

Тематический раздел: **ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ  
ПРЕДПРИЯТИЯМИ.**

УДК 502.13:65.012.32

**Бакіна Т.В.** к.е.н., доцент кафедры «Экономика»  
Таврического государственного агротехнологического университета

**ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ  
ПРЕИМУЩЕСТВ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ВНЕШНИХ  
РЫНКАХ**

**ECOLOGICAL MANAGEMENT AS A FACTOR FOR PROVIDING  
SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES OF UKRAINIAN  
ENTERPRISES IN EXTERNAL MARKETS**

*В статье проведен анализ системы экологического менеджмента как неотъемлемой составляющей устойчивого развития предприятия и фактора обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ украинских предприятий на внешних рынках. Уточнено понятие «экологический менеджмент» с позиций его роли в экономической деятельности предприятия, дана характеристика и описан механизм взаимодействия подсистем системы экологического менеджмента на предприятии.*

**Ключевые слова:** *окружающая среда, менеджмент, предприятие, экономическая деятельность, система.*

*У статті проведено аналіз системи екологічного менеджменту як невід'ємної складової сталого розвитку підприємства і фактору забезпечення стійких конкурентних переваг українських підприємств на зовнішніх ринках. Уточнено поняття «екологічний менеджмент» з позицій його ролі в економічній діяльності підприємства, дана характеристика і*

*описаний механізм взаємодії підсистем системи екологічного менеджменту на підприємстві.*

**Ключові слова:** *навколишнє середовище, менеджмент, підприємство, економічна діяльність, система.*

*The article analyzes the environmental management system as an integral sustainable development component of the enterprise and the ensuring stable competitive advantages factor of Ukrainian enterprises in foreign markets. Concept of «ecological management» is clarified from the position of its role in the economic activity of the enterprise, interaction mechanism between the subsystems of ecological management systems at the enterprise are characterized and described.*

**Keywords:** *environment, management, enterprise, economic activity, system.*

**Постановка проблеми.** В условиях активной интеграции Украины в европейское сообщество и желания украинских производителей расширить сферу своей деятельности посредством выхода на внешние рынки особое значение приобретает принятие европейских ценностей их вживание в украинскую ментальность и постепенное, органичное внедрения в жизни украинского общества и практику хозяйствования.

Основой европейского выбора наряду с уважением к правам и свободам человека является ориентация на сбалансированное, устойчивое развитие, которое предполагает баланс экономических, социальных и экологических аспектов развития общества, способное обеспечить максимальное удовлетворение потребностей современности без вреда для будущих поколений. Устойчивое развитие является альтернативой экономикоцентричному, ориентированному на неограниченный экономический рост развитию приведшему мир на грань экологической катастрофы. Указанный вектор развития был закреплен в целом ряде международных документов и соглашений. Так взаимосвязи между

совершенствованием управления природопользованием и экономическим развитием были главными вопросами на Конференции ООН по окружающей среде и развития или «Саммите планеты Земля», состоявшейся в 1992 г. в Рио-де-Жанейро с участием глав государств и правительств более 170 государств мира. Основные ее документы – «Декларация Рио-де-Жанейро» и «Повестка дня на XXI век» (Агенда-21), которые гласили, что «для достижения устойчивого развития защита окружающей среды должна составлять неотъемлемую часть процесса развития и не может рассматриваться в отрыве от него» [1 с.27]. В «Повестке дня на XXI век» впервые прозвучал термин "экологический менеджмент", причем подчеркивалось, что экологический менеджмент следует отнести к ключевой доминанте устойчивого развития и одновременно к высшим приоритетам деятельности предприятий и предпринимательства. В соответствии с этим возникло и понятие системы экологического менеджмента как результат постоянного роста потребности предприятий и организаций в более системном управленческом подходе в вопросах охраны окружающей среды.

Так как экологическая ситуация во всем мире обостряется внимание политических лидеров, международных организаций и потребителей к экологической безопасности бизнеса растет. Таким образом, соблюдение предприятием требований и рекомендаций международных стандартов, таких как ISO 9000 и ISO 14000 к качеству и безопасности продукции и системе экологического менеджмента предприятия является необходимым условием выхода предприятия на внешние рынки, особенно рынки развитых стран.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В отечественной литературе проблемы исследования возможностей предприятия в экологической сфере нашло свое отражение в работах следующих авторов: Герасимчука З.В., Гринів Л.С., Кузьмін О.Є., Лукьянихина В.А., Мельника О.Г., Сабодаша В.В., Макеенко П.А., Никольского А.А.

