

Вергун Л. І.\*

## ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧИННИК МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

*У статті досліджується механізм взаємодії екологічного менеджменту та міжнародної конкурентоспроможності компанії, розкрито напрями і форми впливу екологічного менеджменту на конкурентні позиції підприємств і компаній. Екологічний менеджмент розглядається на корпоративному, національному та міжнародному рівнях.*

**Ключові слова:** екологічний менеджмент, корпоративна екологічна відповідальність, екологічна політика.

*The mechanism of correlation between ecological management and international competitiveness of a company is analyzed in the article. Main spheres and forms of ecological management influence on competitive positions of entities and companies were described. Ecological management is analyzed on corporative, national and international levels.*

**Key words:** environmental management, corporate environmental responsibility, environmental policy.

*В статье исследуется механизм взаимодействия экологического менеджмента и международной конкурентоспособности компании, раскрыты направления и формы влияния экологического менеджмента на конкурентные позиции предприятий и компаний. Экологический менеджмент рассматривается на корпоративном, национальном и международном уровнях.*

**Ключевые слова:** экологический менеджмент, корпоративная экологическая ответственность, экологическая политика.

У процесі здійснення своєї виробничої діяльності підприємства справляють негативний вплив на оточуюче навколишнє середовище. Якими б не були природоохоронні заходи і рішення організаційного характеру на міжнародному, регіональному, національному чи галузевому рівні, вони обов'язково повинні бути втілені в конкретні заходи, оскільки підприємства і компанії виступають тими об'єктами, на яких повинна зосереджуватися діяльність у сфері екологічного менеджменту.

Основою механізму сучасного економічного менеджменту компанії є системний підхід, елементи якого почали формуватися у кінці ХХ століття. Так, у «Порядку денному на ХХІ століття», прийнятому на Міжнародній конференції по навколишньому середовищу і розвитку в Ріо-де-Жанейро зазначається, що «екологічний менеджмент, як частину загальної системи управління організації, зорієнтованої на досягнення цілей і політики у сфері навколишнього середовища, необхідно віднести до ключової домінанти сталого розвитку і водночас до найвищих пріоритетів промислової діяльності і підприємництва» [1].

\* кандидат економічних наук, доцент економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

На рівні компанії система екологічного менеджменту як чинника її міжнародної конкурентоспроможності досліджується в рамках концепції корпоративної екологічної відповідальності, під якою розуміється бізнес-діяльність, що приносить користь навколишньому середовищу чи пом'якшує негативний вплив бізнесу на нього [2, с. 6-7].

У компаніях, особливо міжнародних, все більш поширеною стає думка, що екологічне управління та регулювання можуть слугувати стимулом до інновацій, заохочуючи компанії отримувати додаткові конкурентні переваги або ж скорочувати витрати шляхом розробки і впровадження нових механізмів та інструментів вирішення екологічних проблем [3 с. 621-622].

Реалізація ініціатив в сфері корпоративної екологічної відповідальності зазвичай є різною для кожної компанії або, навіть, галузі. Це залежить від цілого ряду факторів, таких як їх розмір, сфера діяльності, корпоративна культура тощо. Міжнародні компанії, що активно займаються виробництвом, стикаються з широким спектром екологічних проблем, у той час як компанії, бізнес яких орієнтований більше на торгівлю, або ж ті, що працюють у сфері послуг, стикаються з цим у меншій мірі. Незважаючи на те, що міжнародні компанії більш схильні вирішувати екологічні питання, починаючи з окремих заводів чи підрозділів, все частіше вони інтегрують проблему захисту навколишнього середовища в весь спектр своєї діяльності. Незалежно від характеру екологічних зобов'язань, більшість міжнародних компаній проходять подібну послідовність дій, коли починають займатися проблемою свого впливу на навколишнє середовище. Цю послідовність вдалося простежити завдяки накопиченим Світовим Банком емпіричним даним [4]. В узагальненій формі вони виглядають наступним чином:

**1. Розробка корпоративної екологічної політики:** компанія, яка прагне зменшити свій негативний вплив на навколишнє середовище, зазвичай розробляє ряд екологічних принципів і стандартів, які часто включають формальні цілі. У більшості таких заяв, щонайменше, формулюються наміри компанії дбати про довкілля під час проектування, виробництва і розповсюдження її продукції і послуг; діяти у такий спосіб, щоб бізнес компанії повністю відповідав законодавству в цій сфері; про те, що компанія вестиме цю політику відкрито, щоб співробітники, місцеві громади та інші зацікавлені сторони змогли отримати інформацію про будь-які потенційно можливі несприятливі наслідки для навколишнього середовища, які можуть мати місце внаслідок діяльності компанії.

