

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

<https://orcid.org/0000-0002-7173-6619>

**Бухаріна Людмила Михайлівна**, д. е. н., доцент, завідувач кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, професор, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, e-mail: [bukharina@znu.edu.ua](mailto:bukharina@znu.edu.ua), тел: +380673968238

**Баклажков Богдан Едуардович**, магістрант факультету менеджменту, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, e-mail: [baklazhkov95@ukr.net](mailto:baklazhkov95@ukr.net), тел: +380633054577

**Liudmyla Bukharina**, Doctor of Science (Economics), Associated Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia.

**Bogdan Baklazhkov**, student of Management Department, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia.

*L. Bukharina, B. Baklazhkov. The features of the implementation process of environmental management at industrial enterprises.*

*The relevance of the topic is determined by need to increase the level of environmental policy of the activities of Ukrainian business entities. The theoretical and applied aspects of the implementation of environmental management system at domestic industrial enterprises are to be examine as a subject of the study. The main goal is to discover the features of ecological objectives and strategies of Ukrainian industrial enterprises in order to implement the environmental management. The basic methods of the study are analytical, systemic and comparative, institutional and structural-functional approaches. The scientific significance of the work is to determine the features of implementation process of environmental management on domestic industrial enterprises. The article identifies the relationship between the state of the environment and the methods used by the enterprises. The processes of the environmental management system are presented with the use of the Shewhart-Deming cycle (PDCA). The potential benefits reflected in the performance of enterprises from the implementation of the environmental management are analyzed. The possible factors and barriers that can inhibit the development and implementation of the environmental management system are identified. The results of the research highlights the necessity of implementation of the environmental management system that can provide improving of the environmental state, saving of the resources, reducing expenses of the enterprise what will contribute to take a competitive position in domestic and international markets.*

**Бухаріна Л. М., Баклажков Б. Е. Особливості процесу впровадження екологічного менеджменту на промислових підприємствах.**

*Актуальність досліджуваної теми зумовлена необхідністю підвищення рівня екологічного менеджменту в діяльності суб'єктів господарювання України. Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти впровадження системи екологічного менеджменту на вітчизняних промислових підприємствах. Мета – дослідження особливостей екологічних завдань та відповідних стратегій промислових підприємств України з метою впровадження екологічного менеджменту. Базовими методами дослідження виступають аналітичний, системний та порівняльний, також використані інституціональний та структурно-функціональний підходи. Наукове значення роботи полягає у визначенні особливостей процесу впровадження екологічного менеджменту на вітчизняних промислових підприємствах. У статті показано взаємозв'язок стану навколишнього середовища та використовуваних методів господарювання підприємствами. Представлено процеси системи екологічного менеджменту за допомогою використання циклу Шухарта-Демінга (PDCA). Відображено потенційні переваги в результатах діяльності підприємств від впровадження системи екоменеджменту. Наведено можливі чинники та бар'єри, які можуть гальмувати розробку та впровадження системи екологічного менеджменту. Результати дослідження доводять необхідність впровадження системи екологічного менеджменту та формування екологічної політики, яка сприятиме на макрорівні поліпшенню стану навколишнього середовища, в той час як на мікрорівні – заощадить ресурси та знизить витрати підприємства, що в свою чергу вплине на конкурентоздатність та сталий розвиток у перспективі як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.*

**Бухарина Л. М., Баклажков Б. Э. Особенности процесса внедрения экологического менеджмента на промышленных предприятиях.**