Большое значение для современного уровня развития экологического менеджмента сыграли также работы таких зарубежных авторов, как Р. Вельфорд, Г. Нуммель, М. Портер, К. Рихтер, Н. Ханлей, Г. Шогрен, Б. Вите.

В то же время в хозяйственной практике недостаточно внимания уделяется необходимости интеграции экологических аспектов на всех стадиях разработки и реализации экономической стратегии.

**Целью статьи являются:**

- разграничение понятий «менеджмент окружающей среды» и «экологический менеджмент»;
- обоснование выделения подсистем системы экологического менеджмента;
- характеристика подсистем, компонент, входящих в подсистемы и механизмов их взаимодействия.

**Изложения основного материала исследования.** Говоря об экологическом менеджменте в Украине необходимо заметить что авторы используют англоязычные термины «environmental management» и «ecological management» отождествляя их, хотя есть большое отличие, состоящее в следующем:

- менеджмент природопользования (environmental management), для которого характерен традиционный «защитный подход», не требует смены существующей технико-экономической парадигмы;
- собственно экологический менеджмент (ecological management) требует переоценки некоторых основ современных социально-экономических систем и места в них предприятия, а также отхода от антропоцентристской концепции в пользу заботы о жизни на Земле в целом.

Для характеристики различий сделаем еще некоторые пояснения. Менеджмент окружающей среды следует понимать как координирующее начало, формирующее и приводящее в движение ресурсы предприятия для достижения целей в сфере рационального природопользования, охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности. Таким

образом, менеджмент окружающей среды является подсистемой системы менеджмента, ориентированной на определенный объект (подобно кадровому, производственному или финансовому менеджменту). Объектом управления в данном случае становятся выбросы в атмосферу и сбросы в водоемы, потребление сырья, энергии и экологические последствия от произведенных предприятием продуктов. Для такого подхода характерны технологии обезвреживания загрязнения на последнем этапе производственного цикла (так называемые технологии «конца трубы»). В отличие от него экологический менеджмент формирует и приводит в движение ресурсы предприятия для достижения экономических целей, которые в данном случае взаимосвязаны с целями рационального природопользования, охраны окружающей среды и экологически устойчивого развития. Экологический менеджмент, таким образом, становится не просто подсистемой системы менеджмента, но действие всех подсистем данной системы (кадрового, производственного, финансового менеджмента) основывается на принципах рационального природопользования, охраны окружающей среды и экологически устойчивого экономического развития, которая позволит предприятию получить определенные преимущества, такие как сокращение издержек, использование рыночного потенциала экологически чистых продуктов, улучшение имиджа предприятия и укрепление конкурентных позиций на национальных и международных рынках.

При анализе роли экологического менеджмента в хозяйственной деятельности предприятия, рассматриваем его как часть общей системы менеджмента на примере системы, разработанной Р.А.Фатхутдиновым (см. рис. 1) поскольку в ней наглядно представлена структура и взаимодействие подсистем в процессе функционирования всей системы.

Из схемы, представленной на рис. 1 видно, что в данной системе экологический менеджмент представлен двумя целями предприятия - ресурсосбережение и охрана окружающей среды (на схеме цели 3.2, 3.5), не

связанными с экономическими целями. То есть в данной системе представлен менеджмент окружающей среды.



Рис. 1. Система менеджмента предприятия [3 с.154]

Очевидно, что для успешного функционирования экологического менеджмента, данная структура должна претерпеть изменения. Они коснутся экономических аспектов системы менеджмента (блок 2), целевой подсистемы (блок 3), функциональной подсистемы (блок 4) и внешней среды системы менеджмента (блок 6). Некоторые блоки останутся без изменения, поскольку научное обоснование системы менеджмента (блок 1), управляющая подсистема (блок 7), обеспечивающая подсистема (блок 5) являются общими для всех частей системы. Появятся новые блоки - экологические аспекты системы менеджмента, характеризующие воздействие предприятие на окру-

жающую среду и объектная подсистема, элементы которой характеризуют стадии жизненного цикла. Представленные на рис. 1 обозначения расшифрованы в табл. 1

