

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра

на тему: **Дослідження перспектив впровадження
соціально-екологічної відповідальності
Національного природного парку
«Сколівські Бескиди»**

Виконав: студент групи МЕ-61м

(підпис)

Опришко П.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Юрків Н.М.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Грицак О.С.

(прізвище та ініціали)

Львів – 2025 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут _____ бізнесу, менеджменту та маркетингу _____
Кафедра _____ менеджменту _____
Освітньо-кваліфікаційний рівень _____ магістр _____
Спеціальність _____ 073 «Менеджмент» _____
Освітня програма _____ Менеджмент _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри менеджменту

_____ к.е.н., доцент Максимець О.В.

“ _____ ” _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Опришку Павлу Васильовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові у давальному відмінку)

1. Тема роботи: Дослідження перспектив впровадження соціально-екологічної відповідальності Національного природного парку «Сколівські Бескиди»
керівник _____ дипломної _____ Юрків Н.М., кандидат економічних наук, доцент
роботи _____

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

затверджена наказом по університету від _____ «10» _____ вересня 2025 р.

2. Термін подання студентом дипломної _____ «08» _____ грудня 2025 р.
роботи _____

3. Вихідні дані до дипломної роботи:

бухгалтерська та статистична звітність підприємства, наукові публікації, статистичні дані щодо зовнішньоторгових операцій, закони України та нормативні акти в сфері природоохоронної діяльності

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (розділи, які потрібно розробити):
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ НАЦІОНАЛЬНОГО ПРИРОДНОГО ПАРКУ «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ» Розділ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО ПРИРОДНОГО ПАРКУ «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ»

Перелік графічного матеріалу: 1. Цілі екологічної політики національних парків 2. Функціональне зонування НПП «Сколівські Бескиди» 3. Рекреаційні ділянки НПП «Сколівські Бескиди» 4. Структура операційних витрат НПП «Сколівські Бескиди» 5. Структура загальних витрат НПП «Сколівські Бескиди» 6. Динаміка прибутковості НПП «Сколівські Бескиди»

6. Консультанти розділів роботи (за потреби)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

«29» вересня 2025 р.

Науковий керівник

_____ (підпис)

Юрків Н.М.

_____ (прізвище, ініціали)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір статистичного матеріалу та опрацювання літератури	29.09-6.10.2025	
2	Написання теоретичного розділу	6.10-20.10.2025	
3	Опрацювання статистичної інформації підприємства, її аналіз, написання аналітичного розділу.	20.10-10.11.2025	
4	Розробка заходів та написання проектного розділу	10.11-24.11.2025	
5	Формування узагальнень та висновків, оформлення пояснювальної записки	24.11.2025-08.12.2025	
6	Підготовка виступу та оформлення графічного матеріалу.	08.12-22.12.2025	

Студент

_____ (підпис)

Опришко П.В.

_____ (прізвище та ініціали)

Науковий керівник

_____ (підпис)

Юрків Н.М.

_____ (прізвище та ініціали)

Опришко П.В. Дослідження перспектив впровадження соціально-екологічної відповідальності Національного природного парку «Сколівські Бескиди»: Випускна робота магістра. – Львів: НЛТУ України, 2025. - 48 с.

РЕФЕРАТ

Метою даної дипломної роботи є аналіз діяльності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» та формування перспектив впровадження соціально-екологічної відповідальності цього підприємства.

В магістерській роботі розглянуто проблеми діяльності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» та визначено механізми формування перспектив впровадження соціально-екологічної відповідальності цього підприємства.

Предметом дипломної роботи є соціально-екологічна відповідальність національного природного парку.

Об'єктом дослідження є формування перспектив впровадження соціально-екологічної відповідальності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» та покращення стану його діяльності.

Робота складається з трьох розділів, які загалом складають 48 сторінок і включають 9 таблиць та 6 рисунків.

Ключові слова: соціально-екологічна відповідальність, перспективи впровадження соціально-екологічної відповідальності, національний природний парк, еколого-відповідальна діяльність, послуги національних природних парків.

Opryshko P.V. Research into the prospects for implementing social and environmental responsibility in the National Nature Park "Skolivski Beskydy": Final master's thesis. - Lviv, UNFU, 2025.- 48 p.

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to analyze the activities of the National Nature Park "Skolivskie Beskydy" and to form the prospects for the implementation of social and environmental responsibility of this enterprise.

The master's thesis examines the problems of the activities of the National Nature Park "Skolivskie Beskydy" and identifies the mechanisms for forming the prospects for the implementation of social and environmental responsibility of this enterprise.

The subject of the thesis is the social and environmental responsibility of the national nature park.

The object of the study is the formation of the prospects for the implementation of social and environmental responsibility of the National Nature Park "Skolivskie Beskydy" and to improve the state of its activities.

The work consists of three sections, which total 48 pages and include 9 tables and 6 figures.

Keywords: social and environmental responsibility, prospects for implementing social and environmental responsibility, national natural park, environmentally responsible activities, services of national natural parks.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ	8
1.1. Суть поняття “соціально-екологічна відповідальність”.....	8
1.2. Особливості соціально-екологічної відповідальності національних природних парків.....	14
1.3. Важливість соціально-екологічної відповідальності бізнесу.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ НАЦІОНАЛЬНОГО ПРИРОДНОГО ПАРКУ «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ» ...20	
2.1. Загальна характеристика діяльності Національного природного парку «Сколівські Бескиди».....	20
2.2. Аналіз фінансового стану Національного природного парку «Сколівські Бескиди».....	23
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО ПРИРОДНОГО ПАРКУ «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ»	37
3.1. Пропозиції впровадження системи соціально-екологічної відповідальності НПП «Сколівські Бескиди» та розрахунок витрат на них.....	37
3.2. Обґрунтування доцільності та ефективності впровадження системи соціально-екологічної відповідальності НПП «Сколівські Бескиди».....	40
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	49

ВСТУП

Сучасний етап розвитку природоохоронної справи в Україні характеризується переходом від суто консерваційних методів збереження біорізноманіття до моделей сталого розвитку, що передбачають гармонійну взаємодію людини та природи. В умовах євроінтеграційних процесів та глобальних екологічних викликів діяльність національних природних парків (НПП) не може обмежуватися лише охоронними функціями. На перший план виходить концепція соціально-екологічної відповідальності (СЕВ), яка розглядає природоохоронну установу як активного суб'єкта, що не лише оберігає екосистеми, а й сприяє добробуту місцевих громад, екологічній просвіті та розвитку рекреаційного потенціалу регіону.

Національний природний парк «Сколівські Бескиди» є унікальним природним комплексом Українських Карпат, що має надзвичайно високий рекреаційний потенціал та стратегічне значення для збереження ландшафтного різноманіття. Однак, зростання антропогенного навантаження, розвиток туризму та необхідність економічної підтримки місцевого населення створюють ряд суперечностей між завданнями охорони природи та господарським використанням територій. Впровадження системи соціально-екологічної відповідальності дозволить вирішити ці конфлікти шляхом побудови ефективного діалогу між адміністрацією парку, бізнесом, місцевою владою та громадою.

Особливої ваги ця проблематика набуває у контексті повоєнного відновлення України, де рекреаційні території відіграватимуть ключову роль у фізичній та психологічній реабілітації населення. Відтак, дослідження перспектив та розробка механізмів імплементації соціально-екологічної відповідальності в управлінську практику НПП «Сколівські Бескиди» є своєчасним та науково значущим завданням.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження моделі

соціально-екологічної відповідальності в діяльність НПП «Сколівські Бескиди».

Об'єктом дослідження є процеси управління сталим розвиток та природоохоронною діяльністю установ природно-заповідного фонду України.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів формування та реалізації соціально-екологічної відповідальності в системі управління НПП «Сколівські Бескиди».

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме:

- *аналіз і синтез, індукція та дедукція* – для уточнення понятійного апарату, дослідження сутності соціально-екологічної відповідальності та узагальнення вітчизняного і зарубіжного досвіду в цій сфері;

- *системний підхід* – для розгляду діяльності НПП «Сколівські Бескиди» як цілісної соціо-еколого-економічної системи;

- *статистичний аналіз* – для оцінки показників рекреаційного навантаження, динаміки туристичних потоків та екологічного стану території парку;

- *порівняльний аналіз* – для зіставлення практики управління НПП «Сколівські Бескиди» з успішними кейсами європейських національних парків;

- *графічний та табличний методи* – для наочного відображення результатів дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1. Суть поняття “соціально-екологічна відповідальність”

Соціальна відповідальність бізнесу являє собою стратегічний підхід, за якого компанії добровільно долучаються до розв'язання нагальних суспільних та екологічних проблем, виходячи за межі своїх безпосередніх юридичних зобов'язань. Традиційно ця концепція охоплює широкий спектр ініціатив, включаючи фінансування освітніх, медичних та культурних проєктів, впровадження екологічних технологій для мінімізації негативного впливу на природу, а також активну участь у розвитку інфраструктури місцевих громад та підтримку локального підприємництва. Важливими складовими також є дотримання високих етичних стандартів, прозорість у звітності, нульова толерантність до корупції та забезпечення рівних можливостей і соціальної справедливості у трудових відносинах, що суттєво підвищує привабливість бренду для клієнтів та інвесторів.

Сучасне розуміння *корпоративної соціальної відповідальності*, яку часто ототожнюють із поняттями відповідального бізнесу чи корпоративного громадянства, базується на глибокій інтеграції суспільних інтересів у діяльність компаній. Ця концепція передбачає, що підприємницькі структури свідомо беруть на себе зобов'язання контролювати наслідки своїх рішень для всіх учасників процесу, включаючи персонал, партнерів, інвесторів, споживачів та місцеве населення, а також дбати про збереження екологічного балансу. Такий підхід виходить за межі формального дотримання законодавчих норм, оскільки базується на добровільному прагненні бізнесу інвестувати ресурси у підвищення якості життя своїх фахівців, їхніх родин та суспільства загалом. Фактично, це управлінська стратегія, що забезпечує ведення справ на засадах етики та соціальної орієнтованості. Практична реалізація цієї філософії охоплює широкий спектр заходів: від налагодження партнерства з локальними громадами та вкладення коштів у соціально

значущі проєкти до зміцнення корпоративних відносин і впровадження ініціатив, спрямованих на захист довкілля та забезпечення сталого розвитку.

Початок повномасштабної війни у 2022 році докорінно трансформував пріоритети корпоративної відповідальності в Україні, змістивши акценти з класичних напрямів на всебічну підтримку обороноздатності держави. Свідомі власники бізнесу розуміють, що збереження їхньої справи неможливе без збереження країни, тому регулярно спрямовують значну частку прибутку на потреби Збройних Сил України, фінансуючи закупівлю військового обладнання, медикаментів та техніки. Окрім фінансових вливань, компанії надають гуманітарну підтримку, передаючи на фронт транспорт і продовольство, а також організують збори коштів та благодійні заходи. Окремим важливим вектором стала робота з ветеранами, яка передбачає програми трудової реабілітації, професійного навчання та психологічної адаптації військових і їхніх родин до цивільного життя. Для підвищення ефективності такої діяльності бізнес дедалі частіше співпрацює з профільними благодійними фондами та громадськими організаціями, що дозволяє оптимізувати ресурси та час. Компанії також практикують передачу товарних залишків, одягу чи техніки як гуманітарної допомоги замість їх утилізації, а також інвестують у ментальне здоров'я своїх працівників та постраждалих громадян через надання психологічних консультацій та освітніх можливостей, що є критично важливим в умовах постійного стресу.