**2. Екологічний аудит:** до того як компанія спробує зменшити свій вплив на навколишнє середовище, дуже важливо, що вона мала спочатку повне і чітке уявлення про його рівень. Для більшості міжнародних компаній найчастіше мова йде про екологічний аудит. Метою такого аудиту є розуміння типу і кількості ресурсів, що використовуються компанією, самого процесу виробництва продукції або функціонування окремих заводів, а також видів відходів та викидів, що генеруються виробництвом, тобто відповідних екологічних аспектів. Деякі компанії також намагаються виразити кількісно отримані дані в грошовому еквіваленті, щоб зрозуміти їх вплив на прибутки. Це також допомагає встановити пріоритети відносно того як компанія може отримати найбільшу віддачу від своїх зусиль.

**3. Залучення співробітників:** компанії-лідери визначають, що для забезпечення ефективності екологічної політики слід охопити співробітників в рамках всієї організації, а не тільки тих, чия робота безпосередньо пов'язана з навколишнім середовищем. Щоб реалізувати це завдання, компанії ініціюють різні заходи, особливо у сфері навчання, щоб допомогти співробітникам зрозуміти екологічні наслідки їх роботи і підтримати їх зусилля заради позитивних змін. Деякі компанії йдуть далі, допомагаючи співробітникам стати більш екологічно відповідальними в їх повсякденному житті, створюючи справжню

екологічну етику. Крім навчання, багато компаній створюють стимули, заохочення і програми визнання для співробітників, які демонструють свою екологічну відповідальність.

4. **«Зелені закупівлі»:** щоб переконатися у тому, що їхні продукти і процеси є екологічно дружніми, багато компаній прагнуть купувати екологічно чисту продукцію та матеріали від постачальників. Деякі компанії беруть участь в об'єднаннях покупців, через які вони здійснюють колективний вплив на постачальників, щоб постачальники також задумувались над альтернативними, більш екологічними продуктами і процесами.

5. **«Зелені продукти»:** продукти самі по собі можуть бути більш екологічно чистими, якщо при їх виробництві, наприклад, контролювати викиди, шум, знизити ризики для здоров'я і безпеки працівників, а також якщо знизити потреби в енергоносіях.

З точки зору практичного втілення, корпоративна екологічна відповідальність на рівні міжнародних компаній проявляється наступним чином:

- компанія дотримується природоохоронного законодавства: проводить державну екологічну експертизу своїх об'єктів, здійснює моніторинг і оцінку діяльності відповідно до законодавчо встановлених вимог, впроваджує найкращі наявні технології;

- компанія вдосконалює систему управління процесами. Вона має стратегію (чи політику) в області охорони довкілля, реалізує системні технологічні і/або організаційні рішення, що дозволяють мінімізувати негативний вплив своїх підприємств і продукції, регулярно проводить оцінку і аналіз впливу технологічних процесів і продукції на довкілля та здоров'я людини; результати цієї роботи враховуються при постановці нових природоохоронних завдань;

- у системі менеджменту присутні елементи, що дозволяють враховувати екологічні аспекти діяльності на рівні ухвалення будь-яких рішень. Наприклад, у компаніях, які працюють у сфері послуг, при закупівлі паперу для офісу свідомо вибирається папір з переробленої сировини; чи при виборі постачальника устаткування враховується не лише вартість і якість, але і можливість здати це обладнання назад після закінчення терміну служби на переробку;

- забезпечується відкритість екологічної інформації, ведеться діалог із зацікавленими сторонами. Це завдання реалізується різними способами, наприклад, через публікацію звітів за екологічними показниками; проведення громадських обговорень планів і проектів розвитку компанії, відповідь компанії на актуальні питання, які викликають найбільше хвилювання в суспільстві, і представлення своєї офіційної позиції з цього приводу, при цьому важливо постійно відслідковувати появу нових проблем і активно реагувати на них;

- компанія приділяє належну увагу науковим дослідженням в області охорони довкілля, відстежує на ринку появу нових більш екологічних технологій і рішень, які вона зможе впровадити у свій виробничий процес. Крім того, компанія може надавати фінансову і іншу підтримку науковим розробкам і громадським ініціативам в цій сфері [5].