Очевидно, что для успешного функционирования экологического менеджмента, данная структура должна претерпеть изменения. Они коснутся экономических аспектов системы менеджмента (блок 2), целевой подсистемы (блок 3), функциональной подсистемы (блок 4) и внешней среды системы менеджмента (блок 6). Некоторые блоки останутся без изменения, поскольку научное обоснование системы менеджмента (блок 1), управляющая подсистема (блок 7), обеспечивающая подсистема (блок 5) являются общими для всех частей системы. Появятся новые блоки - экологические аспекты системы менеджмента, характеризующие воздействие предприятие на окружающую среду и объектная подсистема, элементы которой характеризуют стадии жизненного цикла. Представленные на рис. 1 обозначения расшифрованы в табл. 1

Таблица 1

Элементы системы менеджмента

Блоки системы	Элементы существующей структуры (рис.2)	Элементы предлагаемой структуры (рис.3)
Научное обоснование	Научные подходы к менеджменту Принципы менеджмента Общие методы менеджмента	1.1 Научные подходы к менеджменту 1.2 Принципы менеджмента 1.3 Общие методы менеджмента
Экономические аспекты	2.1 Основные экономические принципы деятельности  2.2 Экономическая эффективность  2.3 Основные экономические показатели	2.1 Основные экономические принципы деятельности 2.1.1 Экономические принципы ресурсосберегающей и природоохранной деятельности 2.2 Экономическая эффективность 2.2.1 Экономическая эффективность экологических затрат 2.3 Основные экономические показатели 2.3.1 Основные экономические показатели характеризующие работу экологического менеджмента

Целевая подсистема	<p>3.1 Повышение качества товаров и услуг</p> <p>3.2 Ресурсосбережение</p> <p>3.3 Расширение рынка сбыта товаров</p> <p>3.4 Организационно-техническое развитие производства</p>	<p>3.1 Повышение качества товаров и услуг</p> <p>3.1.1 Минимизация воздействия на окружающую среду на всех этапах жизненного цикла как неотъемлемая характеристика качества</p> <p>3.2 Ресурсосбережение</p> <p>3.2.1 Повышение эффективности природопользования на всех этапах жизненного цикла</p> <p>3.3 Расширение рынка сбыта товаров</p> <p>3.3.1 Использование преимуществ более чистой продукции при расширении рынка сбыта товаров</p> <p>3.4 Организационно-техническое развитие производства</p> <p>3.4.1 Переход от технологий очистки к технологиям, уменьшающим образование загрязняющих веществ в процессе производства</p> <p>3.5 Социальное развитие коллектива</p> <p>3.5.1 Формирование экологического имиджа</p> <p>3.5.2. Обеспечение здоровья и безопасности на рабочем месте</p> <p>3.5.3 Экологическое воспитание и образование работников</p> <p>3.6 Охрана окружающей среды</p> <p>3.6.1 Совершенствование экологического менеджмента</p> <p>3.6.2 Улучшение охраны окружающей среды</p> <p>3.6.3 Обеспечение экологической безопасности</p>
Функциональная подсистема	<p>4.1 Планирование</p> <p>4.2 Организация процессов</p> <p>4.3 Учет и контроль</p> <p>4.4 Мотивация</p> <p>4.5 Регулирование</p>	<p>4.1 Планирование</p> <p>4.2 Организация процессов</p> <p>4.3 Учет и контроль</p> <p>4.3.1 Экологический аудит</p> <p>4.4 Мотивация</p> <p>4.5 Регулирование</p>
Обеспечивающая подсистема	<p>5.1 Кадровое обеспечение</p> <p>5.2 Ресурсное обеспечение</p> <p>5.3 Информационное обеспечение</p> <p>5.4 Правовое обеспечение</p> <p>5.5 Организационно-техническое обеспечение</p> <p>5.6 Методическое обеспечение</p>	<p>5.1 Кадровое обеспечение</p> <p>5.2 Ресурсное обеспечение</p> <p>5.3 Информационное обеспечение</p> <p>5.4 Правовое обеспечение</p> <p>5.5 Организационно-техническое обеспечение</p> <p>5.6 Методическое обеспечение</p>
Внешняя среда	<p>6.1 Макросреда</p> <p>6.2 Инфраструктура рынка</p> <p>6.3 Микросреда рынка</p>	<p>6.1 Макросреда</p> <p>6.2 Инфраструктура рынка</p> <p>6.3 Микросреда рынка</p> <p>6.4 Состояние окружающей природной среды в регионе</p>