Переорієнтація економіки на засади сталого розвитку вимагає кардинальної трансформації підходів до взаємодії бізнесу з довкіллям, що актуалізує питання екологічної відповідальності як невід'ємної складової корпоративної культури. Сутність цього явища полягає у добровільному прагненні компаній мінімізувати негативний вплив на природу, виходячи за межі суто законодавчих вимог, що сприяє зміцненню їхньої репутації та конкурентних позицій в очах стейкхолдерів. Стейкхолдери, до яких належать інвестори, працівники, клієнти, постачальники та державні органи, не лише

відчувають на собі наслідки діяльності підприємства, а й активно стимулюють його до впровадження екологічних ініціатив.

Система екологічної відповідальності базується на трьох фундаментальних функціях – превентивній, стимулюючій та компенсаційній, які покликані забезпечити баланс між економічною вигодою та збереженням довкілля шляхом запобігання шкоді та відновлення природних ресурсів. Особливої ваги це набуває в контексті інтеграції українського бізнесу у світовий ринок, де відповідність жорстким міжнародним екологічним стандартам стає перепусткою до успіху.

Однак на шляху розвитку екологічно відповідального бізнесу в Україні стоїть низка перешкод, серед яких повільне становлення інститутів безпечного виробництва, недосконалість законодавства, де штрафи не мотивують до модернізації очисних споруд, відсутність дієвої системи сертифікації та низький рівень екологічної культури. Для подолання цих викликів держава прийняла Стратегію екологічної політики до 2030 року, спрямовану на гармонізацію нормативної бази.

Ефективність екологічної політики підприємства залежить від уміння управляти ризиками: як зовнішніми, що зумовлені станом довкілля і не піддаються контролю, так і внутрішніми, на які компанія може безпосередньо впливати. Ключовими елементами корпоративної ековідповідальності є прозора екологічна політика, регулярний аудит, залучення персоналу до екоініціатив, співпраця з відповідальними постачальниками та впровадження технологій замкнутого циклу.

Реалізація цих принципів вимагає пріоритетності екологічної безпеки, дотримання нормативів та збереження біорізноманіття. Попри значний потенціал, Україна все ще відстає від світових лідерів у цій сфері, тому для прогресу необхідна державна підтримка через податкові стимули для "зелених" технологій, а також формування екологічної свідомості у суспільстві та бізнес-середовищі, що стане запорукою сталого економічного зростання.

Соціальна та екологічна відповідальність є невід'ємним обов'язком будь-якого суб'єкта господарювання, тому інформація про виконання цих зобов'язань повинна бути інтегрована в річну звітність компанії задля забезпечення прозорості перед усіма стейкхолдерами. Такий комплексний підхід до звітування дозволяє легітимізувати зусилля підприємства у сфері сталого розвитку та продемонструвати його відданість принципам відповідального ведення бізнесу. В основі цієї концепції лежить модель потрійного критерію, яка гармонізує три ключові аспекти діяльності: економічний, соціальний та екологічний.

Першим і фундаментальним елементом є економічна складова, адже отримання прибутку залишається пріоритетною метою корпорації, необхідною для підвищення вартості акцій та забезпечення безперервності операційних процесів. Прибуток виступає джерелом нарощування корпоративного доходу, а ефективне використання ресурсів та продуктивність праці дозволяють компанії створювати максимальну додану вартість та утримувати конкурентні переваги на ринку.

Другим критично важливим аспектом є соціальний вимір, який акцентує увагу на взаємодії з людьми, зокрема з громадою, що оточує підприємство. Оскільки місцева спільнота є одним із головних стейкхолдерів, підтримка з її боку є запорукою стабільного функціонування бізнесу. Корпорація зобов'язана ініціювати різноманітні соціальні програми та проекти розвитку громади, адже інвестування в людський капітал та задоволення потреб суспільства безпосередньо впливає на довгострокову життєздатність компанії через механізми корпоративної соціальної відповідальності.

Третім стовпом є екологічний аспект, який зобов'язує бізнес піклуватися про стан планети та охорону довкілля. Збереження екосистем є не просто етичним вибором, а стратегічною необхідністю для виживання бізнесу, оскільки воно гарантує доступність природних ресурсів у майбутньому. Відповідальне ставлення до навколишнього середовища

забезпечує сталість виробничих процесів і дозволяє компанії планувати свою діяльність на тривалу перспективу, мінімізуючи екологічні ризики.

На рис. 1.1 зображено цілі політики екологічної діяльності підприємства. Це схема, що систематизує ключові напрями, за якими будь-яка організація, включно з національними природними парками (НПП), має реалізовувати свою відповідальність перед довкіллям [20].

У контексті діяльності Національного природного парку «Сколівські Бескиди», ці напрями набувають специфічного змісту, оскільки для парку екологія є не просто супутнім фактором, а основою існування.

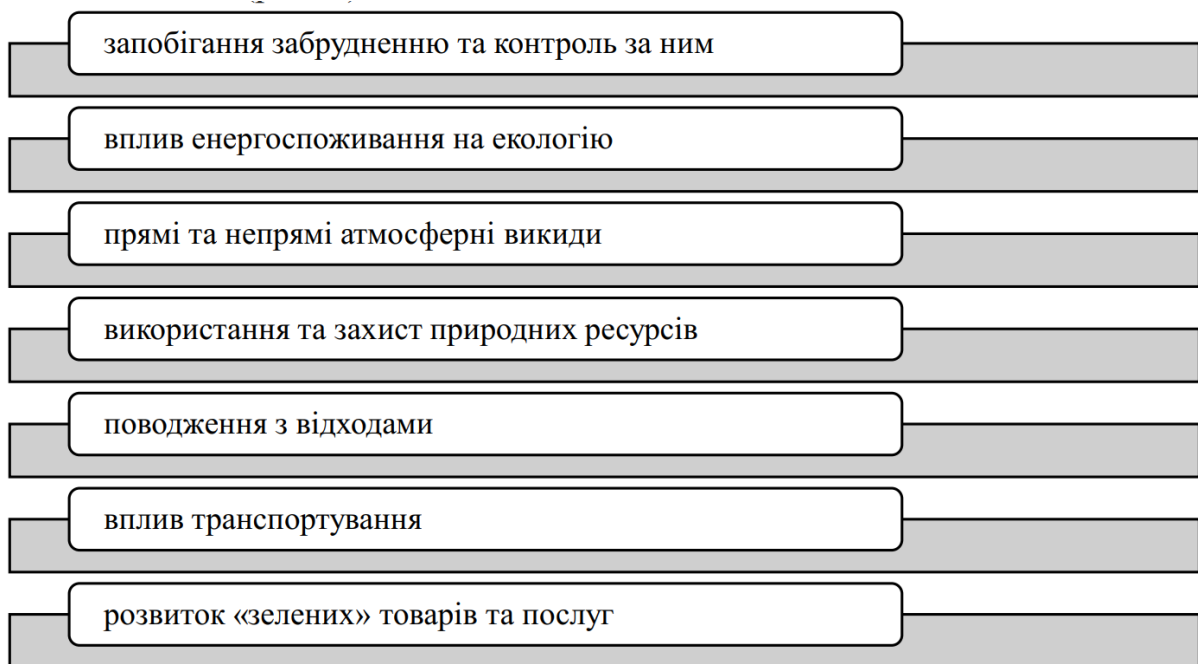


Рис. 1.1. Цілі екологічної політики національних парків

Розглянемо кожен елементі еколого-економічної та соціальної відповідальності НПП окремо:

1. *Запобігання забрудненню та контроль за ним* – Мінімізація скидів у воду та ґрунт. Для парку це критично важливо, оскільки він охороняє витoki річок та цінні екосистеми. Соціальна відповідальність тут полягає у забезпеченні чистої води для місцевих громад, що живуть нижче за течією. Економічно це запобігає штрафам та витратам на ліквідацію аварій [22].

2. *Вплив енергоспоживання на екологію* – зниження споживання енергії, перехід на відновлювані джерела. Парк повинен бути взірцем енергоефективності. Використання сонячних панелей на кордонах чи в рекреаційних пунктах демонструє екологічну свідомість. Економічно це знижує адміністративні витрати (які, як ми бачили з аналізу фінансів, є високими), вивільняючи кошти на природоохоронні заходи.

3. *Прямі та непрямі атмосферні викиди* – контроль викидів від транспорту та котелень. Оскільки парк розвиває туризм, збільшується потік автомобілів. Впровадження еко-транспорту (електрокари, велосипеди, кінні маршрути) знижує загазованість, що покращує якість рекреаційних послуг (чисте повітря для туристів) [25].

4. *Використання та захист природних ресурсів* – раціональне природокористування. Це фундаментальна місія парку. Соціально-екологічна відповідальність тут проявляється у збереженні біорізноманіття для майбутніх поколінь. Економічний аспект полягає в тому, що збережена природа є капіталом, який генерує дохід через екотуризм. Якщо ресурси будуть вичерпані (ліс вирубаний, тварини зникнуть), парк втратить свою туристичну привабливість і доходи [21].

5. *Поводження з відходами* – сортування, переробка та безпечна утилізація сміття. Туристична діяльність неминуче продукує сміття. Впровадження роздільного збору та «культури чистоти» на маршрутах є проявом соціальної відповідальності (виховання відвідувачів) та екологічної безпеки (тварини не їдять пластик).

6. *Вплив транспортування* – логістика відвідувачів та персоналу. Організація логістики так, щоб мінімізувати навантаження на заповідні зони (зонування території). Це захищає природу від шуму та фактору турбування тварин.

7. *Розвиток «зелених» товарів та послуг* – створення продуктів, дружніх до довкілля. Це точка перетину екології та економіки. «Зелені» послуги парку – це еко-стежки, освітні екскурсії, продаж сувенірів з натуральних

матеріалів, реалізація органічної продукції (гриби, ягоди, мед) з буферних зон. Це дозволяє парку заробляти кошти на своє утримання (покращуючи фінансовий стан, який наразі є дефіцитним), не завдаючи шкоди природі, а навпаки – популяризуючи її цінність. Екологічна політика НПП не обмежується лише пасивною «охороною». Це активна система управління, де економічна вигода (зелені послуги, енергоефективність) досягається через екологічні інструменти, а результатом є соціальні блага (чисте довкілля, освіта, здоров'я нації).

1.2. Особливості соціально-екологічної відповідальності національних природних парків

Соціально-екологічна місія національних природних парків є складним та багатограним процесом, сутність якого полягає у пошуку гармонійного балансу між необхідністю збереження біорізноманіття і природних ландшафтів та потребою задоволення рекреаційних і освітніх запитів суспільства. На відміну від заповідників із суворим охоронним режимом, національні парки функціонують як території, відкриті для туризму, проте ця діяльність підпорядковується жорсткому контролю та чітким регламентам. Це передбачає впровадження специфічних правил поведінки для відвідувачів, таких як заборона залишати сміття, вимога пересуватися виключно маркованими маршрутами та обмеження факторів турбування диких тварин. Адміністраціям парків доводиться постійно виступати медіаторами у конфліктних ситуаціях, що виникають на перетині природоохоронних пріоритетів та господарських інтересів місцевого населення, намагаючись інтегрувати екологічні цінності у свідомість громад.

Діяльність таких установ охоплює широкий спектр завдань, поєднуючи захист природних комплексів із науковими дослідженнями та еколого-просвітницькою роботою. Контрольований рекреаційний доступ є ключовою відмінністю парків, де туризм дозволений, але регулюється обмеженнями щодо розведення вогнищ, використання транспорту та зонування території,

що вимагає безперервного моніторингу. Важливим елементом є *екологічна освіта*, спрямована на формування у туристів та місцевих жителів глибокого розуміння цінності природи та культури відповідального ставлення до неї. Водночас управління парком вимагає майстерного балансування між економічними інтересами громад, пов'язаними із землекористуванням і туризмом, та суворими природоохоронними вимогами, що нерідко призводить до соціальної напруги.

