12.5	75	12.5	94	12.5	-56	-37.3
<b>Разом</b>	<b>1200</b>	<b>100</b>	<b>600</b>	<b>100</b>	<b>750</b>	<b>100</b>	<b>-450</b>	<b>-37.5</b>

Польща продовжує бути основним постачальником компанії — у 2023 році з цієї країни імпортовано 41,7% усієї теплоізоляційної продукції. Китай і Туреччина також залишаються стратегічно важливими партнерами, забезпечуючи відповідно 33,3% і 25% імпорту. Хоча загальні обсяги поставок зменшились порівняно з 2021 роком, співвідношення між країнами не зазнало істотних змін. Це свідчить про стабільність і довіру у взаємовідносинах з постачальниками, які, попри виклики, продовжують виконувати зобов'язання перед компанією.

Сьогодні ринок теплоізоляційних матеріалів демонструє сталу тенденцію до переходу на більш енергоефективні та екологічно безпечні рішення. Особливою популярністю користується мінеральна вата, яка поєднує високі теплоізоляційні властивості, вогнестійкість і безпечність для довкілля. Вона широко використовується для утеплення будівельних конструкцій, зокрема стін, дахів, підлог і труб.

Таблиця 2.8. - Географія структури імпорту ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

Країна	2021		2022		2023		Відхилення 2023/2021	
	Сума, тис. грн	Питома вага,%	Сума, тис. грн	Питома вага,%	Сума, тис. грн	Питома вага,%	тис. грн	%
Польща	500	41.7	250	41.7	313	41.7	-187	-37.4
Китай	400	33.3	200	33.3	250	33.3	-150	-37.5
Туреччина	300	25.0	150	25.0	188	25.0	-112	-37.3
<b>Разом</b>	<b>1200</b>	<b>100</b>	<b>600</b>	<b>100</b>	<b>750</b>	<b>100</b>	<b>-450</b>	<b>-37.5</b>

Джерело: розроблено автором

Пінополістирол також утримує провідні позиції серед утеплювальних матеріалів завдяки легкості монтажу, невеликій вазі та ефективному збереженню тепла, що дозволяє знизити витрати на опалення. Поряд з ним активно застосовуються вироби на основі скловати, які мають високу вологостійкість, тривалий термін експлуатації та універсальність у використанні.

Зростає попит і на плити з натуральних матеріалів, таких як льон або целюлоза. Їх популярність зумовлена природним походженням, здатністю "дихати" та створювати комфортні умови всередині приміщень. Ці матеріали дедалі частіше використовуються в екологічно орієнтованому будівництві завдяки поєднанню теплоізоляції з природною вентиляцією.

Сучасні теплоізоляційні рішення не лише ефективно утримують тепло, але й сприяють зменшенню споживання енергії та забезпечують комфортний

мікроклімат. Це робить їх привабливими для забудовників і власників житла, які прагнуть поєднати економічність з екологічною відповідальністю.

### 2.3. Рекомендації щодо впровадження екологічних аспектів ЗЕД на підприємстві ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП»

У сучасних умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності особливої актуальності набуває необхідність інтеграції екологічних підходів у всі етапи функціонування підприємства. Посилення регуляторних вимог, зростання свідомості споживачів та міжнародна орієнтація бізнесу вимагають від компаній дотримання принципів сталого розвитку, екологічної відповідальності та ефективного використання ресурсів.

Для ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП», яке спеціалізується на імпорті теплоізоляційних матеріалів, екологізація асортименту є логічним кроком для збереження конкурентних позицій, особливо в умовах євроінтеграційних процесів та переходу будівельної галузі на енергоефективні стандарти. Урахування як прямих, так і опосередкованих екологічних аспектів — зокрема в логістиці, виборі постачальників, пакуванні, а також у позиціонуванні продукції — дозволяє зменшити негативний вплив на довкілля та одночасно створити додану вартість для споживача.

Зменшення вуглецевого сліду, використання продукції, що не шкодить здоров'ю, впровадження сертифікованих систем екологічного менеджменту (ISO 14001), а також прозора комунікація щодо екологічних характеристик товару — усе це формує довіру з боку партнерів і покупців. Ринковий попит на матеріали з низькою теплопровідністю, біорозкладністю, відновлюваною сировиною та мінімальним впливом на клімат стає не трендом, а новою нормою.

#### 1. Екологізація асортименту теплоізоляційних матеріалів

Враховуючи сучасні тенденції на ринку енергоефективного будівництва, доцільним кроком для ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» є переорієнтація частини асортименту на інноваційні екологічні матеріали. До найбільш перспективних

належать аерогелеві та вакуумні панелі, фазозмінні речовини, а також теплоізоляція з натуральних волокон. Кожна з цих груп має власне цільове застосування, переваги та обмеження, що дозволяє адаптувати їх до потреб різних сегментів ринку (таблиця 2.9.).