Управляющая подсистема	7.1 Управление персоналом 7.2 Социология и психология менеджмента 7.3 Процесс принятия и реализации управленческих решений 7.4 Анализ и принятие решений 7.5 Прогнозирование в принятии решений	7.1 Управление персоналом 7.2 Социология и психология менеджмента 7.3 Процесс принятия и реализации управленческих решений 7.4 Анализ и принятие решений 7.5 Прогнозирование в принятии решений
Экологические аспекты		8.1 Выбросы в атмосферу 8.2 Сбросы в водоемы 8.3 Загрязнение земель отходами 8.4 Загрязнение недр 8.5 Шумовое загрязнение 8.9 Радиационное загрязнение
Объектная подсистема		9.1 Маркетинг и изучение рынка 9.2 Проектирование и разработка продукции 9.3 Планирование и разработка продукции 9.4 Закупки 9.5 Производство и предоставление услуг 9.6 Проверки 9.7 Упаковка и хранение 9.8 Реализация и распределение 9.9 Монтаж и ввод в эксплуатацию 9.10 Техническая помощь и обслуживание 9.11 Утилизация и переработка продукции в конце полезного срока службы

*Курсивом выделены предложения автора*

Экономические аспекты в системе экологического менеджмента представлены экологическими затратами, т.е. затратами предприятия на сам экологический менеджмент, а также на природопользование, охрану окружающей среды и обеспечение экологической безопасности процессов, производимой продукции или услуг. Таким образом, можно выделить следующие компоненты этого блока: экономические принципы ресурсосберегающей и природоохранной деятельности предприятия, экономическая эффективность экологических затрат и основные экономические показатели, характеризующие эту деятельность.

В целевой подсистеме системы экологического менеджмента охрана окружающей среды должна быть выделена в отдельную цель со следующими

подцелями: совершенствование экологического менеджмента, улучшение охраны окружающей среды и обеспечение экологической безопасности. Кроме того, экологические аспекты должны учитываться при определении всех целей предприятия. Для повышения качества необходимо минимизировать воздействие на окружающую среду на всех этапах жизненного цикла; в рамках ресурсосбережения необходимо повышать эффективность использования природных ресурсов на всех этапах жизненного цикла; для расширения рынка сбыта товаров необходимо использовать преимущества более чистой продукции при расширении рынка сбыта товаров; в рамках организационно-технического развития производства необходимо осуществлять переход от технологий очистки к технологиям производства, уменьшающим образование загрязняющих веществ. Изменения функционального блока обусловлены необходимостью усиления роли функции экологического контроля, представленной экологическим аудитом.

Для системы экологического менеджмента среди факторов внешней среды предприятия кроме макросреды, микросреды и инфраструктуры большую значимость получает состояние окружающей природной среды в регионе. В системе экологического менеджмента появляется 2 новых блока: экологические аспекты деятельности предприятия и блок объектной подсистемы, в качестве экологических аспектов системы экологического менеджмента выделим выбросы в атмосферу загрязняющих веществ, сбросы в водоемы, загрязнение земель отходами, загрязнение недр, шумовое и радиационное загрязнение. Среди элементов объектной подсистемы выделим стадии жизненного цикла, в соответствии с международными стандартами качества и экологической безопасности ISO 9000 и ISO 14000: маркетинг и изучение рынка, проектирование и разработка продукции, планирование и разработка процессов, закупки, производство или предоставление услуг, проверки, упаковка и хранение, реализация и распределение, монтаж и ввод в эксплуатацию, техническая помощь и обслуживание, утилизация или

переработка продукции в конце полезного срока службы. Таким образом, учитывая изменения, обусловленные особенностями деятельности предприятия в экологической сфере, предложенная автором схема, представленная на рис. 2 характеризует все аспекты системы экологического менеджмента.