Таким чином, концепція корпоративної екологічної та соціальної відповідальності докорінно змінює уявлення про роль бізнесу в суспільстві. Міжнародні компанії виконують не лише економічні функції, але стають все більше політичними, моральними, екологічними, соціальними партнерами в суспільстві. Бізнес постає повноправним учасником всіх соціальних відносин. Така багатофункціональність бізнесу призводить до збільшення покладеної на нього суспільної відповідальності.

До базових концептуальних положень системи екологічного менеджменту, що реалізується на корпоративному рівні, рівні компаній і підприємств, відносяться:

- постійне вдосконалення, засноване на тріаді «плануй-здійснюй-контролюй»;

- прихильність і спрямованість керівництва компанії на результативне та ефективне функціонування системи екологічного менеджменту (СЕМ), включаючи надання необхідних ресурсів;
- гнучкість і простота, які дозволяють СЕМ оперативно адаптуватися до змін оточуючого навколишнього середовища і позитивно сприйматися персоналом компанії;
- сумісність із загальною організаційною політикою і культурою підприємства, в яких система екологічного менеджменту виступає невід'ємною складовою.

Реалізація зазначених принципів у структурній системі екологічного менеджменту забезпечує компанії зменшення масштабів негативного впливу підприємницької діяльності на навколишнє середовище, підвищення ступеню відповідності національним і міжнародним законодавчим вимогам в екологічній сфері, підвищення ефективності природоохоронної діяльності і зменшення витрат на ліквідацію наслідків забруднення, підвищення загальної культури персоналу та іміджу компанії, її конкурентоспроможності на національному і міжнародному ринках [3, с. 622].

Ці ж принципи системного підходу до екологічного менеджменту реалізується не лише на рівні підприємств і компаній, але й на рівні регіональних інтеграційних угруповань, перш за все у Європейському Союзі, та рівні глобальних інституцій (СОТ, МВФ, міжнародні саміти з питань охорони навколишнього середовища і сталого розвитку).

На рівні ЄС система екологічного менеджменту постає як різноманітна, структурована, субординована, комунітарна екологічна політика у якій діалектично взаємодіють національні та загальноєвропейські підходи і принципи до управління природоохоронною діяльністю компаній і фірм.

На сьогодні країни ЄС здійснюють спільну екологічну політику на закріплених в Амстердамській Угоді принципах попередження екологічної шкоди, ліквідації наслідків та відшкодування збитків, завданих навколишньому середовищу, екологічної орієнтованості підприємницької діяльності. Реалізації цих принципів підпорядкована і система менеджменту, що здійснюється у рамках функціонування різноманітних інститутів Європейського Союзу, як загальної компетенції, так і спеціальних, серед яких провідні позиції займає Європейське екологічне агентство (ЄЕА), у діяльності якого беруть участь не лише країни-члени ЄС, але й інші держави. Основою практичного менеджменту ЄС в екологічній сфері виступають середньострокові програми Співтовариства, зокрема Рамкова програма з конкурентоспроможності та інновацій (СІР).

Сьома рамкова програма з наукових досліджень і технологічного розвитку (7РІП), програма LIFE+, а також такі структурні фонди як Європейський фонд регіонального розвитку і Фонд згуртування [6, с.10]. Особливістю цих програм і фондів є те, що вони формують спеціальні політико-правові та економічні інструменти, при допомозі яких здійснюється управління природоохоронною діяльністю у європейському конкурентному просторі. В узагальненому вигляді сукупність інструментів екологічної політики ЄС і відповідно системи екологічного менеджменту можна класифікувати на суто економічні (екоподатки і тарифи на продукцію, фінансове сприяння, субсидії, ліцензії, платежі) інструменти обов'язкового інформування (екологічне маркування), добровільного інформування (публікації екологічних доповідей, екологічні знаки якості), екологічного захисту споживача (економічні і моральні санкції, суспільний тиск), добровільні погодження по екологічним позиціям (самообов'язки корпорацій та фірм), нетрадиційні форми співпраці (співпраця між виробниками та екологічними організаціями), нетрадиційні інституціональні погодження (еколізинг, формування екологічних фондів).



