

2. Дяковський Д. А. Переваги використання ESG підходів в інвестиційній діяльності в контексті майбутньої відбудови економіки України. *Стратегічні пріоритети розвитку фінансової системи України в умовах невизначеності* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, 22 лютого 2023 р. Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», Інтерсервіс, 2023. С. 51-54.

3. Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024-2027 роки. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roku>

4. Черниш О., Курилюк Ю., Коломієць В., Томчук-Пономаренко Н., Савчук А. Стратегічні пріоритети розвитку економіки України в умовах воєнного часу: відповідь на сучасні виклики. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Том 3. № 50. С. 282-297.

*Мельникова Марина Віталіївна,
доктор економічних наук, доцент,
провідний науковий співробітник
відділу проблем перспективного розвитку ПЕК;
Інститут економіки промисловості НАН України*

ЩОДО ВИБОРУ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВ-УЧАСНИКІВ ПРОМИСЛОВОГО СИМБІОЗУ

Актуальність теми обумовлена як задекларованою Урядом України Стратегією перетворення індустріальних парків в еко-індустріальні (Розпорядження Кабінету Міністрів України №176-р від 24.02.2023 р.), так і можливостями організації взаємодії містоутворюючих, містообслуговуючих та містобудівних підприємств промислового міста щодо переробки відходів (вторинних ресурсів) та використання супутньої енергії виробництва на засадах циркулярної економіки, яка є основою моделі промислового симбіозу. Циркулярна економіка передбачає дотримання принципу максимізації використання ресурсів і енергії та мінімізацію відходів і втрат енергії в процесі виробництва, що у свою чергу зменшує негативний вплив на навколишнє середовище та сприяє ефективності виробництва через економію коштів на придбання первинних ресурсів за рахунок використання вторинних. Для реалізації вказаного принципу циркулярної економіки необхідно забезпечити організацію узгодженого управління підприємств-учасників промислового симбіозу, про що наголошується в роботах вітчизняних та зарубіжних фахівців, зокрема Л.В. Мартинової та О.І. Воронько [1], О.В. Шнуренко [2], В.В. Соловей

[3], А. Лут'є та В. Вольдемута [4], І.М. Фелицио, Д. Амаралу, К. Эспозито, Г. Дарани [5], С. Азеведо, Р. Годіні та Дж. Олівейро Матиаса [6]. Спираючись на вказані роботи, сформулюємо пропозиції щодо вибору стратегічних пріоритетів розвитку менеджментом підприємств-учасників промислового симбіозу.

Вибір стратегічних пріоритетів є одним з ключових етапів процесу управління підприємством, оскільки він дозволяє здійснити відбір із множини цілей та завдань найбільш важливі, спираючись на які менеджментом підприємства розробляється стратегія розвитку та механізми її реалізації. Звичайно в процесі розробки стратегії за результатами попереднього стратегічного аналізу формується широке коло цілей і завдань, які розглядаються та деталізуються для відбору найбільш важливих з точки зору досягнення результату в двох основних аспектах розвитку підприємства: по-перше, щодо зміни позиції підприємства у зовнішньому середовищі, а по-друге, щодо змін внутрішнього потенціалу підприємства. При цьому необхідно забезпечити дотримання вимог системності, цілеспрямованості та комплексності при виборі стратегічних пріоритетів.

В свою чергу обрання стратегічних пріоритетів дозволяє встановити як послідовність формування та використання внутрішніх ресурсів підприємства, так напрями дій підприємства у зовнішньому середовищі. Стратегічні пріоритети підприємств, які є учасниками промислового симбіозу, залежать від стратегічних інтересів (галузевих, територіальних або комбінованих) та визначаються економічними можливостями з урахуванням галузевих особливостей, розміру та конкурентної позиції підприємства на ринку. Галузевий стратегічний інтерес пов'язано з підтримкою та укріпленням позиції підприємства у відповідній галузі та отриманням можливостей диверсифікувати діяльність у суміжні галузі. Територіальний інтерес спрямовано на розширення частки ринку на окремій території та/або захист свого сегменту ринку від можливих конкурентів. Звичайно підприємства переслідують комбіновані стратегічні інтереси, що впливає на вибір ними стратегічних пріоритетів. Поряд зі стратегічними інтересами при виборі стратегічних пріоритетів враховуються: вплив чинників зовнішнього середовища, стан внутрішнього потенціалу, характер продукту, ступень захищеності ринку та рівень конкурентоспроможності. В результаті стратегічні пріоритети формуються в двох взаємопов'язаних напрямках розвитку: пріоритети, які відображують бажані зміни позиції підприємства у зовнішньому середовищі (продукти та ринки), пріоритети, які спрямовано на зміни внутрішнього потенціалу підприємства (ресурси, організація виробництва та господарювання).