Таблиця 2.9. – Інноваційні види утеплювачів ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП

Тип матеріалу	Цільовий ринок	Переваги	Недоліки
Аерогелеві утеплювачі	високотехнологічне будівництво, промислові об'єкти, об'єкти з обмеженим простором.	найнижча теплопровідність серед відомих матеріалів. - тонкий шар забезпечує ефективну ізоляцію, зменшуючи об'єм і вагу конструкцій. - висока стійкість до вологи та вогню.	- висока вартість порівняно з традиційними утеплювачами. - крихкість матеріалу ускладнює монтаж.
Вакуумні ізоляційні панелі (VIP)	компактні будівлі, холодильне обладнання, транспортна індустрія.	- дуже низька теплопровідність. - тонкий профіль економить простір.	- висока вартість. - чутливість до пошкоджень може призвести до втрати вакууму та ефективності.
Фазозмінні матеріали (PCM)	енергоефективне будівництво, системи опалення, вентиляції та кондиціонування	- підвищення енергоефективності будівель. - стабілізація внутрішньої температури покращує комфорт.	- складність інтеграції в існуючі будівельні конструкції. - потреба в додаткових дослідженнях для забезпечення довготривалої стабільності.
Натуральні ізоляційні матеріали	будівництво екологічно чистих будинків, об'єкти з високими вимогами до мікроклімату.	- висока екологічність та безпека для здоров'я. - добра паропроникність сприяє здоровому мікроклімату.	- можлива вища вартість порівняно з синтетичними матеріалами. - потреба в додатковій обробці для захисту від шкідників та вологи.

Нижче представлено характеристики найперспективніших інноваційних теплоізоляційних матеріалів:

1. *Аерогелеві теплоізоляційні матеріали.* Аерогель — сучасний ізоляційний матеріал з унікальними фізико-хімічними властивостями, що забезпечують високу енергоефективність навіть за мінімальної товщини шару. Завдяки надзвичайно низькому коефіцієнту теплопровідності, аерогель активно використовується у промисловості, енергоощадному будівництві та високотехнологічних об'єктах, де критично важливі мінімальні тепловтрати.

Переваги використання аерогелю:

- Наднизька теплопровідність. Показники теплопровідності матеріалу знаходяться на рівні 0,013–0,015 Вт/м•К, що робить його одним із найбільш ефективних ізоляторів на ринку.
- Компактність та мала вага. Завдяки своїй структурі, аерогель значно легший і тонший за традиційні матеріали, як-от мінеральна вата або пінополістирол, що спрощує процес транспортування та монтажу.
- Висока волого- та вогнестійкість. Матеріал має гідрофобні властивості, не вбирає вологу і зберігає свої ізоляційні характеристики навіть у вологому середовищі. Крім того, він є вогнетривким.

Обмеження у використанні:

- Висока собівартість. Через значну ціну аерогель не завжди є економічно виправданим для широкомасштабного застосування, особливо в бюджетному будівництві.
- Крихка структура. Матеріал має підвищену ламкість, що ускладнює його монтаж і вимагає особливої обережності під час роботи.

Аерогелеві утеплювачі є перспективним варіантом для тих випадків, де критично важливе поєднання мінімальної товщини з максимальною

ефективністю, зокрема — в умовах обмеженого простору або підвищених технічних вимог.

2. Вакуумні теплоізоляційні панелі (VIP). Вакуумні панелі є сучасним теплоізоляційним матеріалом, що працює за принципом створення вакуумного середовища навколо ізоляційного ядра. Така конструкція забезпечує надзвичайно низький рівень теплопровідності, що суттєво перевершує показники традиційних матеріалів, зокрема мінеральної вати або пінополістиролу. Завдяки своїй високій ефективності VIP-панелі застосовуються в умовах обмеженого простору, де важливо досягти максимальної теплоізоляції при мінімальній товщині. Їх часто використовують у компактному житловому будівництві, холодильному обладнанні та транспортній галузі.

До основних переваг вакуумних панелей належать:

- дуже низький коефіцієнт теплопровідності, що дозволяє значно зменшити тепловтрати та підвищити енергоефективність будівель і технічних систем;
- мінімальна товщина, яка забезпечує збереження корисної площі й створює нові можливості для архітектурних рішень.