Визначальними економічними інструментами реалізації комунітарної екологічної політики ЄС виступають екологічні податки і збори та екологічні субсидії, управління якими належить як до компетенції національних урядів (податки), так і спеціальних інститутів ЄС (субсидії). Програма LIFE+ є на сьогодні єдиним фінансово-економічним інструментом ЄС, який спрямований на захист навколишнього середовища шляхом консолідації фінансових ресурсів і спрощенню процедури фінансування, що дозволяє зосередити управління майже усіма екологічними витратами на одному фінансовому інструменті та інтегрувати екологічні пріоритети у різні сфери діяльності суб'єктів Євросоюзу [7]. Необхідно зазначити, що комунітаризація системи екологічного менеджменту в ЄС відбувається шляхом делегування національними урядами союзним органам управління повноважень щодо прийняття рішень в екологічній сфері.

Принципи національної природоохоронної політики, спільні для всіх держав-членів ЄС, можна звести до наступних основних положень: обов'язковість виконання спільно прийнятих рішень; прагнення до уніфікації заходів по боротьбі із забрудненнями; узгодження спільних позицій на міжнародних переговорах.

Діалектика взаємодії комунітарної екологічної політики ЄС та національних політик країн-членів виявляється через здійснення повноважень союзних органів щодо управління і контролю дотримання на національному рівні спільно прийнятих екологічних вимог та нормативів ЄС з одного боку та лобіювання національних інтересів при узгодженні та прийнятті цих рішень союзними органами – з іншого.

Політика щодо глобальних кліматичних змін є однією із найважливіших складових екологічного управління ЄС і здійснюється через низку інструментів економічного характеру, головним з яких є Європейська система торгівлі квотами на викиди парникових газів (СТК). Хоча СТК ЄС на сьогоднішній день вважається найбільш успішним економічним механізмом протидії глобальним кліматичним змінам, комерціалізація боротьби із глобальним потеплінням несе в собі ризики у вигляді вірогідності зосередження екологічно шкідливих виробництв на території країн, які заощаджують свої обсяги викидів та може призвести до одноаспектного вирішення екологічних проблем без врахування інших загроз довкіллю.

Ключові повноваження союзних органів щодо формування національної екологічної політики країн-членів полягають у забезпеченні дотримання на національному рівні спільних екологічних вимог та нормативів ЄС, контролі за виконанням екологічного законодавства (адміністративний аспект); зобов'язанні національних урядів щодо інкорпорації союзних норм екологічного права у національні правові системи (міжнародно-правовий аспект); розподілу фінансових ресурсів союзних джерел фінансування, таких як екологічні програми та структурні фонди між державами ЄС (економічний аспект); інтернаціоналізації результатів наукових досліджень в галузі екологічного управління шляхом створення міжнаціональних науково-дослідних установ та формування спільного науково-інформаційного простору (науково-дослідницька та інформаційна співпраця).

У ході реалізації євроінтеграційного курсу нашої держави адаптація національної системи екологічного управління до європейських вимог є одним із ключових завдань, реалізація якого передбачає врахування досвіду країн ЦСЄ, оскільки вирішення цієї проблеми виявилось одним із найскладніших з точки зору гармонізації економіко-правових механізмів управління і впровадження стандартів ЄС.

Підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, заплановане на листопад 2013 року, з одного боку, відкриває нові додаткові можливості співпраці в сфері екологічного менеджменту, зокрема при реалізації спільних екологічних проектів, а з іншого ставить на

порядок денний нашої держави прискорення процесу адаптації національного екологічного законодавства, розробки механізмів та інструментів управління в екологічній сфері у відповідності до вимог Євросоюзу.

Одним з напрямів такої адаптації могло би бути поглиблення співробітництва між Україною та ЄС в рамках положень Кіотського протоколу, найважливішим інструментом якого виступає спільне впровадження проектів. Вступ у дію у лютому 2005 року Кіотського протоколу до рамкової конвенції ООН з питань зміни клімату відкриває, за оцінками фахівців і політиків, нові можливості для національних підприємств і компаній з точки зору вирішення екологічних проблем як на національному, так і регіональному та глобальному рівнях, є практичним кроком у напрямі формування екологічно орієнтованого виробництва, а відповідно посилення міжнародних конкурентних позицій українських підприємств і держави в цілому.