*Актуальность исследуемой темы обусловлена необходимостью повышения уровня экологической политики деятельности субъектов хозяйствования Украины. Предметом исследования являются теоретические и прикладные аспекты внедрения системы экологического менеджмента на отечественных промышленных предприятиях. Цель – исследование особенностей экологических задач и соответствующих стратегий промышленных предприятий Украины с целью внедрения экологического менеджмента. Базовыми методами исследования выступают аналитический, системный и сравнительный, также использованы институциональный и структурно-функциональный подходы. Научное значение работы состоит в определении особенностей процесса внедрения экологического менеджмента на отечественных промышленных предприятиях. В статье показана взаимосвязь состояния окружающей среды и используемых методов хозяйствования предприятиями. Представлены процессы системы экологического менеджмента с помощью использования цикла Шухарта-Деминга (PDCA). Отражены потенциальные преимущества в результатах деятельности предприятий из-за внедрения системы экоманеджмента. Приведены возможные факторы и барьеры, которые могут тормозить разработку и внедрение системы экологического менеджмента. Результаты исследования доказывают необходимость внедрения системы экологического менеджмента и формирования экологической политики, которая будет способствовать улучшению на макроуровне состояния окружающей среды, в то время как на микроуровне – сэкономит ресурсы и снизит затраты предприятия, что в свою очередь повлияет на конкурентоспособность как на внутреннем, так и на международном рынках.*

**Постановка проблеми.** Протягом останнього десятиліття глобалізація економічної активності призвела до посилення конкуренції у світовому масштабі. Зростаюче занепокоєння щодо погіршення стану навколишнього середовища призвело до того, що промислові підприємства повинні застосовувати більш сприятливі щодо навколишнього середовища методи господарювання і це може бути використано як стратегічне завдання для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу. Тому, в умовах сучасної екологічної ситуації в Україні важливого значення набуває вивчення екологічного менеджменту не тільки для теоретичних досліджень, але і для практичного використання конкретними суб'єктами господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальні проблеми, пов'язані з сучасним станом екологічної політики та деяких напрямків її розвитку, отримали відображення в роботах таких відомих зарубіжних і вітчизняних вчених, як О. Балацький [1], О. Барков [2], Е. Пашков [3], Т. Галушкіна [4], В. Бурков [5], В. Пинко [6], Е. Маслюковська [7].

Однак, незважаючи на численні розробки, питання ефективного впровадження екологічного менеджменту залишаються актуальними. Саме тому наукові дослідження екологічної політики повинні поглиблюватися, супроводжуватися пошуками інноваційних підходів до її формування та рекомендаціями за напрямками її впровадження на окремих підприємствах.

**Мета статті** – дослідити особливості екологічних завдань та відповідних стратегій промислових підприємств України з метою впровадження екологічного менеджменту.

**Результати дослідження.** Кілька десятиліть тому, з аналітичної точки зору, ділова активність розглядалася як замкнута система, коли економічні агенти, споживачі або виробники поводитися раціонально, прагнучи максимально збільшити свій добробут, не враховуючи впливу своїх дій на соціальне та фізичне середовище. Хоча в минулому не треба було турбуватися про можливі екологічні збитки, оскільки сама природа вирішувала більшість проблем, що виникали в результаті виробничих процесів, розподілу та споживання шляхом переробки та біологічних процесів, однак ситуація істотно змінилася. Нещодавні соціальні занепокоєння щодо погіршення стану навколишнього середовища спричинили тиск на компанії щодо впровадження більш сприятливих для природного середовища методів господарювання.

Треба пам'ятати, що навколишнє середовище має три важливі функції. По-

перше, це основне джерело ресурсів, оскільки навколишнє середовище є постачальником природних ресурсів для виробничого процесу. По-друге, природа надає рекреаційні послуги. І нарешті, природне середовище асимілює відходи та залишки, що утворюються під час виробництва та споживання.

Однак при перевищенні викидів над асиміляційною здатністю, природа може зберігати свою роль як сховище цих відходів (рис. 1) [8].