Функціонування національних парків чітко регламентується законодавством України, яке визначає їхнє місце та роль у системі природно-заповідного фонду. Їхня відповідальність поширюється не лише на екологічні аспекти, а й на збереження об'єктів культурно-історичної спадщини, що надає цим територіям унікального значення. У підсумку, соціально-екологічна відповідальність перетворює національні парки на своєрідні «зелені фільтри» та потужні освітні центри, які гарантують збереження природних скарбів для майбутніх поколінь, що можливо реалізувати лише за умови постійного діалогу та неухильного дотримання встановлених правил усіма учасниками процесу – від адміністрації до кожного відвідувача.

В межах стратегії Європейського зеленого курсу (Green Deal) національні природні парки (НПП) розглядаються не просто як заповідні території, а як фундаментальні інституції, що несуть комплексну еколого-економічну та соціальну відповідальність за стале майбутнє континенту. Вони виступають ключовими вузлами зеленої інфраструктури, на які покладено місію реалізації амбітних кліматичних та природоохоронних цілей Європейського Союзу. Соціально-екологічна роль парків проявляється насамперед у збереженні біорізноманіття та відновленні екосистем, що є критично важливим для зупинки деградації природи до 2030 року. Крім того, НПП виконують функцію глобальних кліматичних регуляторів, адже завдяки здатності накопичувати вуглець у біомасі та ґрунтах, вони безпосередньо сприяють досягненню кліматичної нейтральності Європи до 2050 року.

Економічна та соціальна вага національних парків розкривається через концепцію екосистемних послуг, які ООН визначає як фундамент людського добробуту. Це широкий спектр вигод – від забезпечення базових потреб у їжі та чистій воді до регулювання клімату та створення умов для рекреації. Саме тут перетинаються екологічні та економічні інтереси: парки стають драйверами сталого розвитку регіонів, створюючи «зелені» робочі місця, підтримуючи місцеві громади та стимулюючи економічне зростання через туризм та супутні сервіси. Європейський Союз активно підтримує цю діяльність фінансово через програми LIFE та Natura 2000, сприяючи налагодженню діалогу між урядами, науковцями та громадами.

Важливо усвідомлювати, що екосистемні послуги є нерозривним комплексом. Відвідуючи парк, людина отримує «універсальний пакет» благ: оздоровлення, естетичну насолоду та доступ до природних ресурсів. Ці послуги можна класифікувати як конкурентні (наприклад, збір грибів чи ягід, де ресурс обмежений) та неконкурентні (наприклад, захист від повеней, яким користуються всі мешканці регіону одночасно). Економічна складова діяльності парків чітко простежується у наданні послуг постачання — це продовольство, технічна та лікарська сировина, прісна вода, генетичні ресурси та навіть джерела відновлюваної енергії. Водночас, регулюючі послуги, такі як очищення повітря, запилення рослин, контроль шкідників та запобігання стихійним лихам, хоч і складніше піддаються монетизації, є критично важливими для безпеки суспільства та стабільності аграрного сектору.

Яскравим прикладом поєднання екологічного, соціального та економічного аспектів є використання фіто- та апіресурсів парків. Збережені природні оселища створюють базу для бджільництва та заготівлі лікарських рослин, що дає прямий економічний зиск місцевому населенню та сприяє оздоровленню нації. Проте тут вступає в дію принцип екологічної відповідальності: надмірна експлуатація цих ресурсів може призвести до виснаження екосистем та втрати біорізноманіття. Тому завданням НПП є не

лише надання доступу до благ, а й суворий контроль за дотриманням екологічного балансу, адже зникнення навіть одного виду комах чи рослин може запустити ланцюгову реакцію деградації всієї системи. Таким чином, національні природні парки виступають гарантом того, що природний капітал використовується відповідально, забезпечуючи процвітання як нинішнього, так і майбутніх поколінь.

1.3. Важливість соціально-екологічної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність є ключовим компонентом взаємодії між особистістю, державою та суспільством. Цей феномен тісно пов'язаний із вічним протистоянням та взаємозалежністю понять порядку та безладдя. Люди, з одного боку, тяжіють до стабільності, що є запорукою самозбереження соціальних структур, а з іншого – здатні своїми діями спричиняти хаос, який веде до дезінтеграції та розпаду суспільних утворень. Відповідальність у цьому контексті виступає механізмом контролю, покликаним утримувати баланс.

Реальна відповідальність проявляється у конкретних вчинках людини, що відповідають соціальним нормам, або ж у негативних наслідках за їх порушення. Потенційна ж відповідальність полягає в усвідомленні особою можливості покарання та наявності в суспільстві дієвих механізмів контролю. Сама ж соціальна відповідальність трактується як добровільне дотримання суб'єктами суспільних відносин встановлених правил та готовність нести покарання за їх порушення. Вона має об'єктивний критерій (зовнішні вимоги соціуму) та суб'єктивний (внутрішнє усвідомлення обов'язку).

У контексті сталого розвитку соціальна відповідальність розглядається на різних рівнях: від глобального, де вирішуються загальнолюдські проблеми, до особистісного, який є фундаментом для всіх інших. Саме громадянська зрілість індивіда визначає ефективність соціальних

перетворень. Залежно від типу соціальних норм розрізняють моральну, політичну, корпоративну, релігійну та правову відповідальність. Якщо перші чотири види мають переважно пасивний характер (суспільний осуд), то правова відповідальність передбачає активний примус з боку держави.

Підстави для відповідальності поділяються на об'єктивні (закони розвитку природи та суспільства, соціальний статус особи) та суб'єктивні (свобода волі, можливість вибору, здатність оцінювати свої дії). Фундаментом позитивної відповідальності є правомірна поведінка. Принципи соціальної відповідальності охоплюють підзвітність та прозорість діяльності, гуманізм, повагу до прав людини, патріотизм, моральність, професіоналізм та творчий підхід. Важливим аспектом є також поміркованість у рішеннях заради майбутніх поколінь та усвідомлення етичних меж впливу людини на світ.

В умовах сучасних екологічних викликів відповідальне ставлення бізнесу до довкілля перетворюється з етичного вибору на критичну необхідність. Підприємства, як потужні гравці економічного поля, мають значний вплив на екосистеми, тому їхня здатність мінімізувати шкоду природі стає показником зрілості та далекоглядності. Екологічна відповідальність – це системний підхід, що охоплює не лише формальне дотримання законодавства, а й проактивні дії: від раціонального використання ресурсів та впровадження безвідходних технологій до зменшення шкідливих викидів і підвищення екологічної свідомості персоналу.

Ключовим елементом цієї стратегії є перехід до "зелених" стандартів, таких як ISO 14001, та інтеграція інноваційних рішень у виробничі процеси. Світовий досвід демонструє, що компанії-лідери успішно поєднують прибутковість із турботою про планету, використовуючи відновлювану енергію та вторинну сировину. Український бізнес також активно долучається до цього тренду, усвідомлюючи, що екологічна репутація прямо впливає на конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість.

Особливої уваги заслуговує питання управління водними ресурсами. Впровадження передових технологій очищення стічних вод, таких як мембранні біореактори, зворотний осмос чи ультрафільтрація, дозволяє підприємствам не лише уникнути забруднення водойм, а й замкнути виробничий цикл, використовуючи воду повторно. Це дає подвійний ефект: зниження навантаження на природні джерела та суттєву економію коштів. Така практика вже довела свою ефективність у важкій промисловості, агросекторі та будівництві.

Важливим стимулом для змін є законодавче поле. Україна, рухаючись шляхом євроінтеграції, гармонізує своє законодавство з європейським, ухваливши закони про водовідведення та контроль промислового забруднення. Паралельно Європейський Союз посилює вимоги, зокрема через оновлену директиву щодо міських стічних вод, яка ставить амбітну мету досягнення енергетичної нейтральності галузі до 2045 року та запроваджує моніторинг мікрозабруднювачів. Порушення екологічних норм в Україні тягне за собою серйозну адміністративну та кримінальну відповідальність, що робить інвестиції в очисні споруди не лише питанням іміджу, а й гарантією правової безпеки бізнесу.

Компанії, що спеціалізуються на водоочищенні, пропонують гнучкі рішення для поступової модернізації інфраструктури, дозволяючи підприємствам розподілити фінансове навантаження. Зрештою, екологічна свідомість – це інвестиція у стабільність: бізнес, що дбає про довкілля, отримує лояльність клієнтів, знижує операційні витрати та відкриває доступ до міжнародних програм підтримки сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ НПП «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ»

2.1. Загальна характеристика діяльності НП «Сколівські Бескиди»

Національний природний парк «Сколівські Бескиди» – це природоохоронна територія та рекреаційна установа, розташована в Українських Карпатах на півдні Львівської області. Парк охоплює частини басейнів річок Стрий та Опір у межах Стрийського, Дрогобицького та частково Самбірського районів. На рис. 2.1 зображено зонування території цього національного парку.

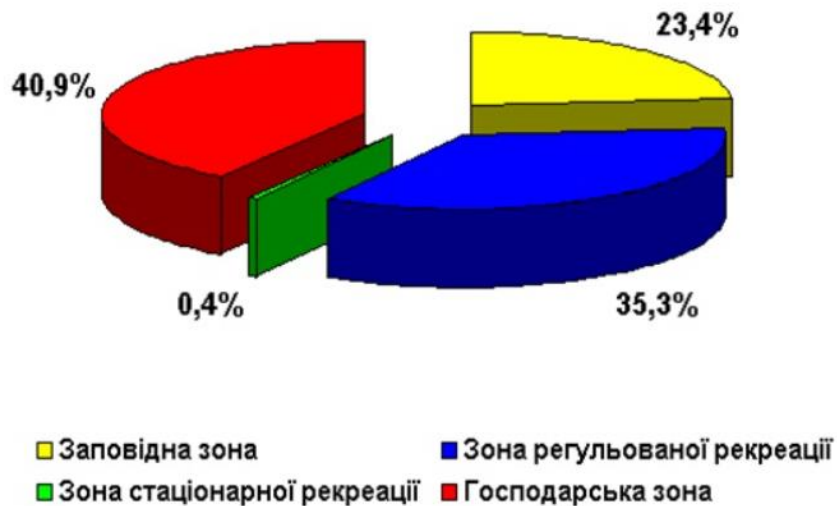


Рис. 2.1. Функціональне зонування НП «Сколівські Бескиди»

Організація роботи національного природного парку базується на чіткому зонуванні його території, де для кожної окремої ділянки затверджуються специфічні правила природокористування та охорони, що стає фундаментом для планування всієї господарської діяльності установи. Найсуворіший режим діє на заповідних територіях, головна мета яких полягає у тривалому збереженні екосистем шляхом мінімізації будь-якого втручання у природні процеси, що забезпечує захист і відтворення унікальних біологічних комплексів. Поряд із цим виділяють простори регульованої рекреації, призначені для короткочасного дозвілля та

оздоровлення відвідувачів, а також зони стаціонарної рекреації, де зосереджено туристичну інфраструктуру, зокрема готелі, кемпінги та інші сервісні об'єкти. Забезпечення функціонування парку та виконання покладених на нього завдань здійснюється в межах господарської зони, де дозволено ведення традиційної виробничої діяльності.

НПП «Сколівські Бескиди» у своїй діяльності займається роботою за такими напрямками:

- охоронна;
- рекреаційна;
- наукова;
- екоосвітня.

Забезпечення безпеки та збереження екосистем національного парку «Сколівські Бескиди» покладено на спеціалізовану службу державної охорони природно-заповідного фонду, штат якої налічує 83 співробітники. Організаційна структура підрозділу включає управлінський апарат із семи осіб, корпус лісничих та їхніх помічників, майстрів з охорони природи, а також найбільш чисельну ланку – 58 інспекторів. Ця структура має статус правоохоронного органу та діє в правовому полі, визначеному Законом України «Про природно-заповідний фонд», урядовою постановою № 1127 від 14 липня 2000 року та внутрішнім Положенням про парк.