Кіотський протокол створює новий сегмент світового ринку, пов'язаний з квотами на викиди парникових газів та обсягами скорочень викидів, отриманими внаслідок реалізації проектів спільного впровадження. Ним передбачено, що будь-яка країна може передавати (продавати) будь-якій іншій країні або купувати в неї одиниці скорочення викидів, отримані внаслідок реалізації проектів спільного впровадження, які спрямовані на зменшення антропогенних викидів парникових газів у будь-якому секторі економіки [7].

Відповідно до основних загальноприйнятих вимог проекти спільного впровадження мають бути сумісними з національними пріоритетами та стратегіями щодо навколишнього середовища і розвитку країни. Вони потребують попереднього узгодження та схвалення урядами країн, які беруть участь у цій діяльності і повинні приносити реальні довгострокові вимірювані зиски для пом'якшення впливу на зміну клімату, які не можна отримати жодним іншим шляхом.

В Україні основоположним документом природоохоронного спрямування залишається Закон України від 25 червня 1991 року «Про охорону навколишнього природного середовища». Пізніше цей основний Закон був доповнений Лісовим кодексом (1994 р.), кодексом про Надра (1994 р.), Водним кодексом (1995 р.) та Земельним кодексом (2001 р.), а також Законом «Про охорону атмосферного повітря» (1992 р.) і Законом «Про відходи» (1998 р.).

Важливе значення в системі загальнодержавних природоохоронних документів має також Постанова Верховної Ради України від 5 березня 1998р. «Основні напрями державної політики України у галузі охорони навколишнього середовища, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки».

У цих ключових документах сформульовані, окрім іншого і основні принципи екологічного менеджменту, до яких відносяться :

- профілактичний характер природоохоронних заходів;
- пріоритетність вимог екологічної безпеки, обов'язковості дотримання стандартів, норм, лімітів;
- екологізація виробництва, впровадження нових технологій;
- збереження біорозмаїття;
- гласність і демократизм при прийнятті рішень, формування екологічного світогляду у населення;
- науково обґрунтоване нормування впливу на навколишнє природне середовище;
- компенсація нанесеного збитку;
- облік ступеню антропогенної мінливості територій;
- широке міждержавне співробітництво.

Виходячи із сформульованих у цих основоположних документах принципів, Кабінет Міністрів України розробив і затвердив низку постанов, що конкретизують порядок управління, організації та проведення робіт з окремих видів природоохоронної діяльності.

Зокрема, питання пов'язані із зміною клімату регулюються Постановами Кабінету Міністрів України від 10 квітня 2006 р. № 468 «Про порядок координації заходів щодо виконання зобов'язань України за Рамковою конвенцією ООН зі зміни клімату та Кіотським протоколом до зазначеної конвенції», а також від 17 квітня 2008р. № 392 «Про забезпечення виконання зобов'язань України за Рамковою конвенцією ООН про зміну клімату та Кіотським протоколом до неї».

Існуюча нормативно-правова база створює основу для подальшої екологізації національного виробництва, стимулює українські компанії до впровадження європейських і світових екологічних стандартів, до переорієнтації підприємств-експортерів на виробництво екологічно чистої продукції і забезпечення тим самим їх міжнародної конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел

1. Documents from the United Nations Conference on Environment and Development held in Rio de Janeiro, Brazil, 1992. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.un.org/esa/dsd/resources/res\\_docukeyconf\\_earthsumm.shtml](http://www.un.org/esa/dsd/resources/res_docukeyconf_earthsumm.shtml).
2. Петрашко Л. П. Корпоративна відповідальність: крос-культурні моделі та бізнес-практика. Монографія / Л. П. Петрашко. – К. : Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», 2013. – 342 с.
3. Глобальное конкурентное пространство. Монография / О. Г. Белорус и др. – К.: Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», 2008. – 717 с.
4. Достижения Хероx в области социальной и экологической ответственности за 2012 год получили признание международных организаций. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.xerox.ua/ru/press-centre/news/2013/01/16/101841>.
5. Вергун В. А. Міжнародне корпоративне управління. Навч. посібник / В. А. Вергун, О. І. Ступницький, В. В. Якубовський. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2012. – 287 с.
6. Бут Ю. С. Формування спільної екологічної політики Європейського Союзу. Автореф. дис... канд. екон. наук за спец. 08.00.02. – К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2012. – 21 с.
7. ЕЕА, ЕТС Sustainable Consumption and Production. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eea.europa.eu/>; <http://scp.eionet.europa.eu/>.