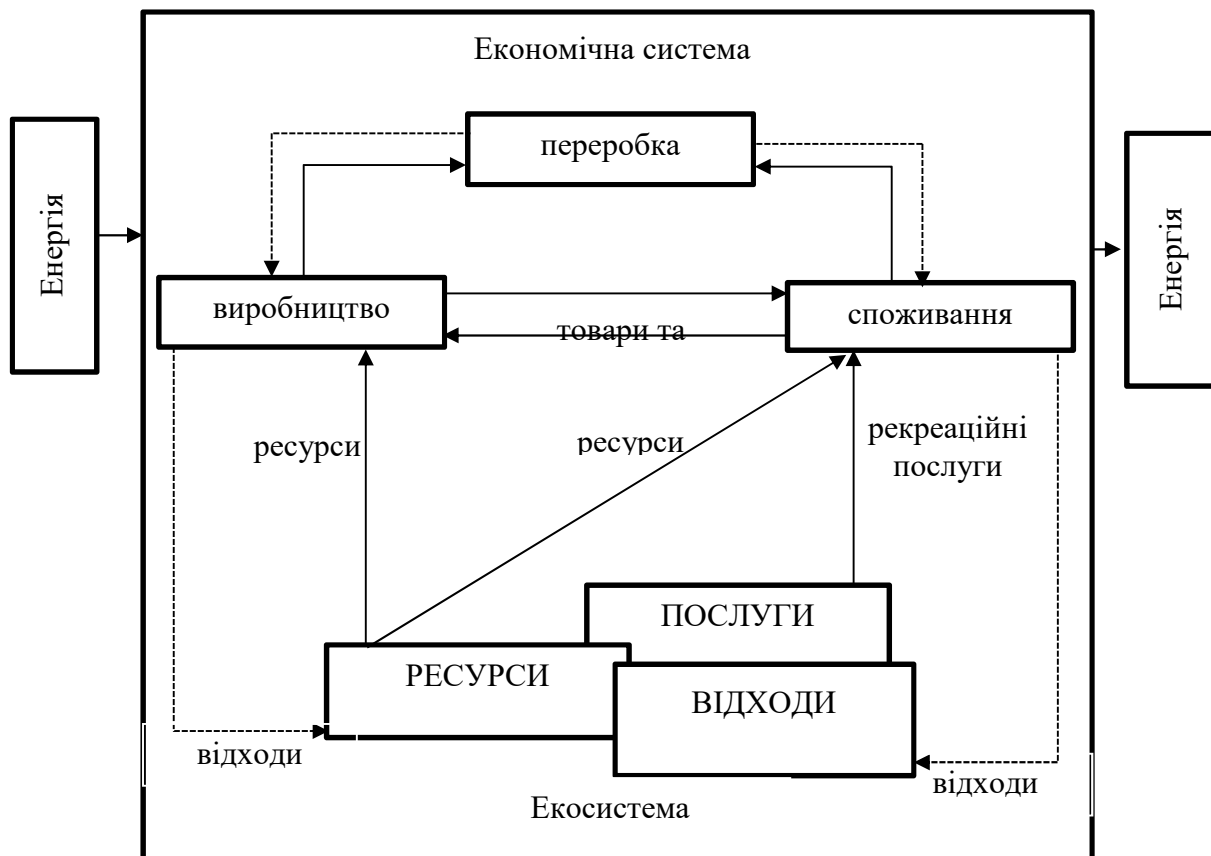


Рис.1 Взаємозв'язок економічної та екологічної систем

Традиційно, бізнес та навколишнє середовище були та залишаються конфліктуючими елементами: бізнес – це небезпека для навколишнього середовища, а проблеми навколишнього середовища створюють перешкоди для розвитку бізнесу та створенню робочих місць.

Усі підприємства, незалежно від їх величини, діяльності або масштабу, більшою чи меншою мірою створюють екологічні проблеми, і вони повинні відповідати вимогам природного середовища, в якому вони працюють.

Особливістю екологічного менеджменту виступає той факт, що він передбачає розробку екологічних завдань на основі відповідних стратегій та програм, а також їх реалізації шляхом створення профільних структур, контролю за результатами на всіх рівнях. Передусім це пов'язано з тим, що екологічні проблеми носять тривалий і глобальний характер і впливають на інтереси різних поколінь.

Згідно з міжнародним стандартом ISO 14001, система екологічного менеджменту (environmental management system, EMS) – це частина загальної системи менеджменту, що включає в себе організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси та ресурси для розробки, впровадження, оцінки досягнутих результатів реалізації і вдосконалення екологічної політики, її цілей і завдань [2].