До функціональних обов'язків служби входить широкий спектр завдань, спрямованих на фізичний захист природних комплексів, представників фауни та ареалів їхнього існування, а також суворий контроль за дотриманням правил природокористування і регламенту відвідування території туристами. Працівники охорони зобов'язані запобігати незаконним рубкам лісу, проводити профілактику та ліквідацію пожеж, захищати насадження від шкідників і хвороб, а також оперативно інформувати державні органи про будь-які надзвичайні ситуації. Окрім безпосередньої охоронної діяльності, служба відповідає за технічне утримання межових знаків, інформаційних стендів та протипожежної інфраструктури, контролює

дотримання проєктних вимог організації території та проводить просвітницьку роботу серед населення щодо важливості збереження цінних природних об'єктів.

Наукова робота на території НПП «Сколівські Бескиди» спрямована передусім на глибоке дослідження природних процесів, безперервний моніторинг змін у довкіллі та формування екологічних прогнозів. Отримані дані слугують фундаментом для розробки ефективних методів охорони й відтворення природних ресурсів, а також захисту унікальних екосистем та історико-культурної спадщини. Особливий акцент робиться на збереженні рідкісних видів флори і фауни, які перебувають під загрозою зникнення та охороняються Червоною книгою України і міжнародними списками. Ключові вектори роботи науковців охоплюють як фундаментальні, так і прикладні дослідження життєдіяльності екосистем в умовах заповідного режиму. До переліку пріоритетних завдань входить ведення Літопису природи, організація систематичних спостережень за кліматичними змінами та станом природних об'єктів, а також проведення повної інвентаризації біорізноманіття, включаючи рослинні угруповання та ландшафти.

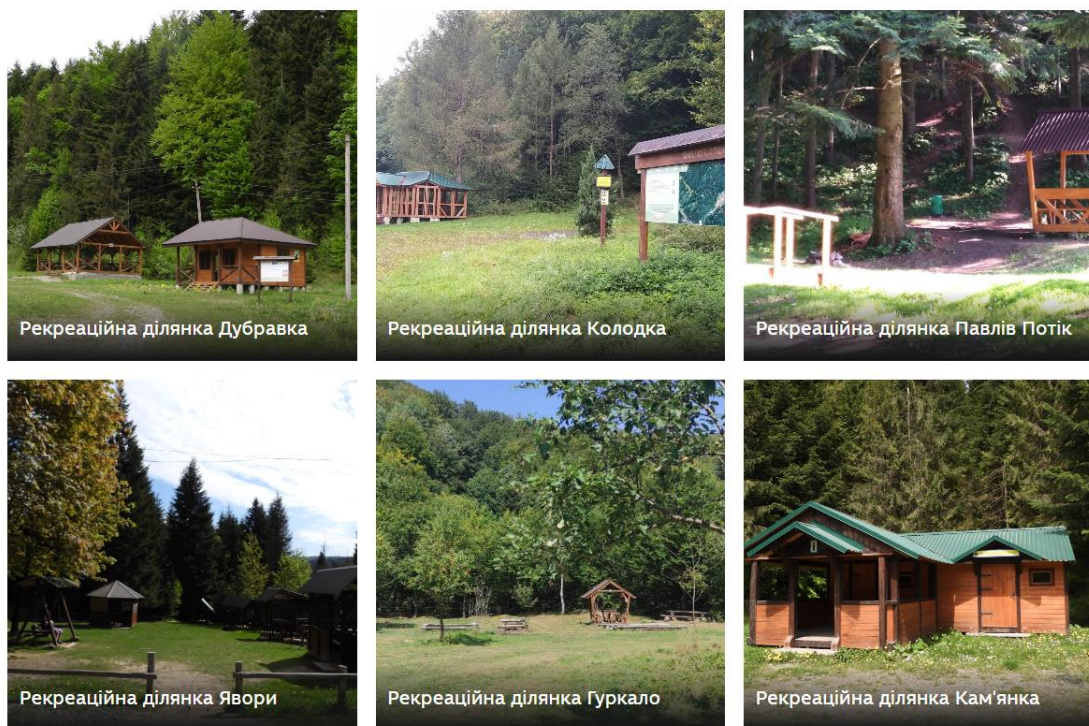


Рис. 2.2. Рекреаційні ділянки НПП «Сколівські Бескиди»

Природні комплекси та культурні ландшафти парку становлять виняткову екологічну, історичну та естетичну цінність, що створює надійне підґрунтя для їх збалансованого використання у наукових, освітніх та рекреаційних цілях. Задля ефективної організації туристичної та еколого-просвітницької діяльності у структурі установи функціонує спеціалізований підрозділ, відповідальний за рекреацію та благоустрій території. Результатом його більш ніж двадцятирічної роботи стала розбудова туристичної інфраструктури, яка на сьогодні включає десять облаштованих зон відпочинку, а також розгалужену мережу з дев'ятнадцяти промаркованих маршрутів та двох екологічних стежок.

2.2. Аналіз фінансового стану НПП «Сколівські Бескиди»

У таблиці 2.1 проведено детальний аналіз базових показників фінансової діяльності Національного природного парку (НПП) «Сколівські Бескиди» за період 2022-2024 років.

Аналіз дозволяє виявити основні тенденції у формуванні доходів, витрат та загальній ефективності господарювання установи.

Проведений аналіз базових показників фінансової діяльності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» за період 2022–2024 років, відображених у таблиці 2.1, дозволяє виявити низку важливих тенденцій у формуванні ресурсної бази та ефективності господарювання установи. Загальний обсяг доходів парку протягом досліджуваного періоду залишався відносно стабільним із незначним коливанням: після спаду у 2023 році на 2,4%, у 2024 році відбулося символічне зростання на 0,2%, що дозволило вийти на рівень 43,6 млн грн. При цьому левову частку надходжень (понад 98%) стабільно формують доходи від обмінних операцій, тобто від надання платних послуг та господарської діяльності, проте тут простежується тривожна негативна динаміка поступового скорочення обсягів надходжень протягом двох останніх років, що може свідчити про стагнацію попиту на рекреаційні послуги або зменшення обсягів реалізації продукції.

Таблиця 2.1

Базові показники фінансової діяльності НПП «Сколівські Бескиди»

Назва показника	Од. виміру	2022	2023	2024	Відхилення 2023-2022	Відхилення 2024-2023	Темпи росту, 2023/2022%	Темпи росту 2024/2023,%
Доходи від обмінних операцій	грн.	44328486	43427162	43151409	-901324	-275753	98,0	99,4
Доходи від необмінних операцій	грн.	284435	100000	475177	-184435	375177	35,2	475,2
<i>Всього доходів</i>	грн.	44612921	43527162	43626586	-1085759	99424	97,6	100,2
Витрати на виконання бюджетних програм	грн.	34075800	33876880	37301867	-198920	3424987	99,4	110,1
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	грн.	8700485	10660594	7026488	1960109	-3634106	122,5	65,9
Інші витрати за обмінними операціями	грн.	91000	101093	80000	10093	-21093	111,1	79,1
<i>Усього витрат за обмінними операціями</i>	грн.	42867285	44638567	44408355	1771282	-230212	104,1	99,5
<i>Усього витрат за необмінними операціями</i>	грн.	831684	770200	1663314	-61484	893114	92,6	216,0
Профіцит/дефіцит за звітний період	грн.	913952	-1881605	-2445083	-2795557	-563478	-205,9	129,9
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	грн.	3717629	2890665,5	6402756	-826963,5	3512090	77,8	221,5
Середньорічні залишки нормованих оборотних коштів	грн.	805133	515319	1521903	-289814	1006583,5	64,0	295,3
Витрати на гривню реалізованої продукції	грн./грн.	1,01	1,00	1,01	-0,004114	0,0087091	99,6	100,9
Оборотність нормованих оборотних коштів	об./рік	55,06	84,27	28,35	29,21504	-55,91879	153,1	33,6
Тривалість обороту	дн.	6,54	4,27	12,70	-2,266775	8,4249402	65,3	297,2

Доходи від необмінних операцій, попри різке зростання у 2024 році майже в 5 разів, залишаються незначними в абсолютних величинах і не мають вирішального впливу на загальну фінансову картину.

Аналіз витратної частини свідчить про суттєві структурні зрушення, які негативно вплинули на кінцевий фінансовий результат, зокрема витрати на виконання бюджетних програм у 2024 році зросли на 10,1%, а витрати за необмінними операціями збільшилися більш ніж удвічі. Водночас варто відзначити позитивну тенденцію до оптимізації виробничої собівартості у 2024 році, коли витрати на виготовлення продукції та надання послуг вдалося скоротити на 34,1% після їх різкого стрибка у попередньому році. Найбільш критичним індикатором фінансового стану установи є динаміка фінансового результату, яка демонструє перехід від прибуткової діяльності до хронічної збитковості: якщо 2022 рік парк завершив із профіцитом у 913,9 тис. грн, то вже у 2023 році сформувався дефіцит у розмірі 1,88 млн грн, який у 2024 році поглибився ще на 30% і сягнув 2,44 млн грн. Це свідчить про те, що темпи зростання витрат, особливо адміністративних та бюджетних, випереджають можливості парку генерувати власні доходи.

Показники майнового стану та ділової активності у 2024 році також зазнали суттєвих змін, зокрема середньорічна вартість основних виробничих фондів зросла у 2,2 рази, а залишки нормованих оборотних коштів збільшилися майже втричі, що може свідчити про оновлення матеріально-технічної бази або ж накопичення нереалізованих запасів. Це призвело до різкого сповільнення оборотності активів: коефіцієнт оборотності нормованих оборотних коштів впав з 84,27 обороту у 2023 році до 28,35 у 2024 році, а тривалість одного обороту зросла з 4,27 до 12,7 днів, що вказує на зниження ефективності використання оборотного капіталу та заморожування коштів у запасах. Показник витрат на 1 гривню реалізованої продукції залишається стабільно високим і коливається в межах 1,00-1,01 грн, що підтверджує відсутність запасу фінансової міцності та фактичну

роботу установи на межі беззбитковості або з мінімальним від'ємним результатом від операційної діяльності.

Фінансово-економічний стан НПП «Сколівські Бескиди» у 2022-2024 роках характеризується негативною динамікою. Попри стабільний рівень доходів, установа не змогла стримати ріст витрат (особливо за бюджетними програмами), що призвело до формування стійкого дефіциту бюджету у 2023-2024 роках.

Позитивним моментом є зростання вартості основних фондів (оновлення матеріальної бази), проте ефективність управління оборотними коштами у 2024 році знизилася. Для виправлення ситуації необхідно шукати шляхи збільшення доходів від обмінних операцій (розвиток туризму, платних послуг) та жорстко контролювати витратну частину для виходу на беззбитковість.

На рис. 2.3 зображено структуру операційних витрат НПП «Сколівські Бескиди» у 2022-2024 роках.