Разом із тим, використання таких матеріалів потребує врахування певних недоліків:

- висока вартість виготовлення та впровадження, пов'язана зі складністю технології виробництва та необхідністю підтримання вакууму протягом усього строку експлуатації, що обмежує їх широке застосування;
- підвищена чутливість до механічного впливу: при пошкодженні панелі можливе порушення герметичності, що призводить до втрати вакууму і, відповідно, погіршення ізоляційних характеристик. Це вимагає дотримання особливих умов при зберіганні, перевезенні та монтажі.

*Фазозмінні матеріали (PCM).* Ці матеріали є сучасним підходом до підвищення енергоефективності будівельних об'єктів. Їх основна функція полягає в здатності зберігати та віддавати тепло в процесі фазового переходу

— тобто під час плавлення або затвердіння. Це дозволяє зменшити коливання температури в приміщенні та забезпечити стабільний мікроклімат, зберігаючи тепло вдень і віддаючи його вночі або при зниженні температури.

PCM використовуються в різних елементах будівель — стінах, підлогах, стелях — а також в системах опалення, кондиціонування та вентиляції. Їх можна інтегрувати в оздоблювальні матеріали, такі як гіпсокартон або цементні суміші, що дозволяє використовувати їх у сучасному будівництві без значного ускладнення конструкцій.

Серед основних переваг таких матеріалів варто відзначити:

- зменшення споживання енергії, необхідної для обігріву та охолодження, за рахунок накопичення тепла та його поступового вивільнення;
- покращення температурного комфорту в приміщеннях, що досягається шляхом вирівнювання різких змін температури протягом доби;
- сприяння зниженню викидів вуглекислого газу, оскільки зменшується потреба в енергоресурсах.

Однак впровадження PCM також пов'язане з певними труднощами:

- складнощі з вбудовуванням у вже наявні будівельні конструкції, оскільки потрібна спеціальна підготовка або використання сумісних матеріалів;
- необхідність подальших наукових досліджень для забезпечення стабільної роботи матеріалів після багаторазового циклу плавлення та затвердіння;
- відносно висока вартість у порівнянні з класичними теплоізоляційними рішеннями, що може обмежити їх широке застосування в типовому будівництві.

Фазозмінні матеріали є перспективним напрямом для розвитку енергоощадних технологій, особливо у проєктах, орієнтованих на створення сталого та комфортного середовища.

Перспективи використання:

Фазозмінні матеріали мають значний потенціал для подальшого розвитку в сфері енергоефективного будівництва завдяки здатності регулювати температуру та накопичувати теплову енергію. У країнах із суворими вимогами до енергозбереження активно впроваджуються технології, засновані на РСМ, що дозволяє досягати істотного скорочення енергоспоживання та підвищення комфорту у будівлях. Використання таких матеріалів у поєднанні з іншими інноваційними рішеннями дає змогу створювати енергоощадні системи майбутнього.

За кордоном фазозмінні матеріали вже активно застосовуються в кількох галузях:

- у будівництві їх додають до оздоблювальних матеріалів, зокрема до гіпсокартону, штукатурки та утеплювальних панелей, що допомагає зберігати стабільний температурний режим у приміщеннях;
- у промисловості їх використовують у системах охолодження електронного обладнання, що дозволяє запобігати перегріванню;
- у сфері енергетики вони відіграють важливу роль у системах збереження тепла — акумулюючи надлишкову енергію та вивільняючи її в години пікового навантаження.

*4. Натуральні теплоізоляційні матеріали.* До природних утеплювачів належать вироби з коноплі, льону, вовни та інших рослинних або тваринних волокон. Такі матеріали є екологічно безпечними, виготовляються з відновлюваних ресурсів і не мають шкідливого впливу на здоров'я людини.

Основні переваги використання натуральних утеплювачів:

- висока екологічна чистота та відсутність токсичних речовин, що робить їх безпечними для мешканців;
- хороша паропроникність, яка сприяє природній вентиляції та створенню здорового мікроклімату в приміщеннях.

Проте існують і певні обмеження щодо їх застосування:

- порівняно висока вартість таких матеріалів, що може впливати на доступність для широкого споживача;

- необхідність у спеціальній обробці для захисту від вологи та шкідників, що може ускладнити процес монтажу та збільшити витрати.

Натуральні теплоізоляційні матеріали розглядаються як перспективна альтернатива традиційним синтетичним рішенням, особливо в екологічно орієнтованому будівництві.

2. Екологізація логістичних рішень у ЗЕД. Окрім формування екологічного асортименту продукції, вагоме значення для підвищення рівня екологічної відповідальності ЗЕД підприємства має удосконалення логістичних рішень. Для компанії, яка спеціалізується на постачанні теплоізоляційних матеріалів — масивних за об'ємом, але часто легких за вагою, — логістика відіграє ключову роль не лише з погляду вартості, а й з позиції екологічного сліду. Обсяг викидів CO<sub>2</sub> під час транспортування, використання невідновлюваного пакування та нераціональне використання складських площ — це чинники, що безпосередньо впливають на екологічність компанії.