Система екологічного менеджменту дає організації можливість структурувати, зв'язати воедино процеси, спрямовані на досягнення послідовного поліпшення, бажана ступінь якого визначається самою організацією в залежності від економічних та інших обставин. Адаптуємо цикл Шухарта-Демінга (PDCA) для представлення процесів системи екологічного менеджменту (рис.2).

В якості первинного етапу процесу впровадження і розвитку, поліпшення системи екологічного менеджменту в організації, яка націлена на поліпшення екологічних показників діяльності організації повинна виступати екологічна політика. Вона повинна відображати прихильність вищого керівництва, його зобов'язання щодо відповідності вимогам законодавчих, нормативно-технічних та інших вимог, а також принципу послідовного поліпшення. Екологічна політика, як і політика у сфері якості, повинна бути документально підтверджена, відома й зрозуміла персоналу та всім стейкхолдерам.



Рис.2. Елементи системи екологічного менеджменту

У табл. 1 відображені основні потенційні трансформації від впровадження системи екологічного менеджменту [9].

Разом із тим впровадження систем екологічного менеджменту на вітчизняних промислових підприємствах має деякі складнощі. Бар'єри – це чинники, які гальмують і можуть навіть припинити розробку, впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту (табл. 2). Зокрема, це стосується витрат для сертифікації системи екологічного менеджменту на відповідність вимогам стандартів ISO серії 14000 та впровадження цих систем в практику.

## Основні очікувані організаційно-економічні трансформації від впровадження системи екологічного менеджменту

Ефекти	Результати
Розвиток системи стратегічного і тактичного управління	Підвищення стійкості і гнучкості
Сприятливий імідж і гарні стосунки зі споживачами, партнерами, інвесторами, державними органами і громадськістю	Взаємовигідна і довгострокова співпраця Зростання ринкової капіталізації Збільшення інвестиційної привабливості
Підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках, зниження ризиків	Зниження витрат з обслуговування кредитів і страховок Отримання інвестиційних пропозицій
Скорочення виробничих, експлуатаційних та інших витрат	Зниження собівартості продукції Збільшення прибутку
Додаткові джерела доходу за рахунок переробки відходів	Збільшення прибутку Зниження витрат

Таблиця 2

## Бар'єри впровадження системи екологічного менеджменту

МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність вимог замовників наявності системи екологічного управління</li> <li>- неправильне уявлення про те, що екологічні проблеми є низьким організаційним пріоритетом (або думка про те, що вони під контролем)</li> <li>- віра в те, що СЕМ не є важливою чи релевантною для бізнесу</li> <li>- відсутність тиску з боку державних або неурядових організацій для впровадження СЕМ</li> <li>- віра в те, що СЕМ не широко визнається або використовується в промисловому секторі чи географічному регіоні</li> </ul>
РЕСУРСНА СКЛАДОВА	<ul style="list-style-type: none"> <li>- занепокоєння стосовно вартості та часу, необхідного для створення СЕМ</li> <li>- занепокоєння стосовно витрат на оперативне управління після впровадження</li> <li>- сприйняття, що СЕМ є складною і недосяжною</li> </ul>
ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- страх щодо виявлення невідповідності нормам чи дозволам</li> <li>- страх щодо виявлення внутрішніх проблем в організації (кадрові питання, політика компанії тощо)</li> </ul>

Впровадження систем екологічного менеджменту накладає на підприємство додаткові зобов'язання, пов'язані з підвищенням рівня контролю екологічних показників його господарської діяльності.