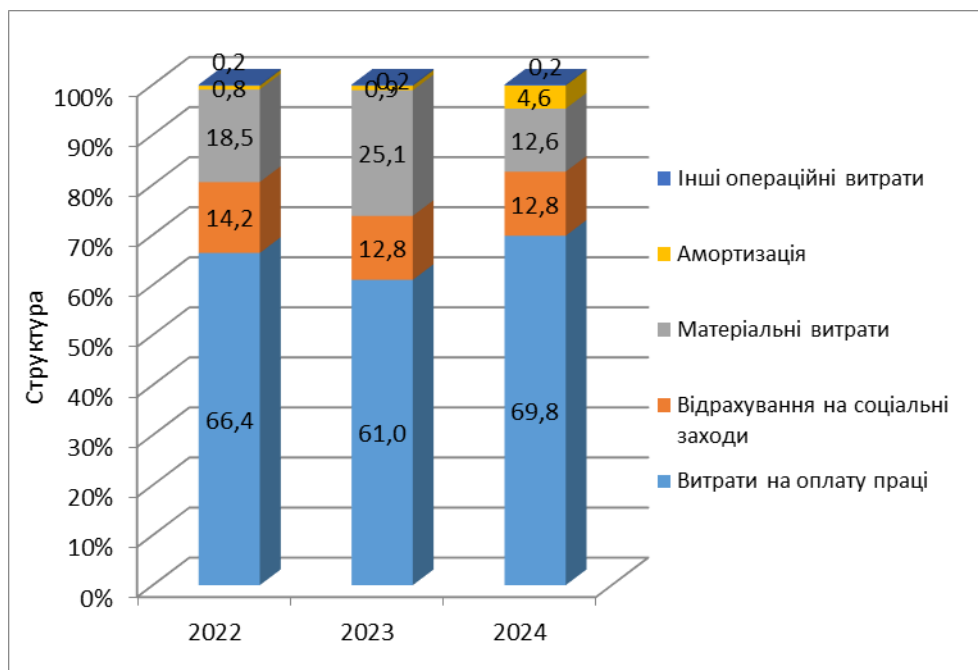


Рис. 2.3. Структура операційних витрат НПП «Сколівські Бескиди»

Аналіз динаміки та структури операційних витрат Національного природного парку «Сколівські Бескиди» за 2022-2024 роки, відображений на

рисунку 2.3, дозволяє зробити висновок про соціальну спрямованість бюджету установи, оскільки левову частку у структурі собівартості стабільно займають витрати на оплату праці та пов'язані з ними відрахування на соціальні заходи. Зокрема, питома вага фонду оплати праці коливалася від 61,0% у 2023 році до максимального значення 69,8% у 2024 році, що разом із відрахуваннями на соціальні заходи, які становили у звітному році 12,8%, формує понад 82% усіх операційних витрат парку. Такий розподіл є характерним для бюджетних установ природоохоронного спрямування, де основним ресурсом є людський капітал, задіяний в охороні території, науковій діяльності та наданні рекреаційних послуг.

Водночас спостерігається показова динаміка матеріальних витрат, частка яких суттєво зросла у 2023 році до 25,1% порівняно з 18,5% у 2022 році, що, ймовірно, було пов'язано з активізацією господарських робіт або закупівлею паливно-мастильних матеріалів та сировини для забезпечення функціонування парку, проте вже у 2024 році цей показник різко скоротився до 12,6%, поступившись місцем зростанню витрат на персонал. Окремої уваги заслуговує стаття амортизації, яка протягом 2022-2023 років залишалася на мінімальному рівні в межах 0,8%-0,9%, але у 2024 році продемонструвала стрімке зростання до 4,6%. Це повністю корелює з результатами попереднього аналізу фінансових показників, які засвідчили різке збільшення вартості основних виробничих фондів у 2024 році, та вказує на процес оновлення матеріально-технічної бази парку, що призвело до збільшення амортизаційних відрахувань. Частка інших операційних витрат протягом усього досліджуваного періоду залишалася стабільно низькою на рівні 0,2%, що свідчить про відсутність значних непередбачуваних витрат в адміністративній діяльності установи.

Розглянемо структуру загальних витрат НПП «Сколівські Бескиди» на рис. 2.4.

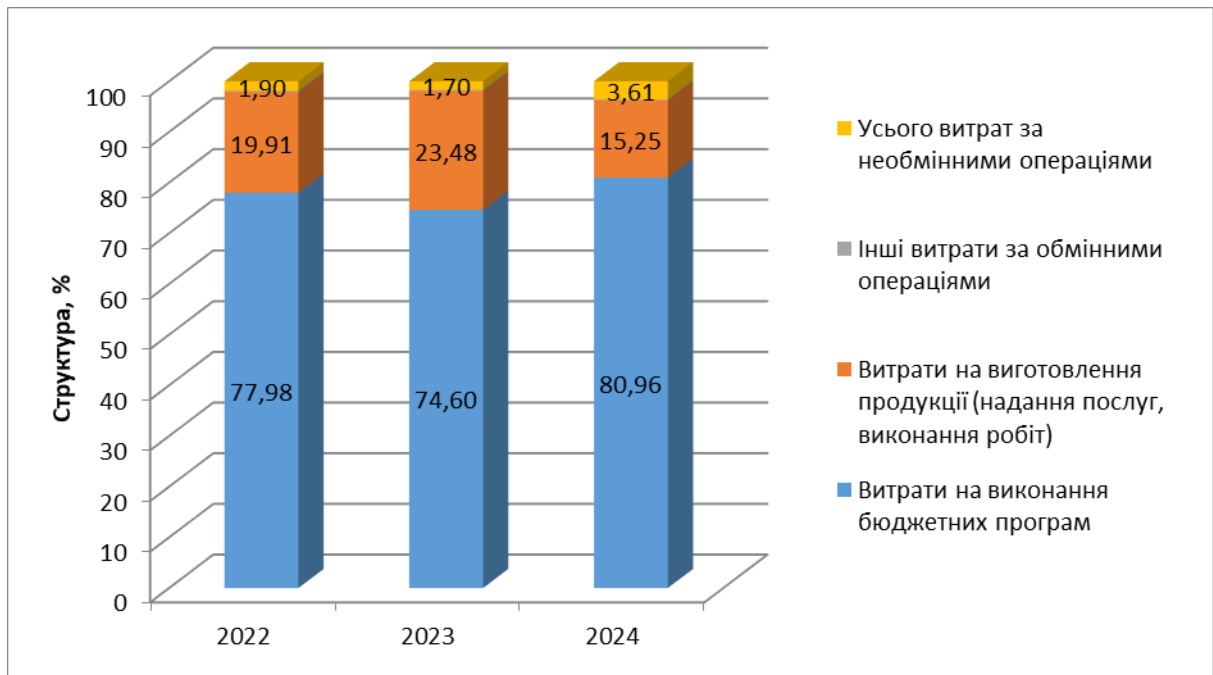


Рис. 2.4. Структура загальних витрат НПП «Сколівські Beskydy»

Аналіз структури загальних витрат Національного природного парку «Сколівські Beskydy» за 2022-2024 роки, представлений на рис. 2.4, чітко демонструє домінування бюджетної складової у фінансуванні діяльності установи, що є характерним для державних природоохоронних об'єктів. Лівову частку у структурі видатків протягом усього досліджуваного періоду займають витрати на виконання бюджетних програм, питома вага яких становила 77,98% у 2022 році, дещо знизилася до 74,60% у 2023 році, однак у 2024 році сягнула максимального значення на рівні 80,96%. Така динаміка свідчить про посилення залежності парку від державного фінансування у звітному році та збільшення навантаження на бюджетні асигнування.

Другою за значимістю статтею є витрати на виготовлення продукції, надання послуг та виконання робіт, які відображають господарську активність парку. Динаміка цього показника мала хвилеподібний характер: після зростання частки цих витрат з 19,91% у 2022 році до 23,48% у 2023 році, що свідчило про активізацію надання платних послуг, у 2024 році відбувся суттєвий спад до 15,25%. Це вказує на відносне скорочення обсягів або витратомісткості комерційної діяльності у загальній структурі витрат парку в останньому періоді. Найменшу питому вагу займають витрати за

необмінними операціями, які демонстрували стабільність у межах 1,70-1,90% протягом 2022-2023 років, проте у 2024 році їх частка зросла більш ніж удвічі, досягнувши 3,61%, що може бути пов'язано зі збільшенням цільових перерахувань або благодійної допомоги. Інші витрати за обмінними операціями займають настільки незначну частку в загальній структурі, що візуально майже не виділяються на діаграмі, що підтверджує їх несуттєвий вплив на загальний фінансовий стан установи.

Проаналізуємо показники, які характеризують ділову активність НПП, розраховані нами за період 2022-2024 років у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники ділової активності НПП «Сколівські Бескиди»

Назва показника	2022	2023	2024	Абс. відхилення, 2023-2022	Абс. відхилення, 2024-2023
Коефіцієнт оборотності активів, об./рік	10,22	26,40	17,93	16,18	-8,48
Тривалість обороту активів, дн.	35,22	13,63	20,08	-21,59	6,45
Коефіцієнт оборотності товарних запасів, об./рік	10,81	20,69	4,62	9,88	-16,07
Тривалість обороту запасів, дн.	33,31	17,40	77,97	-15,91	60,57
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об./кв.	228,44	639,86	428,28	411,42	-211,58
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дн.	1,58	0,56	0,84	-1,01	0,28
Тривалість операційного циклу, дн.	34,89	17,96	78,81	-16,93	60,85

Аналіз показників ділової активності Національного природного парку «Сколівські Бескиди», наведений у табл. 2.2, свідчить про значну волатильність ефективності використання ресурсів установи протягом 2022-2024 років. Загальна тенденція вказує на те, що найбільш ефективним роком був 2023-й, коли спостерігалось пікове прискорення оборотності активів, проте у 2024 році відбулося суттєве сповільнення ділової активності.

Зокрема, коефіцієнт оборотності активів зріс із 10,22 обороту у 2022 році до 26,40 у 2023 році, що супроводжувалося скороченням тривалості одного обороту з 35,22 до 13,63 днів, але вже у 2024 році цей показник знизився до 17,93 обороту, а тривалість обороту зросла до 20,08 днів, що свідчить про зниження віддачі від сукупних активів парку в останньому звітному періоді.

Найбільш критичні зміни відбулися у сфері управління товарними запасами, де після позитивної динаміки 2023 року, коли коефіцієнт оборотності запасів сягнув 20,69 обороту, а термін їх зберігання скоротився до 17,40 днів, у 2024 році зафіксовано різке погіршення ситуації. Коефіцієнт оборотності запасів впав до 4,62, а тривалість їх обороту зросла більш ніж у 4 рази, досягнувши 77,97 днів, що вказує на значне накопичення нереалізованих запасів або неефективне управління матеріальними ресурсами, які «заморожуються» на складах на тривалий термін.

Управління дебіторською заборгованістю залишається сильною стороною фінансової діяльності парку, бо коефіцієнт її оборотності залишається надзвичайно високим (428,3 у 2024 р.), а тривалість обороту не перевищує 1-го дня (0,84 дня у 2024р.), що свідчить про миттєві розрахунки контрагентів за надані послуги та відсутність проблем із платіжною дисципліною клієнтів. Через проблеми із запасами загальна тривалість операційного циклу у 2024 р. критично зросла до 78,81 дня проти 17,96 дня у 2023р., що підтверджує загальне зниження інтенсивності фінансово-господарських процесів та потреби оптимізації політики управління матеріальними ресурсами для відновлення ефективності діяльності.

Таблиця 2.3

Показники ліквідності та платоспроможності НПП «Сколівські Бескиди»

Назва показника	2022	2023	2024	Опт. значення
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,66	1,40	1,57	1– 3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,05	0,02	0,2 – 0,35
Коефіцієнт критичної ліквідності	41,70	21,03	2,37	0,7 – 0,8
Коефіцієнт маневреності обігового капіталу	50,13	29,60	5,32	0,2 – 0,4

Проведений комплексний аналіз показників ліквідності, платоспроможності та ділової активності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» за період 2022-2024 років, відображених у таблицях 2.2 та 2.3, дозволяє сформувати цілісну картину фінансового стану установи. Оцінка ліквідності свідчить про те, що парк зберігає здатність погашати поточні зобов'язання у середньостроковій перспективі, оскільки коефіцієнт поточної ліквідності протягом усього періоду перебував у межах нормативного діапазону (1-3), зафіксувавши значення 1,57 у 2024 році. Однак структура цієї ліквідності є незадовільною через критично низький рівень платоспроможності у моменті, адже коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 році становив лише 0,02 при нормі 0,2-0,35, що вказує на гострий дефіцит грошових коштів на рахунках для негайного розрахунку з кредиторами. Водночас спостерігається аномально високе значення коефіцієнта критичної ліквідності у попередні роки з різким падінням до 2,37 у 2024 році, що, попри зниження, все ще значно перевищує норматив і свідчить про перенасичення структури оборотних активів дебіторською заборгованістю або іншими розрахунковими коштами на фоні зниження маневреності оборотного капіталу до рівня 5,32.