Для ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» доцільно розглядати такі напрями екологізації логістичних операцій:

- Оптимізація маршрутів постачання. За рахунок вибору коротших маршрутів або об'єднання вантажів можливо зменшити кількість рейсів та, відповідно, обсяг викидів парникових газів. Це особливо актуально при постачанні з Польщі, Китаю та Туреччини, де є можливість комбінованих поставок або співпраці з екологічно відповідальними логістичними операторами.
- Використання екологічної упаковки. Частина імпортованої продукції поставляється у пінопластовій або поліетиленовій упаковці, яка важко переробляється. Рекомендовано перейти на багаторазову тару, вторинний картон або біорозкладні пакувальні матеріали, що відповідають міжнародним екологічним стандартам.
- Зменшення повітря в упаковці. Через особливості форми й легкість пінополістиролу чи мінеральної вати, пакування часто містить багато вільного простору. Рекомендовано впровадити систему ущільнення або вакуумного

пакування, що дозволить зменшити габарити вантажу й знизити транспортні витрати та пов'язані з ними викиди.

- Раціональне використання складських приміщень. Екологічна ефективність також залежить від того, як зберігається продукція. Застосування вертикального зберігання або палетних систем дозволяє мінімізувати використання площі, що зменшує потребу в опаленні/освітленні та знижує енергоспоживання.

3. Формування екологічної цінності в маркетинговій діяльності. У сучасному бізнес-середовищі питання екологічної безпеки товарів набувають особливого значення не лише для кінцевих споживачів, а й для професійних клієнтів у B2B-сегменті. Для ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП», яке працює переважно з будівельними компаніями, архітектурними бюро та монтажними фірмами, наявність міжнародно визнаних еко-сертифікатів є важливим інструментом підвищення довіри та розширення співпраці, зокрема в рамках проєктів із залученням державного фінансування, європейських грантів або програм з енергоефективності.

Запровадження еко-маркування продукції, що імпортується, дозволяє створити додану цінність та виділити її на фоні менш відповідальної пропозиції конкурентів. Найбільш релевантними для теплоізоляційних матеріалів є такі сертифікати:

- EPD (Environmental Product Declaration) — містить вичерпну інформацію про екологічні характеристики товару протягом усього життєвого циклу. Наявність такого сертифікату особливо важлива для проєктів, що відповідають принципам «зеленого будівництва» (LEED, BREEAM);
- CE — підтверджує відповідність товару європейським вимогам безпеки, охорони здоров'я та навколишнього середовища;
- RoHS — актуальна для продукції, яка містить електронні компоненти (наприклад, сенсорні системи контролю мікроклімату), і гарантує відсутність небезпечних речовин у складі.

Компанія може вимагати надання відповідних сертифікатів від постачальників та розміщувати інформацію про сертифікацію в каталогах, комерційних пропозиціях, на упаковці продукції та на сайті. Такий підхід формує довіру в очах клієнтів і може бути ключовим фактором вибору в умовах тендерної конкуренції.

Інформаційна прозорість також є важливою складовою сучасної маркетингової стратегії. Для цього доцільно впровадити:

- QR-коди на упаковці, які дозволятимуть миттєво перейти до сторінки з докладною інформацією про продукт: вуглецевий слід, тип сировини, рівень енерговитрат на виробництво, можливість переробки чи безпечної утилізації;
- онлайн-каталог з екологічною паспортизацією матеріалів — кожна позиція може містити окремий блок «Екологічні параметри», оформлений за єдиним стандартом, доступним для завантаження або інтеграції в тендерну документацію клієнта;
- маркування екологічних груп товарів всередині асортименту (наприклад: "Eco Line", "Green Construction", "Low Carbon EPS") — це дозволяє спростити вибір для цільових замовників, що мають екологічні вимоги до матеріалів.

4. Управління екологічною відповідальністю ЗЕД. Задля формування сталого та відповідального підходу до зовнішньоекономічної діяльності, ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» варто поступово впроваджувати внутрішню систему управління екологічною відповідальністю, яка буде інтегрована в існуючі процеси закупівель, логістики й співпраці з іноземними партнерами. Така система має ґрунтуватися не лише на разових ініціативах, а на чітко визначених принципах і процедурах, що регулюють вибір постачальників, оцінку їх екологічної надійності та подальший моніторинг відповідності екостандартам.