Для підприємств-учасників промислового симбіозу визначені стратегічні пріоритети повинні бути узгоджені з особливостями циркулярного виробництва на трьох основних етапах. На першому етапі «Підготовка виробництва» оцінюються можливості впровадження екологічних інновацій та витрати на них, визначається обсяг вторинних ресурсів, які можуть бути перероблені в цьому

виробничому циклі. На другому етапі «Безпосередньо виробництво» оцінюється коефіцієнт корисного використання первинних ресурсів; співвідношення виробництва первинної енергії з відновлюваних джерел до загального обсягу використання енергії; частка перероблених відходів виробництва та використаних вторинних енергоресурсів. На третьому етапі «Реалізація готової продукції, сервісне обслуговування та утилізація після вичерпання терміну безпечного використання» визначається: частка продукції, яка може бути екологічно безпечно перероблена або утилізована, обсяг послуг по ремонту, оренді або лізингу продукції. Представлені показники дозволяють виконати корегування стратегічних пріоритетів учасників промислового симбіозу у напрямку дотримання принципів циркулярної економіки, врахування екологічних аспектів виробництва і реалізації продукції, впровадження еко-інновацій, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Слід зазначити, що взаємодія учасників промислового симбіозу як в рамках екоіндустріальних парків, так і між містоутворюючими, містообслуговуючими та містобудівними підприємствами промислового міста щодо переробки відходів (вторинних ресурсів) та використання супутньої енергії виробництва, може бути організована на засадах державно-приватного партнерства. Це також впливає на вибір стратегічних пріоритетів тою мірою, які цілі та завдання передбачається виконати державним та приватним партнером в результаті організації промислового симбіозу та звичайно доповнюється якісною експертною оцінкою впливу на рівень комфортності життя населення території присутності. Крім того необхідно враховувати те, що підприємства-учасники промислового симбіозу повинні обмінюватися інформацією як при визначенні стратегічних пріоритетів, так і в процесі їх реалізації. Для цього використовуються цифрові технології та системи підтримки прийняття рішень в реальному масштабі часу, які дозволяють забезпечити менеджмент підприємств-учасників промислового симбіозу інформацією про рух первинних та вторинних ресурсів та встановлення відповідних комунікаційних зав'язків та відносин для забезпечення ефективної взаємодії щодо організації виробництва та господарювання.

Таким чином, розглянуті особливості визначення стратегічних пріоритетів учасниками промислового симбіозу створюють передумови забезпечення їх узгодженості та спрямованості на дотримання принципу циркулярного виробництва щодо раціонального використання первинних та вторинних ресурсів і енергії, а також вирішення завдань зміцнення екологічної безпеки та підвищення комфортності умов життя населення при організації взаємодії містоутворюючих, містообслуговуючих та містобудівних підприємств промислового міста щодо переробки відходів (вторинних ресурсів) та використання супутньої енергії виробництва.

Предметом подальших досліджень повинна стати оцінка ризиків реалізації обраних менеджментом підприємств-учасників промислового симбіозу

стратегічних пріоритетів розвитку, що особливо актуально в умовах повоєнного відновлення економіки України.

Список використаних джерел

1. Мартинова Л.В., Воронько О.І. Економіко-правові аспекти діяльності еко-індустріальних парків в Україні. *Актуальні проблеми права: теорія і практика* 2020. №1(39). С.81-90.
2. Шкуренко О.В. Державно-приватне партнерство як інструментарій підтримки балансу моделі циркулярної економіки: науково-практичні аспекти. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. №1(73). С.236-246.
3. Соловей В.В. Методологія індустріального симбіозу як складова сталого розвитку промислового регіону. *Екологічні науки* 2012. №1. С.119-128
4. Felicio M., Amaral D., Esposto K., Durany G. Industrial symbiosis indicators to manage eco-industrial parks as dynamic systems. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol.118. P.54-64.
5. Lutje A., Wohlgemuth V. Tracking Sustainability Targets with Quantitative Indicator Systems for Performance Measurement of Industrial Symbiosis in Industrial Parks. *Administrative Sciences*. 2020. Vol.10. Issue 1. URL: <https://doi:10.3390/admsci10010003>
6. Azevedo S.G., Godina R., de Oliveira Matias J.C. Proposal of a Sustainable Circular Index for Manufacturing Companies. *Resources*. 2017. P. 6-15. URL: <https://www.mdpi.com/2079-9276/6/4/63/htm>.