Аналіз ділової активності підтверджує наявність диспропорцій у процесах управління активами, де 2023 рік виявився піковим за ефективністю використання ресурсів, тоді як у 2024 році відбулося суттєве уповільнення операційних процесів. Коефіцієнт оборотності активів знизився з 26,40 у 2023 році до 17,93 у 2024 році, що призвело до подовження періоду обороту активів до 20,08 днів. Найбільш вразливим місцем у 2024 році стало управління товарними запасами, ефективність якого різко впала: коефіцієнт оборотності запасів обвалився з 20,69 до 4,62 обороту на рік, а тривалість їх зберігання на складах зросла майже в 4,5 рази – з 17,40 до 77,97 днів, що вказує на заморожування коштів у матеріальних цінностях та проблеми зі збутом або використанням запасів. Єдиним стабільно позитивним фактором залишається надзвичайно висока швидкість розрахунків із дебіторами, де

тривалість обороту заборгованості не перевищує одного дня (0,84 дня у 2024 році), проте через проблеми із запасами загальна тривалість операційного циклу у звітному році критично зросла до 78,81 дня, що вимагає від керівництва негайних заходів щодо оптимізації управління матеріальними ресурсами та підвищення рівня абсолютної ліквідності.

Розраховані нами показники фінансової стійкості НПП «Сколівські Бескиди» подано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості НПП «Сколівські Бескиди»

Назва показника	2022	2023	2024
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,01	1,01	1,04
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,99	0,99	0,96
Коефіцієнт заборгованості	0,01	0,01	0,04
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,50	0,33	0,24

Проведений комплексний аналіз показників фінансової стійкості, ліквідності та ділової активності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» за 2022-2024 роки дозволяє сформувати цілісну картину фінансового стану установи, який характеризується високим рівнем автономії, проте має суттєві диспропорції у структурі активів та управлінні ресурсами. Оцінка фінансової стійкості засвідчує, що парк функціонує переважно за рахунок власних коштів, про що свідчить коефіцієнт фінансової незалежності, який, попри незначне зниження, залишається на надзвичайно високому рівні – 0,96 у 2024 році, тоді як коефіцієнт заборгованості становить лише 0,04. Разом з тим спостерігається негативна тенденція до зниження маневреності власного капіталу з 0,50 у 2022 році до 0,24 у 2024 році, що вказує на зменшення гнучкості у використанні власних ресурсів та їх поступове заморожування у необоротних активах.

Аналіз ліквідності та платоспроможності виявив серйозні структурні проблеми, оскільки, незважаючи на задовільний рівень поточної ліквідності

(1,57 у 2024 році), що вказує на теоретичну здатність покривати короткострокові зобов'язання, підприємство відчуває гострий дефіцит грошових коштів. Це підтверджується критично низьким коефіцієнтом абсолютної ліквідності на рівні 0,02 при нормативному значенні 0,2-0,35, що створює ризики неплатоспроможності в моменті часу. Водночас аномально високі показники критичної ліквідності у попередні роки (41,70 та 21,03) з різким падінням до 2,37 у 2024 році свідчать про кардинальну зміну структури оборотних активів та зниження частки швидколіквідних коштів, що підтверджується також різким падінням коефіцієнта маневреності обігового капіталу до 5,32.

Оцінка ділової активності демонструє, що 2023 рік був періодом пікової ефективності для парку, тоді як у 2024 році відбулося суттєве уповільнення операційних процесів. Коефіцієнт оборотності активів знизився з 26,40 у 2023 році до 17,93 у 2024 році, що призвело до подовження тривалості обороту активів до 20,08 днів. Найбільш критичним фактором стало різке погіршення управління товарними запасами у 2024 році: коефіцієнт їх оборотності впав до 4,62 обороту на рік, а тривалість зберігання запасів на складах зросла майже в 4,5 рази – з 17,40 до 77,97 днів, що є основною причиною подовження операційного циклу до 78,81 дня. Єдиним стабільно позитивним аспектом залишається висока дисципліна розрахунків із дебіторами, де тривалість обороту заборгованості не перевищує одного дня, проте загальне сповільнення оборотності запасів вимагає від керівництва парку невідкладних заходів щодо оптимізації матеріальних потоків для вивільнення заморожених ресурсів.

Дуже важливим для оцінки фінансового стану будь-якої організації є оцінка її рентабельності. Тому нами розраховано основні показники, які характеризують рентабельність діяльності НПП «Сколівські Бескиди» у період 2022-2024 роках (табл. 2.5 та рис. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка показників рентабельності НПП «Сколівські Бескиди»

Назва показника	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізації	44612921	43527162	43626586
Повна собівартість реалізованої продукції	8700485	10660594	7026488
Чистий прибуток	913952	-1881605	-2445083
Вартість власного капіталу	8802417	5000622,5	9973174
Вартість активів	8887787	5054500	10358159,5
Рентабельність реалізованих послуг	512,76	408,30	620,89
Чиста рентабельність діяльності	10,50	-17,65	-34,80
Рентабельність продажу	2,05	-4,32	-5,60
Рентабельність власного капіталу	10,38	-37,63	-24,52
Рентабельність всього капіталу	10,28	-37,23	-23,61

Проведений комплексний аналіз показників рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності Національного природного парку «Сколівські Бескиди» за 2022-2024 роки свідчить про значне погіршення фінансового результату діяльності установи, яке супроводжується переходом до збитковості та зниженням ефективності використання оборотного капіталу на фоні збереження високої фінансової незалежності.

Динаміка рентабельності чітко демонструє кризові тенденції, оскільки після прибуткового 2022 року парк зазнав збитків у розмірі 1,88 млн грн у 2023 році та 2,45 млн грн у 2024 році, що призвело до формування від'ємної чистої рентабельності діяльності на рівні $-34,8\%$ та рентабельності продажу $-5,6\%$ у звітному році. Така ситуація вказує на перевищення витрат над доходами та зниження ефективності основної діяльності, незважаючи на зростання вартості активів та власного капіталу.

Аналіз ліквідності виявив структурні диспропорції у платоспроможності установи: при нормативному значенні коефіцієнта поточної ліквідності (1,57 у 2024 році), що свідчить про загальну здатність покривати зобов'язання оборотними активами, спостерігається критичний дефіцит грошових коштів,

підтверджений коефіцієнтом абсолютної ліквідності на рівні 0,02. Водночас різке зниження коефіцієнта маневреності обігового капіталу до 5,32 та падіння коефіцієнта критичної ліквідності до 2,37 вказують на зменшення фінансової гнучкості парку.

Показники фінансової стійкості характеризують установу як високоавтономну, із коефіцієнтом фінансової незалежності 0,96 та мінімальним рівнем заборгованості (0,04), проте зниження коефіцієнта маневреності власного капіталу з 0,50 до 0,24 свідчить про тенденцію до іммобілізації власних ресурсів у необоротних активах, що зменшує можливості для оперативного маневрування коштами.

Оцінка ділової активності підтверджує сповільнення операційних процесів у 2024 році, що проявилось у зниженні коефіцієнта оборотності активів до 17,93 та критичному подовженні тривалості обороту товарних запасів до 77,97 днів, що стало основною причиною зростання операційного циклу до 78,81 днів, незважаючи на високу ефективність стягнення дебіторської заборгованості. Загалом, фінансовий стан НПП «Сколівські Бескиди» характеризується накопиченням збитків та проблемами з ліквідністю активів, що вимагає впровадження заходів з оптимізації управління запасами та витратами.

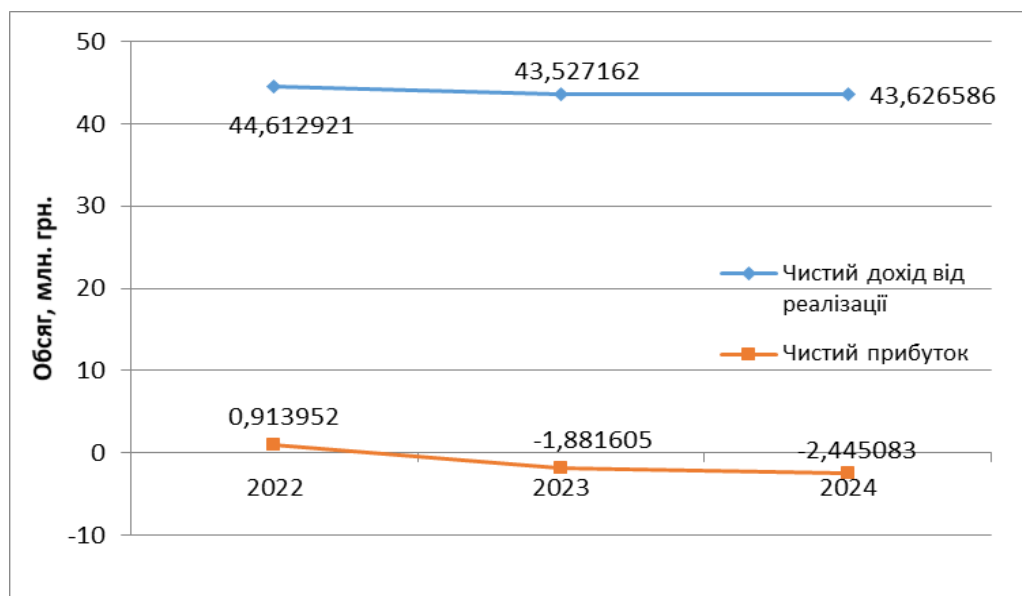


Рис. 2.5. Динаміка прибутковості НПП «Сколівські Бескиди»

Аналіз динаміки прибутковості Національного природного парку «Сколівські Бескиди» за 2022-2024 роки, візуалізований на рисунку 2.3, демонструє тривожну тенденцію стрімкого погіршення фінансового результату діяльності установи на фоні відносної стабільності доходів від реалізації. Графік наочно ілюструє диспропорцію між обсягами чистого доходу, який залишався майже незмінним протягом трьох років, та чистим прибутком, крива якого стрімко йде донизу, перетинаючи нульову позначку. Зокрема, чистий дохід від реалізації коливався в межах вузького діапазону 43,5-44,6 млн грн: після незначного зниження з 44,61 млн грн у 2022 році до 43,53 млн грн у 2023 році, у 2024 році відбулося мінімальне відновлення до 43,63 млн грн, що свідчить про здатність парку генерувати стабільний грошовий потік від надання послуг. Водночас показник чистого прибутку зазнав критичного падіння, трансформувавшись із позитивного значення 0,91 млн грн у 2022 році в глибокий збиток у наступні періоди. Вже у 2023 році фінансовий результат став від'ємним, склавши – 1,88 млн грн, а у 2024 році збитковість поглибилася до – 2,45 млн грн. Такий графічний аналіз чітко вказує на те, що при стабільних доходах витратна частина бюджету парку зростає випереджаючими темпами, що призвело до втрати рентабельності та формування хронічного дефіциту коштів, який вимагає невідкладних заходів фінансового оздоровлення.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО ПРИРОДНОГО ПАРКУ «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ»

3.1. Пропозиції впровадження системи соціально-екологічної відповідальності НПП «Сколівські Бескиди» та розрахунок витрат на них

Враховуючи фінансовий стан НПП «Сколівські Бескиди» (наявність дефіциту бюджету у 2023-2024 роках), впровадження соціально-екологічної відповідальності (СЕВ) не повинно бути декларативним. Воно має стати інструментом антикризового менеджменту, що дозволить залучити додаткові ресурси, оптимізувати витрати та покращити імідж національного парку. Пропонується поетапний план імплементації СЕВ (табл. 3.1), розрахований на 12 місяців (короткострокова перспектива).