У першу чергу, йдеться про розробку внутрішніх критеріїв відбору постачальників — наприклад, з урахуванням наявності в них міжнародних сертифікатів, екологічної упаковки, політик з управління відходами. Надалі

цю інформацію доцільно систематизувати у вигляді спеціального реєстру, який періодично оновлюватиметься на підставі перевірок або наданих документів. Це дозволить зменшити ризики придбання несертифікованих або екологічно сумнівних матеріалів, які можуть зашкодити як репутації компанії, так і її партнерам.

Крім того, важливо визначити відповідальну особу або відділ, на який буде покладено функцію контролю за екологічною складовою ЗЕД. Такий працівник може здійснювати аудит імпортованих товарів, підтримувати зв'язок із постачальниками з питань сертифікації, а також ініціювати впровадження нових стандартів і підходів у межах екоменеджменту. Його робота стане сполучною ланкою між управлінським рівнем компанії та практичним виконанням екологічної стратегії в межах імпортової діяльності.

Ще одним елементом цієї системи має стати впровадження показників ефективності, які дозволять оцінювати поступ у напрямку екологізації. Наприклад, підприємство може відстежувати частку імпортованих товарів, що мають міжнародне екосертифікування, або обсяг продукції, доставленої з використанням екологічного пакування. Така звітність не лише допоможе приймати обґрунтовані управлінські рішення, а й стане інструментом комунікації з партнерами, клієнтами та, за потреби, інвесторами.

Запропоновані заходи екологізації зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» матимуть як екологічний, так і економічний ефект. У таблиці нижче наведено очікувані результати їх впровадження з урахуванням ключових напрямів удосконалення.

Таблиця: Результати впровадження екологічних рішень у ЗЕД ТОВ  
«ЛАЙТФОРС ГРУП»

Напрямок екологізації	Ключовий зміст рекомендації	Результат від впровадження
Асортимент (товар)	Інтеграція інноваційних екологічних утеплювачів: аерогелі, VIP-панелі, РСМ, натуральні матеріали	Розширення клієнтської бази, підвищення обсягів продажу екологічно сертифікованої продукції
Логістика	Оптимізація транспорту, зменшення пакувальних відходів, співпраця з екологічними перевізниками	Зменшення витрат на перевезення та пакування, зниження рівня залишків на складі
Маркетинг	Формування екологічної цінності продукту, просування сертифікатів (EPD, CE), впровадження QR-кодів	Зростання довіри з боку клієнтів та партнерів, покращення конкурентної позиції на ринку
Управління	Створення внутрішньої системи еко-контролю ЗЕД: екоаудит постачальників, КРІ, екоменеджер	Створення стабільної системи екоконтролю в ЗЕД, полегшення проходження міжнародних аудитів

Таким чином, системна екологізація зовнішньоекономічної діяльності дозволяє не лише мінімізувати негативний вплив на довкілля, але й сформувати нові конкурентні переваги для компанії на міжнародному ринку.

## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах трансформації економіки, глобалізації ринків та зростання вимог до сталого розвитку екологічна складова зовнішньоекономічної діяльності підприємства стає критично важливою. Формування та реалізація ефективної екологічної політики у ЗЕД дозволяє підприємствам не лише відповідати сучасним викликам, але й формувати конкурентні переваги, зміцнюючи позиції на внутрішньому та міжнародному ринках. Теоретичне дослідження засвідчило, що екологічні аспекти ЗЕД охоплюють не лише виробничу діяльність, а й логістичні, маркетингові та управлінські процеси, що потребує комплексного підходу до управління.

Інноваційний розвиток безпосередньо впливає на формування екологічної відповідальності підприємства у сфері ЗЕД. Застосування інноваційних рішень – таких як екологічно чисті матеріали, енергоефективні технології, цифровізація процесів, електронний документообіг – дозволяє не лише знизити негативний вплив на довкілля, а й покращити ефективність функціонування компанії. Сучасна світова практика демонструє, що компанії, які впроваджують міжнародні стандарти екологічного менеджменту (ISO 14001), екосертифікацію продукції (REACH, EPD) та практики «зеленої логістики», значно підвищують свою привабливість для міжнародних партнерів і можуть успішно конкурувати на ринку ЄС.

Результати аналізу ринку теплоізоляційних матеріалів в Україні засвідчили, що цей сектор, попри економічну нестабільність і вплив військових дій, зберігає стійкість і демонструє тенденції до зростання. Попит на енергоефективні та екологічно чисті матеріали стабільно зростає, що підтверджується активним використанням таких інноваційних рішень, як ековата, піноскло, базальтові плити та фольговані матеріали. Таким чином, формування асортиментної політики в умовах інноваційного розвитку має базуватися на поєднанні функціональної ефективності продукції та її відповідності сучасним екологічним критеріям.