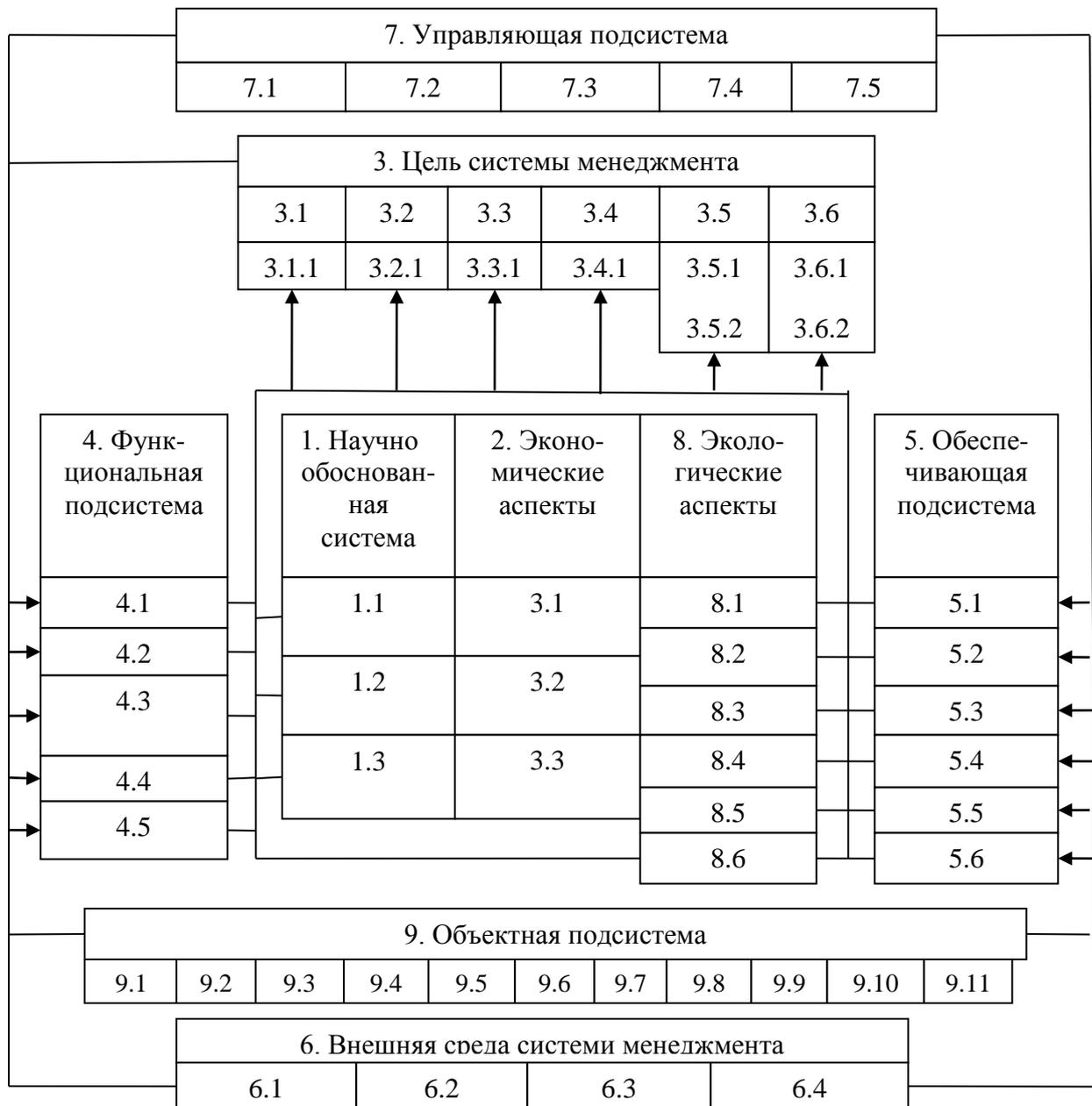


Рис. 2. Экологический менеджмент в системе менеджмента предприятия

Выводы. Интеграция экологических аспектов во все сферы деятельности предприятия привела к необходимости выделения двух разных подходов к

менеджменту в экологической сфере: менеджмент окружающей среды и собственно экологический менеджмент. Менеджмент окружающей среды, по мнению автора, представляет собой координирующее начало, формирующее и приводящее в движение ресурсы предприятия для достижения целей в сфере природопользования, охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности, являясь функциональной зоной системы менеджмента, ориентированной на определенный объект. Объектом управления в данном случае становятся выбросы в атмосферу и сбросы в водоемы, потребление сырья, энергии и экологические последствия от произведенных предприятием продуктов. Экологический менеджмент формирует и приводит в движение ресурсы предприятия для достижения экономических целей, которые в данном случае взаимосвязаны с целями рационального природопользования и охраны окружающей среды, то есть экологический менеджмент является не просто функциональной зоной системы менеджмента, но работа всей системы, включая кадровый, производственный, финансовый менеджмент, основывается на принципах рационального природопользования, охраны окружающей среды и экологически устойчивого экономического развития.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Герасимчук З.В. Екологічна безпека регіонів: [монографія] / З.В. Герасимчук, А.О. Олексюк. – Луцьк: Надстир'я, 2007. – 280 с.
2. Гринів Л.С. Екологічно збалансована економіка: проблеми теорії і практики [Монографія] / Л.С. Гринів. – Львів: Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2001. 240с.
3. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: [навч. посіб.] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, “Інтелектзахід”, 2007. – 384 с.