Таблиця 3.1

План впровадження соціально-екологічної відповідальності
НПП «Сколівські Бескиди»

Етап (термін)	Заходи	Обґрунтування заходів на даному етапі
1. Діагностика та інституційне забезпечення (1–2 місяць)	Створення Координаційної ради з питань СЕВ	Залучення до ради представників адміністрації парку, голів місцевих територіальних громад (Сколівської, Східницької), представників туристичного бізнесу та екологічних ГО. Це не потребує витрат.
	Проведення енергоаудиту адміністративних та рекреаційних споруд	Оскільки комунальні послуги є частиною витрат, виявлення джерел тепловтрат дозволить реалізувати еколого-економічну відповідальність (зниження викидів та економія бюджету).
	Інвентаризація рекреаційних об'єктів	Оцінка безпечності та екологічності туристичних шляхів для мінімізації ризиків для відвідувачів.
2. Реалізація пілотних "зелених" ініціатив (3–6 місяць)	Програма "Чисті Бескиди"	Впровадження системи роздільного збору сміття на основних туристичних маршрутах (г. Парашка, водоспад Кам'янецький). Залучення волонтерів для прибирання (соціальний аспект).
	Енергоефективна модернізація	Заміна освітлення на LED, утеплення вікон/дверей в адмінбудівлях (на основі енергоаудиту).
	Цифровізація послуг	Запуск онлайн-продажу квитків та дозволів на відвідування (зменшення паперового документообігу, прозорість доходів)
3. Розвиток екосистеми партнерства та фандрайзинг (7–12 місяць)	Грантова діяльність	Подання мінімум 2-х заявок на міжнародні гранти (LIFE, транскордонне співробітництво) для фінансування природоохоронних заходів, оскільки власного бюджету недостатньо
	Співпраця з бізнесом	Розробка пакетів "Корпоративного волонтерства" для компаній (бізнес дає ресурси/гроші на відновлення джерела чи маркування стежки, парк – піар та організацію тимбілдингу).

Для реалізації запропонованих заходів впровадження соціально-екологічної відповідальності НПП «Сколівські Бескиди» та враховуючи дефіцитний бюджет парку, стратегія фінансування майбутніх заходів базується на принципі «мінімальні власні витрати – максимальне залучення донорів». Нижче наведено бюджет впровадження СЕВ.

Таблиця 3.2.
Бюджет впровадження заходів соціально-екологічної відповідальності
НПП «Сколівські Бескиди»

Напрямок заходу	Конкретні дії	Орієнтовна вартість, грн	Джерела фінансування	Очікуваний ефект
Екологічна складова	Встановлення баків для сортування сміття (10 точок)	25 000	Спонсорські кошти (місцевий бізнес), спецфонд	Зменшення забруднення, вторинна переробка
	Проведення енергоаудиту та дрібні заходи енергозбереження	40 000	Власні кошти (спецфонд), гранти енергоефективності	Економія витрат на енергоносії на 10-15%
Соціальна складова	Облаштування інклюзивної ділянки еко-стежки	80 000	Грантові кошти (соціальні фонди)	Доступність для маломобільних груп, позитивний імідж
	Освітні тренінги для місцевих гідів та школярів	10 000	Волонтерська праця науковців парку	Підвищення еко-свідомості громади
Економічна складова	Розробка та запуск системи онлайн-оплати (сайт/чат-бот)	30 000	Гранти на цифровізацію, спецфонд	Збільшення доходів від рекреації на 15-20% (легалізація потоків)
	Брендування еко-продукції (сувеніри, чаї з буферної зони)	15 000	Власні кошти (оборотні)	Додатковий дохід від реалізації продукції
Всього витрат		200 000	Власні: 45 тис. грн Залучені: 155 тис. грн	

Для реалізації плану потрібно близько **200 000 грн**. Однак, враховуючи збитковість парку у 2024 році (-2,44 млн грн), пропонується виділити з власного спецфонду лише **45 000 грн** (що становить близько 10% від доходів від необхідних операцій за 2024 рік). Решту 155 000 грн планується залучити через

грантові програми та партнерство з бізнесом (CSR-проекти готелів та курортів Східниці/Славського).

На основі розробленого плану впровадження соціально-екологічної відповідальності (СЕВ) та фінансового аналізу НПП «Сколівські Бескиди», нижче наведено детальний розрахунок інвестиційної потреби та термінів окупності запропонованих заходів (табл. 3.3).

Розрахунок базується на принципі **співфінансування**: мінімізація навантаження на дефіцитний бюджет парку (використання лише 45 тис. грн власних коштів) та залучення донорських/грантових ресурсів (155 тис. грн).

Таблиця 3.3

Інвестиційний портфель заходів соціально-екологічної відповідальності
НПП «Сколівські Бескиди»

№	Захід (Інструмент СЕВ)	Вартість, грн	Джерело фінансування	Статті витрат (Деталізація)
1	Енергомодернізація адмінбудівель	40 000	Власні кошти (Спецфонд)	Закупівля LED-світильників (15 тис.), матеріали для утеплення вікон/дверей (20 тис.), послуги енергоаудитора (5 тис.)
2	Цифровізація (Онлайн-квитки)	30 000	Грант (Цифровізація/Туризм)	Розробка модуля оплати на сайті/чат-боті (20 тис.), придбання 2-х смартфонів/терміналів для контролю (10 тис.)
3	Інфраструктура "Чисті Бескиди"	25 000	Спонсорство (Місцевий бізнес)	Закупівля та брендування 10 баків для сортування (15 тис.), друк інформаційних стендів (10 тис.)
4	Інклюзивна еко-стежка	80 000	Грант (Соціальні проекти/LIFE)	Будівельні матеріали (дерево, гравій) для облаштування пандусів та поручнів (60 тис.), оплата робіт (20 тис.)
5	Брендинг та сувенірна продукція	15 000	Власні кошти (Оборотні)	Дизайн та виготовлення першої партії еко-сумок, чаїв, магнітів (товар для перепродажу).
6	Освітні тренінги	10 000	Волонтерський внесок / Грант	Канцелярія, кава-брейки, транспортні витрати для лекторів.
Разом	Загальні інвестиції	200 000	Власні: 45 000 (22,5%) Залучені: 155 000 (77,5%)	

3.2. Обґрунтування доцільності та ефективності впровадження системи соціально-екологічної відповідальності НПП «Сколівські Бескиди»

Реалізація запропонованих заходів матиме комплексний вплив на роботу НПП «Сколівські Бескиди» в середньостроковій перспективі (2025-2026 рр.) (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Оцінка ефекту впровадження системи соціально-екологічної відповідальності НПП «Сколівські Бескиди»

№	Ефект	Напрямок впливу	Обґрунтування
1	Економічний ефект	Зниження операційних витрат	Заходи з енергоефективності дозволять скоротити витрати на утримання адміністративних будівель на 10–15%, що при поточному рівні цін може зекономити бюджет на ~60 000 грн (економія бюджетних коштів, які можна перенаправити на інші статті)
		Зростання спецфонду	Впровадження онлайн-квитків та нових платних еко-послуг (брендована продукція, корпоративні тури) дозволить збільшити доходи від обмінних операцій на 15–20%, переломивши негативну тенденцію спаду доходів 2023–2024 років. Це шлях до зменшення дефіциту бюджету. Загальний річний приріст доходу: 120 000 грн.
	Сумарний річний економічний ефект:		180 000 грн (60 000 грн економії + 120 000 грн додаткового доходу)
2	Екологічний ефект	Зменшення рекреаційного навантаження на заповідні зони	Шляхом грамотного перенаправлення потоків туристів на облаштовані еко-стежки.
		Ліквідація стихійних сміттєзвалищ	Завдяки системі сортування та вихованню культури туристів.
3	Соціальний ефект	Зміцнення довіри місцевої громади	Парк сприйматиметься не як "заборонена зона", а як партнер, що залучає туристів і створює можливості для заробітку місцевим жителям (реалізація крафтової продукції, послуги гідів).
		Посилення ролі парку як центру реабілітації	Створення інклюзивної інфраструктури дозволить парку виконувати важливу соціальну місію з оздоровлення ветеранів та постраждалих від війни.

Впровадження цих заходів генерує грошовий потік за двома напрямками: **економія витрат та генерація додаткового доходу.**

За рахунок цифровізації, сувенірів та збільшення турпотoku.

Легалізація вхідних квитків (Онлайн-система) дозволить національному парку мінімізувати "людський фактор" та тіньовий обіг готівки на КПП. За експертними оцінками, це дає +15-20% до збору рекреаційного збору. За рік економічний ефект від цього складатиме +50 000 грн/рік.

Реалізація сувенірної продукції: Продаж брендovаних товарів з маржею 30-40%, що дозволить НПП «Сколівські Бескиди» заробити +40 000 грн/рік (оборотність товару 2-3 рази на рік).

Зростання відвідуваності (Інклюзія + Маркетинг): Нова еко-стежка привабить нові категорії туристів (сім'ї з візками, літні люди) %, що дозволить НПП «Сколівські Бескиди» заробити +30 000 грн/рік (додаткові платні послуги: екскурсії, рекреаційний збір).

Окрім фінансової вигоди, проєкт генерує значний соціальний та екологічний ефект, який є основним для державної установи:

1. **Зменшення вуглецевого сліду:** Енергозбереження та сортування сміття знижують навантаження на екосистему Карпат.
2. **Соціальна інклюзія:** Створення доступного середовища для маломобільних груп населення виконує гуманітарну функцію (реабілітація військових, доступність для людей з інвалідністю).
3. **Покращення іміджу:** Парк демонструє прозорість (онлайн-оплати) та сучасність, що полегшує отримання великих міжнародних грантів (наприклад, LIFE чи Horizon Europe) у майбутньому.

Для оцінки результативності запропонованих нами заходів впровадження системи і принципів соціально-екологічної відповідальності для НПП «Сколівські Бескиди» доцільно також розглянути та оцінити термін окупності проєкту таких заходів.

Ми розраховували два показники окупності: для **загального проєкту** (щоб оцінити його ефективність для донорів) та для **бюджету парку** (щоб оцінити вигоду для самої установи).

Варіант 1. Окупність загальних інвестицій (Project PP)

$$PP_{project} = \frac{\text{Заг.інвестиції}}{\text{Річний _ економічний _ ефект}}$$

$$PP_{project} = \frac{200000\text{грн}}{180000\text{грн / рік}} = 1,1\text{року}(13\text{місяців})$$

Отже, з розрахунків бачимо, що проєкт є високоефективним, оскільки інвестиції повертаються трохи більше ніж за рік.

Варіант 2. Окупність власних інвестицій парку (Budget PP)

Оскільки парк витрачає лише 45 000 грн власних коштів, а отримує весь економічний ефект (і економія, і дохід залишаються в парку).

$$PP_{budget} = \frac{\text{Власні.інвестиції}}{\text{Річний _ економічний _ ефект}}$$

$$PP_{project} = \frac{45000\text{грн}}{180000\text{грн / рік}} = 0,25\text{року}(3\text{місяців})$$

Для бюджету НПП «Сколівські Бескиди» цей проєкт є надприбутковим. Кожна вкладена гривня власних коштів принесе 4 гривні ефекту вже в перший рік завдяки ефекту фінансового важеля (залучення грантів).