Проте, впровадження результативної системи екологічного менеджменту несе в собі цілий ряд потенційних переваг, серед яких такі:

- збільшення можливостей в отриманні дозволів та ліцензій;
- скорочення викидів шкідливих речовин, що сприяє уникненню в отриманні штрафів і стягнень;
- систематичне зниження негативного впливу на довкілля;
- матеріало- та енергозбереження;
- зменшення кількості ситуацій і масштабів їх наслідків, що ведуть до виникнення відповідальності;
- скорочення витрат матеріальних і енергетичних ресурсів внаслідок

раціонального споживання сировини, води, енергії, вторинної переробки відходів;

- забезпечення безперервності виробничих процесів;
- покращення якості продукції;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках, можливість освоєння нових ринків збуту;
- здобуття позитивного іміджу підприємством, поліпшення стосунків із споживачами, партнерами, інвесторами, державними органами і громадськістю;
- зменшення екологічних платежів до бюджету за рахунок впровадження енергозберігаючих технологій;
- зменшення ризиків для здоров'я й безпеки працівників.

**Висновки.** В умовах глобалізації ринків та вільної конкуренції конкурентні позиції можуть утримувати тільки ті підприємства, які стратегічно націлені на скорочення витрат матеріальних і енергетичних ресурсів. При цьому системи екологічного менеджменту, засновані на принципі послідовного покращення, виступають в якості рушійної сили у вдосконаленні результативності підприємств і в частині раціонального використання ресурсів, а відповідно, і їх здатності займати конкурентні позиції.

Отже, під час реалізації стратегій, які передбачають впровадження екологічного менеджменту, промислові підприємства мають вирішити наступні завдання:

- впровадити систему менеджменту навколишнього середовища, засновану на стандартах ISO 14000, отримуючи підтвердження якості своєї продукції міжнародним екологічним вимогам і маючи можливість зайняти (посилити) свою ринкову позицію в мінливих умовах;
- випускати готову продукцію, що відповідає екологічним стандартам, отримуючи можливість бути конкурентоспроможними не тільки на внутрішньому, а й на міжнародному ринках;
- покращити екологічні показники до рівня безпечних. У зв'язку з цим промислові підприємства мають більше можливостей знизити витрати, пов'язані з утриманням коштів за негативний вплив на навколишнє середовище.

#### Список використаних джерел:

1. Балацкий О. Экологический менеджмент: проблемы и перспективы становления и развития / О. Балацкий, В. Лукьянихин, Е. Лукьянихина // Экономика Украины. – 2000. – № 5. – С. 67–73.
2. Барков Д. И. Международные экологические стандарты качества продукции ISO 14000 и перспективы их внедрения в Украине / Д. И. Барков [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: [http://www.erudition.ru/referat/printref/id.49971\\_1.html](http://www.erudition.ru/referat/printref/id.49971_1.html).
3. Пашков Е. В. Международные стандарты ИСО 14000. Основы экологического управления / Е.В. Пашков, Г.С. Фомин, Д.В. Красный – М.: ИПК Издательство стандартов, 1997. – 254 с.
4. Галушкина Т. П. Экономические инструменты экологического менеджмента (теория и практика) / Т. П. Галушкина – Одесса: Ин-т проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2000. – 280 с.
5. Бурков В. Н. Механизмы управления эколого-экономическими системами; [под ред. С.Н. Васильева]. / В. Н. Бурков, Д. А. Новиков, А. В. Щепкин – М.: Физматлит, 2008. – 244 с.
6. Пинко В. С. Сучасні проблеми природокористування в Україні / В.С. Пинко, Т. В. Андрієць, Т. В. Короленко: матер. ІХ Міжнар. Науково-практ. Інтернет-конф. «Простір і час сучасної науки» (22–24 квітня 2012 р., м. Київ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://intkonf.org/pinko-vs-andriets-t-v-korolenko-t-v-suchasni-problemi-prirodokoristuvannya-v-ukrayini>
7. Маслюковская Е. П. Пакеты инструментов экологического регулирования / Методы решения экологических проблем; [под ред. Л. Г. Мельника, Е. В. Шкарупы]. – Сумы: Изд-во СумГУ, 2010. – Вып. 3. – С. 153–164.
8. Системы экологического менеджмента для практиков / под ред. С.Ю. Даймана. М.: Изд-во РХТУ имени Д. И. Менделеева, 2006. 248 с.
9. Васюкова Т. Г. Экология: підручник / Т. Г. Васюкова, О. І. Ярошева. – К.: Конкорд, 2009. – 524 с.