Проведене дослідження товарної політики ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» дало змогу встановити, що компанія активно використовує інструменти стратегічного управління, зокрема ABC-аналіз для пріоритетизації асортименту та сегментацію клієнтів. Основна частка доходу припадає на продукцію категорії А, яка користується попитом серед промислових підприємств і будівельних компаній. Водночас категорії В і С забезпечують розширення асортименту та формують основу для подальших інновацій. Такий підхід дозволяє компанії адаптуватися до змін у ринковому середовищі та посилювати клієнтоорієнтованість.

Значну роль у формуванні успішної екологічної ЗЕД компанії відіграє правильне визначення цільових сегментів. У випадку ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП» основними споживачами є приватні особи, будівельні компанії та промислові підприємства. Для кожного з цих сегментів характерні власні потреби щодо екологічних характеристик продукції. Це вимагає гнучкої товарної політики, що поєднує ефективність, якість та відповідність екологічним стандартам.

На основі проведеного дослідження сформульовано практичні рекомендації щодо удосконалення екологічної політики у ЗЕД ТОВ «ЛАЙТФОРС ГРУП». Зокрема, запропоновано:

- впровадження міжнародних стандартів екологічного менеджменту (ISO 14001);
- розширення асортименту за рахунок інноваційних матеріалів, таких як аерогелі та вакуумні теплоізоляційні панелі;
- сертифікацію продукції відповідно до вимог ринку ЄС;
- розвиток «зеленої» логістики з використанням багаторазової тари та екологічного транспорту;
- цифровізацію документообігу та внутрішніх управлінських процесів;
- проведення навчання персоналу щодо екологічних переваг нових товарів і відповідної комунікації зі споживачами.

Впровадження зазначених заходів дозволить підвищити екологічну ефективність діяльності компанії, посилити її репутацію як відповідального учасника ринку, розширити присутність на міжнародних майданчиках, зокрема в країнах Європейського Союзу. У довгостроковій перспективі це сприятиме зростанню конкурентоспроможності, забезпеченню сталого розвитку та формуванню екологічного бренду компанії.

Таким чином, екологізація товарної політики та зовнішньоекономічної діяльності підприємства є стратегічно важливим напрямом, який поєднує інтереси бізнесу, суспільства та довкілля, формуючи основу для сталого розвитку в умовах інноваційної економіки.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Адамик В., Поріцька А. Міжнародні та вітчизняні ініціативи з регулювання електронної торгівлі // Вісник економіки. 2021. Вип. 2. С. 66–79.
2. Бабанін О. Деякі проблеми розвитку зовнішньої торгівлі України // Зовнішня торгівля. 2020. № 1. С. 8–14.
3. Бабенко В., Кредісов А. Політика стимулювання експорту та її інструменти // Економіка України. 2013. С. 12–17.
4. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник для вузів. Київ : Центр навчальної літератури, 2014. 580 с.
5. Бахрамов Ю. М., Глухів В. В. Організація зовнішньоекономічної діяльності. Особливості менеджменту : навч. посіб. Київ : Лань, 2021. 448 с.
6. Білий документ щодо екологічної політики Європейського Союзу. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52001DC0031> (дата звернення: 24.05.2025).
7. Близняк Ю. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / наук. кер. О. О. Волошенко // Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27–28 квітня 2017 р., Київ). Київ : КНУТД, 2017. Т. 3 : Економіка інноваційної діяльності підприємств. С. 149–150.
8. Богашко О. Л., Кірдан О. П., Подзігун С. М. Управління міжнародним бізнесом : навч. посіб. / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань : Візаві, 2021. 200 с.
9. Браїлян І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / наук. кер. А. О. Касич // Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27–28 квітня 2017 р., Київ). Київ : КНУТД, 2017. Т. 3 : Економіка інноваційної діяльності підприємств. С. 105–106.
10. Брояка А. А. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 1. С. 146–159.
11. Бубенко С. П. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства // Фінанси України. 2019. № 10. С. 32–33.
12. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2013. 165 с.

13. Галас Л. І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств: поняття та її основні функції // Інноваційна економіка. 2021. № 1–2. С. 68–73.
14. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг // Економічний дискурс. 2021. № 1–2. С. 111–121.
15. Гнатенко І. А. Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного підприємництва // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 6. С. 70–74.
16. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва // Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 4 (1). С. 37–43.
17. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект // Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 20–25.
18. Горященко Ю. Г., Пильгун А. Р., Швець А. М. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств // Молодий вчений. 2021. № 3(2). С. 345–350.
19. Гусак Н.А. Екологічний менеджмент: навч. посібник. – Київ: Центр учбової літератури, 2020. – 248 с.
20. Дербеньова Я. В., Артеменко А. І., Маляревський В. М., Царук В. В., Юрченко К. М. Публічне управління зовнішньоекономічною діяльністю з урахуванням регіональних особливостей // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2021. № 27. С. 22–30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2021\\_27\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2021_27_5) (дата звернення: 04.05.2025).
21. ДСТУ ISO 14004:2016. Системи екологічного управління. Загальні настанови щодо реалізації. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=67052](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=67052) (дата звернення: 24.05.2025).
22. Загородній А. Г., Вознюк Г.Л. Зовнішньоекономічна діяльність: Термінологічний словник. К.: Кондор, 2017. 168с.
23. Закон України "Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон" : Закон України від 13.10.1992 р. № 2673-ХІІ // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1992. № 50. Ст. 676.
24. Закон України "Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту" : Закон України від 22.12.1998 р. № 330-ХІV (із змінами

та доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1999. № 9–10. Ст. 65.

25. Закон України "Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту" : Закон України від 22.12.1998 р. № 331-XIV (із змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1999. № 12–13. Ст. 80.

26. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" : Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XI (із змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). 1991. № 29. Ст. 377.

27. Закон України "Про митну справу в Україні" : Закон України від 11.07.2002 р. № 92-IV (втратив чинність з 01.01.2004 р. на підставі Кодексу) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2002. № 38–39. Ст. 288.

28. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навч. посіб. до проведення практичних занять для студ. галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська, Г. П. Жалдак. Електронні текстові дані (1 файл: 1060 Кбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 95 с.

29. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / О. М. Калініна ; Нац. авіац. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". Харків : ХАІ, 2021. 47 с.

30. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник / [А. А. Мазаракі та ін.] ; за заг. ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 651 с.

31. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір : [колект.] монографія / [О. І. Павлов та ін.] ; за ред. О. І. Павлова ; Одес. нац. акад. харч. технологій, Каф. економіки пром-сті. Одеса : Астропринт, 2019. 269 с.

32. Зовнішньоекономічна діяльність-3 : навч. посіб. / І. І. Дахно, В. М. Алієва-Барановська ; за ред. І. І. Дахна. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 355 с.

33. Капелюшна Т. В., Гавриш О. М., Пильнова В. П. Діагностика та тенденції розвитку міжнародної торгівлі в Україні // Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_11\\_72](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_72) (дата звернення: 04.05.2025).

34. Каталог ізоляційних матеріалів // ТехноНІКОЛЬ. URL: [https://www.tpk.ua/pdf/TEHNO\\_UKRAINE.pdf](https://www.tpk.ua/pdf/TEHNO_UKRAINE.pdf) (дата звернення: 10.11.2024).

35. Ковтун Е. О. Формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 285–290. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2020\\_6\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_6_49) (дата звернення: 04.05.2025).
36. Ковальчук С.П. Екологічна безпека промислового виробництва. – Львів: Видавництво ЛНУ ім. І. Франка, 2021. – 212 с.
37. Кузнєцова Т. В., Паламарчук О. М. Конкурентні переваги роботизованих підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності // Економічний вісник університету. 2021. Вип. 51. С. 73–79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu\\_2021\\_51\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2021_51_12) (дата звернення: 04.05.2025).
38. Кришталь І.Ю. Екологічна логістика: навч. посібник. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. – 180 с.
39. Лакіза В. В., Бала Р. Д. Особливості застосування електронної торгівлі суб'єктами господарювання в умовах міжнародної економічної діяльності // Ефективна економіка. 2020. № 11.
40. Левченко О. М., В'юник О. В. Механізми активізації зовнішньоекономічної діяльності інноваційно-інтегрованих структур // Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2020. Вип. 5. С. 152–162. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2020\\_5\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2020_5_16) (дата звернення: 04.05.2025).
41. Мельник А. О. Трансформація складових зовнішньоекономічної політики України в умовах світової економічної кризи // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2012. № 3, Т. 3 (188). С. 14–16.
42. Огляд виробників пінополістиролу на ринку України // ВІК БУД. URL: <https://vikbud.ua/news/korisna-informatsiya/penopolistirolnye-utepliteli-obzorgynka-ukrainy> (дата звернення: 04.05.2025).
43. Решетняк К. Експортно-імпортні операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства // Управління розвитком. 2017. № 3. С. 30–32.
44. Рыбакова Т. О. Механізм фінансового регулювання зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання // Економічний вісник університету. 2021. Вип. 51. С. 128–136. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu\\_2021\\_51\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2021_51_19) (дата звернення: 04.05.2025).
45. Ринок теплоізоляційних матеріалів в Україні: понад 200 проектів будівництва житла формують попит URL: <https://pro->