Реалізація запропонованих заходів є **фінансово безпечною та стратегічно вигідною**. За умови залучення грантового фінансування, парк зможе окупити власні витрати всього за 3 місяці, а в подальшому отримувати додатковий ресурс у розмірі близько **180 000 грн щороку**, що дозволить поступово скорочувати дефіцит бюджету, виявлений у 2024 році.

Впровадження соціально-екологічної відповідальності для НПП «Сколівські Бескиди» є не витратним механізмом, а інвестицією у виживання та розвиток установи. Запропонований план дозволяє трансформувати збиткову модель господарювання в екологічно сталу та соціально орієнтовану систему, мінімізуючи навантаження на державний бюджет.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі магістра встановлено, що сучасна парадигма функціонування об'єктів природно-заповідного фонду зазнає докорінних змін під впливом євроінтеграційних процесів та глобальних екологічних викликів. Традиційна модель «заповідника-фортеці», орієнтована виключно на консервацію природи та обмеження доступу, втрачає свою актуальність. Натомість, у контексті Європейського зеленого курсу (Green Deal) національні природні парки розглядаються як ключові елементи зеленої інфраструктури, що надають життєво необхідні екосистемні послуги. Доведено, що концепція соціально-екологічної відповідальності (СЕВ) для таких установ є не просто етичним вибором, а необхідним інструментом управління, що базується на «трикутнику сталості»: забезпеченні екологічної безпеки (збереження біорізноманіття), соціальної справедливості (взаємодія з громадами, інклюзія) та економічної ефективності (самозабезпечення через рекреацію).

Проведений глибокий аналіз фінансової звітності НПП «Сколівські Бескиди» за 2022–2024 роки виявив наявність системної кризи в управлінні ресурсами установи. Попри те, що парк зберігає стабільний обсяг чистого доходу від реалізації послуг (на рівні 43,6 млн грн у 2024 році), ефективність його господарської діяльності стрімко знижується. Якщо 2022 рік установа завершила з профіцитом у 913,9 тис. грн, то вже у 2023 році було зафіксовано збиток у 1,88 млн грн, який у 2024 році поглибився на 30% і сягнув критичної позначки у 2,45 млн грн. Це свідчить про те, що темпи зростання витрат (зокрема, на енергоносії та виконання бюджетних програм) суттєво випереджають темпи росту доходів, формуючи хронічний дефіцит бюджету.

Аналіз структури витрат засвідчив яскраво виражену соціальну спрямованість бюджету парку: понад 82% операційних видатків припадає на оплату праці персоналу та соціальні відрахування. Така структура, з одного боку, гарантує збереження кадрового потенціалу, але з іншого – залишає критично мало ресурсів для розвитку інфраструктури та модернізації. Вкрай тривожним

сигналом є стан ліквідності установи: коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 році впав до рівня 0,02 (при нормативі 0,2-0,35), що вказує на гострий дефіцит грошових коштів на рахунках і ризик неплатоспроможності в моменті. Крім того, зафіксовано різке сповільнення ділової активності: тривалість операційного циклу зросла з 18 днів у 2023 році до 79 днів у 2024 році, що зумовлено неефективним управлінням матеріальними запасами, які «заморожуються» на складах.

На основі фінансової діагностики доведено, що подальше функціонування НПП «Сколівські Бескиди» в межах існуючої екстенсивної моделі управління є неможливим і загрожує деградацією установи. Висока залежність від державного фінансування (частка бюджетних асигнувань у структурі витрат сягнула 81% у 2024 році) робить парк вразливим в умовах воєнного стану та дефіциту держбюджету. Впровадження системи соціально-екологічної відповідальності визначено як безальтернативний шлях антикризового менеджменту, що дозволить диверсифікувати джерела доходів, оптимізувати витрати через енергоефективність та залучити грантові ресурси під соціально значущі проекти.

У третьому розділі роботи розроблено детальний план впровадження соціально-екологічної відповідальності, розрахований на короткострокову перспективу (12 місяців). Запропонований механізм включає три логічні етапи:

- *Діагностичний етап:* Інституціоналізація процесу через створення Координаційної ради зі стейкхолдерами (громадами, бізнесом) та проведення енергоаудиту будівель.
- *Етап пілотних проєктів:* Реалізація конкретних ініціатив «швидкої перемоги», таких як програма «Чисті Бескиди» (впровадження роздільного збору сміття), цифровізація продажу квитків для виведення доходів з тіні, та енергомодернізація адміністративних приміщень.
- *Партнерський етап:* Системна робота з грантовими фондами та запуск програм корпоративного волонтерства для бізнесу.

Проведені розрахунки підтвердили високу економічну доцільність розробленого інвестиційного проєкту. Загальна потреба в інвестиціях для запуску системи СЕВ становить 200 тис. грн. Враховуючи дефіцитний стан бюджету

парку, запропоновано модель змішаного фінансування: виділення лише 45 тис. грн (22,5%) власних коштів зі спецфонду та залучення 155 тис. грн (77,5%) через грантові програми та спонсорство. Розрахунки показують, що реалізація цих заходів дозволить отримати сумарний річний економічний ефект у розмірі 180 тис. грн (за рахунок економії 60 тис. грн на енергоносіях та отримання 120 тис. грн додаткового доходу від нових еко-послуг). Термін окупності власних інвестицій парку становить рекордні 0,25 року (3 місяці), що робить цей проєкт фінансово безпечним та високорентабельним.

Окрім фінансового оздоровлення, реалізація результатів дослідження матиме значний суспільний ефект. В екологічному аспекті це забезпечить зменшення вуглецевого сліду установи та зниження рекреаційного навантаження на заповідні зони завдяки грамотному менеджменту туристичних потоків. У соціальному вимірі – створення інклюзивної інфраструктури (доступні еко-стежки) дозволить парку виконувати важливу гуманітарну місію з фізичної та психологічної реабілітації ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб. Також це сприятиме зміні іміджу парку в очах місцевих громад: від сприйняття як «закритої території» до партнера, що створює можливості для розвитку зеленого туризму та локального підприємництва.

Результати магістерської роботи дають підстави стверджувати, що НПП «Сколівські Бескиди» володіє значним невикористаним потенціалом. Впровадження запропонованої стратегії соціально-екологічної відповідальності дозволить трансформувати збиткову та залежну від бюджету установу в сучасну, європейського зразка природоохоронну організацію. Це забезпечить не лише вихід із поточної фінансової кризи, а й довгострокову сталість розвитку, гармонізуючи цілі охорони природи з потребами суспільства та економічними реаліями воєнного та повоєнного часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глобальні цілі сталого розвитку ООН [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.un.org.ua/images/documents/3615/%D1%86%D1%96%D0%BB%D1%96_web\(2\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/3615/%D1%86%D1%96%D0%BB%D1%96_web(2).pdf)
2. Міжнародний стандарт з Корпоративної соціальної відповідальності. Керівництво з соціальної відповідальності: ISO 26000: 2010 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.iso.org/iso/iso26000>
3. Екологічна відповідальність: досвід ЄС та можливості для України. Аналітичний документ. - Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля». - 2018, 42 с.
4. Дейлі Г. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку; пер. з англ. Ін-т сталого розвитку, 2002, 234 с.
5. Енцикліка Laudato Si Святішого Отця Франциска Про турботу за наш спільний дім, 2019 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.vatican.va/content/dam/francesco/pdf/encyclicals/documents/papafrancesco_20150524_enciclica-laudato-si_uk.pdf
6. Медоуз Д., Рандерс Й. Пределы роста. 30 лет, 2007, 342 с.
7. Пестель Э. За пределами роста. 1988, 272 с.
8. Супрун Н. А. Становлення парадигми сталого розвитку. Українська економічна думка про чинники та пріоритети економічного розвитку. 2014. С. 338-373.
9. Туниця Ю.Ю. Про концепцію стимулювання екологічно безпечної економіки. Вісник НАН України. 2012, № 5, 26 с.
10. Weizsaecker E., A. Wijkman. Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. - Springer, 2018, 220 p.
11. Ali, H. Y., Danish, R. Q., & Asrar-ul-Haq, M. (2020). How corporate social responsibility boosts firm financial performance: The mediating role of corporate image and customer satisfaction. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 166–177. <https://doi.org/10.1002/csr.1781>.
12. D'Amato, A., & Falivena, C. (2020). Corporate social responsibility and firm value: Do firm size and age matter? Empirical evidence from European listed companies. *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 27(2), 909–924. <https://doi.org/10.1002/csr.1855>.
13. Daugaard, D. (2020). Emerging new themes in environmental, social and governance investing: A systematic literature review. *Accounting & Finance*, 60, 1501–1530. <https://doi.org/10.1111/acfi.12479>.

14. European Council (2023). European Green Deal. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/green-deal/#what>.
15. Harjoto, M. A., Laksmana, I., & Wen Yang, Y. (2019). Board nationality and educational background diversity and corporate social performance. *Corporate governance. The International Journal of Business Society*, 19(2), 217-239. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19589.60648>.
16. Liao, L., Luo, L., & Tang, Q. (2015). Gender diversity, board independence, environmental committee and greenhouse gas disclosure. *The British Accounting Review*, 47, 409-424. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2014.01.002>.
17. Luque, A., & Herrero-García, N. (2019). How corporate social (Ir) responsibility in the textile sector is defined, and its impact on ethical sustainability: An analysis of 133 concepts. *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 26, 1285–1306. <https://doi.org/10.1002/csr.1747>.
18. Mishra, P., & Schmidt, G. B. (2018). How can leaders of multinational organizations be ethical by contributing to corporate social responsibility initiatives? Guidelines and pitfalls for leaders trying to do good. *Business Horizons*, 61, 833-843. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.07.011>.
19. Король О. Організація екскурсійного обслуговування в туризмі: навч. посіб. / О. Король. – Сучава, Сучавський університет, 2015, 110 с.
20. Кректун Б.В., Жиліщич Ю.В. Інноваційні підходи до оцінки біологічної повноцінності та технологічної придатності ягідної сировини для виготовлення продуктів із функціональними властивостями. Технології продуктів оздоровчого харчування: монографія / Пандяк І.Г., Вівчарук О.О., Майкова С. В., Маслійчук О. Б., Жиліщич Ю.В., Бомба М. Я., Федина Л. О. за ред. М.Я. Бомби. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2023. С.208- 242
21. Микитин Т. Організаційні механізми створення та функціонування екологічних стежок : Монографія. Микитин Т., Остапчук С., Машта Н., Прокопчук А. (під заг. ред. Микитина Т.). Рівне: Волин. обереги, 2018. 182 с.
22. «Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України»(№ 256 26 липня 2022 року) Про затвердження Положення про р... | від 26.07.2022 № 256 (rada.gov.ua) 136 36.
23. Про природно-заповідний фонд України Верховна Рада України; Закон від 16.06.1992 № 2456-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режимдоступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-12>.
24. Сопівник І. В., Будагай В. А., Альтанова А. Б. Соціальна робота засобами природотерапії із постраждалими внаслідок надзвичайних ситуацій. Колективна монографія [І. В. Сопівник, В. А. Будагай, А. Б. Альтанова, І. І. Демченко, О. В. Драчук, А. В. Наконечна, В. А. Мацола, О. Ю. Міхеєва, К. О. Федченко, О. П. Витриховська]. К.: «Компринт», 2021. 556 с.

25. Фітотерапія та ароматерапія : метод. вказ. до проведення практ. занять для магістрів 1-го курсу ІV мед. фак-ту / упоряд. А. Г. Істомін, О. Л. Сивенко, О. В. Резуненко та ін. Харків : ХНМУ, 2020. 24 с.

26. Фоменко Н.В. Рекреаційні ресурси та курортологія: навчальний посібник/ К.: Центр навчальної літератури, 2007. 312 с.