**References:**

1. Balatskii O., Luk'yanikhin V., Luk'yanikhina E. (2000), *Ekologicheskiiy menedzhment: problemy i perspektivy stanovleniya i razvitiya [Ecological management: problems and perspectives of formation and development]*. *Ekon. Ukrainy – Econ. of Ukraine*, No. 5, pp. 67–73, Ukraine.
2. Barkov D. I. *Mezhdunarodnye ekologicheskie standarty kachestva produktsii ISO 14000 i perspektivy ikh vnedreniya v Ukraine [International ecological standards of the quality of products ISO 14000 and perspectives of their introduction in Ukraine]*, available at: [http://www.erudition.ru/referat/printref/id.49971\\_1.html](http://www.erudition.ru/referat/printref/id.49971_1.html). (Accessed 05 October 2017), (In Russian).
3. Pashkov E. V., Fomin G. S., Krasnyi D.V. (1997), *Mezhdunarodnye Standarty ISO 14000. Osnovy Ekologicheskogo Upravleniya [International Standards ISO 14000. Foundations of Ecological Management]*. Moscow, Izdat. Standartov, Russia.
4. Galushkina T. P. (2000), *Ekonomicheskie Instrumenty Ekologicheskogo Menedzhmenta (Teoriya i Praktika) [Economic Tools of Ecological Management (Theory and Practice)]*. Odessa, Inst. Problems of Market and Econ.-Ecol. Studies of the NASU, Ukraine.
5. Burkov V. N., Novikov D. A., Shchepkin A. V. (2008), *Mekhanizmy Upravleniya Ekologo-Ekonomicheskimi Sistemami, pod red. S. N. Vasil'eva [Mechanisms of Management of Ecologo-Economic Systems]*, edited by S. N. Vasil'ev. Moscow, Fizmatlit, Russia.
6. Pynko V. S., Andriets T. V., Korolenko T. V. (2012), *Suchasni problemy pryrodokorystuvannya v Ukraini: Mater. IX Mizhnar. Naukovo-Prakt. Internet-Konf. "Prostir i Chas Suchasnoi Nauky" (22–24 kvitnya 2012 r., Kyiv) [Modern problems of the nature management in Ukraine, in: Proceed. of IX Intern. Scient.-Pract. Internet-Confer. "Space and Time of Modern Science" (April 22–24, 2012, Kyiv)]*, available at: <http://intkonf.org/pynko-vs-andriets-t-v-korolenko-t-v-suchasni-problemi-prirodokoristuvannya-v-ukrayini>. (Accessed 05 October 2017), (In Ukrainian).
7. Maslyukovskaya E. P. (2010), *Pakety instrumentov ekologicheskogo regulirovaniya, v: Metody Resheniya Ekologicheskikh Problem, pod red. L. G. Mel'nika, E. V. Shkarupy [The packages of tools for the ecological regulation, in: Methods of Solution of Ecological Problems]*, edited by L. G. Mel'nik, E. V. Shkarupa. Sumy, Sumy State Univ., Iss. 3, pp. 153–164, Ukraine.
8. Dayman S. U. (2006), *Sistemy ekologicheskogo menedzhmenta dlya praktikov [Systems of ecological management for practical workers]* Moscow, D. Mendeleev University of Chemical Technology of Russia, Russia.
9. Vasyukova T. G., Yarosheva O. I. (2009), *Ekologiya: pidruchnik [Ecology: textbook]* Kiev, Konkord, Ukraine.

**Ключові слова:** екологічна політика; система екологічного менеджменту; впровадження; навколишнє середовище; конкурентоспроможність.

**Ключевые слова:** экологическая политика; система экологического менеджмента; внедрение; окружающая среда; конкурентоспособность.

**Keywords:** environmental policy; environmental management system; implementation; environment; competitiveness.

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/2409577>