- consulting.ua/ua/pressroom/rynok-teploizolyacionnyh-materialov-v-ukraine-bolee-200-proektov-stroitelstva-zhilya-formiruyut-spros (дата звернення: 04.11.2024).
46. Сектор будівельних матеріалів в Україні // UkraineInvest. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/building-materials-ukraineinvest> (дата звернення: 06.12.2024).
47. Синецкий Б. І. Зовнішньоекономічні операції: організація і техніка: підручник. Київ : Міжнародні відносини, 2018. 324 с.
48. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти : Підручник / І.Л. Якименко, Л.П. Петрашко, Т.М. Димань, О.М. Салавор, Є.Б. Шаповалов, М.А. Галабурда, О.В. Ничик, О.В. Мартинюк. – К.: НУХТ, 2022. – 337 с
49. ТОВ «ВІК БУД ТРЕЙД». Сучасне виробництво пінополістирольних плит // ВІК БУД. URL: <https://vikbud.ua> (дата звернення: 06.11.2024)
50. ТОВ «Тал-Пласт». Виробництво // MKS Тепло. URL: <https://mks-teplo.com.ua/vyrobnyctvo> (дата звернення: 10.11.2024).
51. ТОВ «Термпек». Виготовлення пінопласту та термоблоків за найкращою ціною // Термпек. URL: <https://termpek.kiev.ua> (дата звернення: 10.11.2024).
52. Утеплювачі. Аналіз ринку. Україна. Детальніше. URL: <https://naopte.com/ua/a428121-utepliteli-analiz-rynka.html> (дата звернення: 06.05.2025)
53. Теплоізоляційні матеріали // ROZETKA. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/teploizolyatsiya/c4631949/> (дата звернення: 10.11.2024).
54. Теплоізоляційні матеріали // Prom.ua. URL: <https://prom.ua/ua/Теплоizolyatsionnye-materialy> (дата звернення: 10.05.2025).
55. Хрупович С. Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль, 2017. 137 с.
56. Чернишев В. Г., Окара Д. В., Ковальова І. Л. Зовнішньоекономічна діяльність регіонів України // Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7125> (дата звернення: 04.10.2024).
57. Що таке УКРІМА // ГС «Асоціація виробників теплоізоляції». URL: <https://www.ukrima.com.ua/uk/node/116> (дата звернення: 10.11.2024).
58. Ціни на юридичні послуги // Justicon. URL: [https://justicon.ua/ua/price/?utm\\_source=chatgpt.com](https://justicon.ua/ua/price/?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 10.11.2024).

59. Юрист. Аналітика зарплат в Україні // Work.ua. URL: [https://www.work.ua/salary-%D1%8E%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82/?utm\\_source](https://www.work.ua/salary-%D1%8E%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82/?utm_source) (дата звернення: 10.11.2024).
60. Knauf Insulation в Україні // Knauf. URL: <https://knauf.com/uk-UA/knauf-insulation/pro-knauf-insulation/pro-nas-mi-v-ukraini> (дата звернення: 10.11.2024).
61. Marketing. Аналітика зарплат в Україні // Work.ua. URL: [https://www.work.ua/salary-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3/?utm\\_source](https://www.work.ua/salary-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3/?utm_source) (дата звернення: 10.11.2024)
62. Consumer Conditions Scoreboard . URL: [https://commission.europa.eu/system/files/2023-10/consumer\\_conditions\\_scoreboard\\_2023\\_v1.1.pdf](https://commission.europa.eu/system/files/2023-10/consumer_conditions_scoreboard_2023_v1.1.pdf) (дата звернення: 10.11.2024).
63. ISOVER – виробництво теплоізоляційних матеріалів // Saint-Gobain Україна. URL: <https://www.saint-gobain.ua/isover> (дата звернення: 10.11.2024).
64. ROCKWOOL Україна. URL: <https://www.rockwool.com/ua/> (дата звернення: 10.11.2024).
65. PAROC в Україні. URL: <https://paroc.kiev.ua/> (дата звернення: 10.11.2024).
66. URSA. URL: <https://ursa.com/insulation-materials/> (дата звернення: 10.11.2024).
67. ISO 14001:2015. Environmental management systems — Requirements with guidance for use. URL: <https://www.iso.org/standard/60857.html> (дата звернення: 24.05.2025).
68. Regulation (EC) No 1907/2006 - Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals (REACH) URL: <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/regulation-ec-no-1907-2006-of-the-european-parliament-and-of-the-council> (дата звернення: 10.11.2024)
69. <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku/responsible-consumption-and-production> (дата звернення: 10.05.2025)
70. 4 steps in identification and evaluation of environmental aspects URL: <https://advisera.com/14001academy/knowledgebase/4-steps-in-identification-and-evaluation-of-environmental-aspects> (дата звернення: 10.04.2025)