4. Лукьянихин В.А. Экологический менеджмент: принципы и методы: [монография] / В.А. Лукьянихин, Н.Н.Петрушенко. – Сумы: ИТО “Университетская книга”, 2004. – 408 с.
5. Методы решения экологических проблем: [монография/ ред. Л.Г. Мельник и В.В. Сабодаш]. – Сумы: Изд-во “Козацкий вал”, 2005. – Вип. 2. – 530 с.
6. Руководство по разработке и внедрению системы экологического менеджмента (краткая версия): [ред. П.А. Макеенко, А.А. Никольский]. – Москва: Изд-во научного и учебно-методического центра, 2004. – 20 с.

#### REFERENCES:

1. Herasymchuk Z.V. (2007) Ekolohichna bezpeka rehioniv [Ecological safety of regions]. Lutsk: Nadstyria. (in Ukrainian)
2. Hryniv L.S. (2001) Ekolohichno zbalansovana ekonomika: problemy teorii i praktiki [Ecologically balanced economy: problems of theory and practice]. Lviv: Publishing Center LNU im. I. Franka. (in Ukrainian)
3. Kuzmin O.I. (2007) Teoretychni ta prykladni zasady menedzhmentu [Theoretical and applied principles of management]. Lviv: National University Publishing house “Lvivska politekhnikha”, “Intelektzakhid”. (in Ukrainian)
4. Lukianykhyn V.A. Ekolohycheskyi menedzhment: pryntsypy y metody [Environmental management: principles and methods]. Sumy: YTO “Unyversytetskaia knyha”. (in Ukrainian)
5. Melnyk L.H., Sabodash V.V. (2005) Metody reshenyia ekolohycheskykh problem [Methods of solving environmental problems]. Sumy: Publishing house “Kozatskyi val”. (in Ukrainian)
6. Makeenko P.A., Nykolskyi A.A. (2004) Rukovodstvo po razrobotke y vnedrenyiui systemy ekolohycheskoho menedzhmenta (kratkaia versyia) [The development and implementation guidelines of the environmental management system (short version)]. Moscow: Publishing house of scientific and educational-methodical center. (in Russian)

**Bakina T. V.** Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Economic Theory Department  
Tavria State Agrotechnological University

**ECOLOGICAL MANAGEMENT AS A FACTOR FOR PROVIDING  
SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES OF UKRAINIAN  
ENTERPRISES IN EXTERNAL MARKETS**

Presently, questions of environmental and environmental safety became the most important political questions. Traditionally in solving environmental problems, various methods of pollutants disposal that formed during the production process are used. The focus was technical and technological aspects. At the present stage of technological progress special attention is paid to the ecological requirements to production technologies. These new requirements provide transition from the elimination of the consequences to pollution control at all stages of the production life cycle. Also in these conditions management comes to the forefront and becomes a decisive economic factor. This factor defines the further effective development. In this way, in modern conditions enterprises focus more on management, politics, culture that are expressed in the style and methods of management. These changes put forward new requirements for the management of all types of businesses and the level of knowledge and competence of managers at all levels in environmental issues. It is necessary to take into account the ecological features with the management of production, development of new products, marketing operations, personnel, finances.

Nowadays ecological management allows enterprises to receive some advantages, such as cost reduction, the use of the market potential of environmentally friendly products, image of the enterprise improvement.

Review and analysis of research national and foreign authors that are dedicated the problems of ecological management showed that a free interpretation of some concepts has led to varying interpretations. This caused a need to distinguish between the concepts of "ecological management" and "administrative

environmental governance". The concepts of "administrative environmental governance" associated to public administration in the sphere of environmental and environmental safety. Relative to the enterprise is more correct to use the term "ecological management".

The integration of environmental aspects in all spheres of enterprise activity led to the need allocation of two different approaches to management in the environmental zone: «environmental management» and «ecological management». According to the author, «environmental management» is coordinating the beginning that forms and actuates the enterprise resources and it allows the enterprise to achieve goals in sphere environmental and environmental safety. This sphere is a functional zone management system that focuses on a definite object. In this case, emissions into the atmosphere, discharges into water bodies, consumption of raw materials, energy and environmental impacts of the products produced by the enterprise become management object.

Ecological management forms and actuates the enterprise resources to achieve the economic goals. In this case, economic objectives linked to the objectives environmental and environmental safety. Thus, ecological management is a functional zone management system and the work of the entire system, including cadre, production, financial management, based on environmental management principles, environmental safety and sustainable economic development.