

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Інститут заочно-дистанційного навчання

Форма навчання заочна

(денна, заочна, заочно-дистанційна)

Кафедра менеджменту

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____

(підпис, ініціали та

прізвище)

д.е.н., проф. Шимановська-Діанич Л.М.

«_____» _____ 2019 р.

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Екологічний менеджмент підприємства: теоретико-методичні
засади»

(за матеріалами ПрАТ «Карлсберг Україна»)

(повна назва підприємства)

*зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент і
адміністрування», освітнього ступеня «магістр»*

(шифр та назва)

Виконавець роботи Гузевата Дар'я Олександрівна

(підпис, дата)

Науковий керівник к.е.н., доцент Барибіна Я.О.

(науковий ступінь, вчене звання,

прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис, дата)

Рецензент

професор, д.е.н., ПДАА Дорофєєв Олександр Вікторович

Полтава 2019

ВСТУП

Досягнення гармонійного поєднання довкілля, суспільства та сталого розвитку вважають необхідною умовою задоволення потреб сучасного покоління без завдання шкоди можливості майбутнім поколінням задовольняти свої потреби. Урівноваження трьох основоположних складників сталого розвитку сприяє досягненню його як мети. Соціальні очікування щодо сталого розвитку, прозорості та підзвітності еволюціонували разом з усе більш суворими законодавчими ініціативами, збільшуваним тиском забруднення на довкілля, неефективним використанням ресурсів, неналежним поводженням з відходами, зміною клімату, деградацією екосистем і втратою біорозмаїття.

У країнах Західної Європи економічні втрати від неефективного управління екологічними аспектами, за різними оцінками, сягають 3-5 % від ВВП; такі само дані по Україні відсутні. Тому найперспективнішим шляхом розв'язання екологічних проблем промислового виробництва треба вважати саме системний підхід в екологічному управлінні – внутрішньо мотивовану ініціативну діяльність суб'єктів господарювання, спрямовану на досягнення їхніх екологічних цілей і завдань.

Протягом останнього десятиліття у всьому світі зростає усвідомлення тих обставин, що система екологічного управління є важливим чинником забезпечення сталого розвитку, тісно пов'язаним, зокрема, із системою управління якістю.

Багатьом уже відомі вимоги до систем управління, викладені в міжнародних стандартах ISO 9001 та ISO 14001, але не варто забувати про багатогранність екологічних впливів, які, безумовно, виходять за межі виробничої системи та наявні на всіх етапах життєвого циклу продукції. Саме різноманітним методам оцінки та їх можливим інтерпретаціям у системі управління для досягнення екологічних цілей присвячена серія міжнародних стандартів ISO 14000 «Системи екологічного управління».

Основною метою впровадження систем екологічного управління є, окрім прояву серйозного ставлення до екологічних питань, реальне зменшення негативного впливу на довкілля, зменшення кількості забруднювачів або, якщо це можливо, їхнє цілковите усунення в місці виникнення. Це також має свої переваги: зменшення витратків, у зв'язку зі зменшенням кількості відходів, зменшення споживання енергії і сировини та зменшення екологічних виплат; демонстрація відсутності зобов'язань, пов'язаних із забрудненням довкілля; зменшення аварій; покращення внутрішньої комунікації в організації; стійкий прогрес у розвитку й розв'язання екологічних проблем.

Ефективно впроваджена система екологічного управління дозволить ідентифікувати ті сфери в організації, у яких можливе зменшення витрат, та ті сфери, які потребують удосконалення. Це також повний контроль за «правовою відповідністю» організації, зокрема, законодавству у сфері охорони навколишнього природного середовища. Завдяки чіткому визначенню відповідальності покращується організація праці, а отже, відбувається зменшення питомих витрат і зростання конкурентоспроможності організації.

Недостатня теоретична і методична розробленість даної проблематики, її актуальність і зростаюча практична значущість зумовили вибір мети та основних напрямів дослідження.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо екологічного управління ПрАТ «Карлсберг Україна».

Поставлена мета обумовлює вирішення ряду взаємопов'язаних завдань, а саме:

систематизувати нормативно-правове забезпечення екологічного менеджменту підприємств;

обґрунтувати екологічний менеджмент як нова форма управління підприємствами;

визначити особливості впровадження ISO 14001 у діяльність підприємства: стислий зміст та аналіз основних змін;

характеризувати ПрАТ «Карлсберг Україна» як соціально-економічної системи;

аналізувати господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»;

оцінити процес екологічного управління ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»;

оптимізувати прогнозування розвитку екологічно орієнтованого ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»;

розробити механізми забезпечення екологічності підприємницької діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»;

сформувати стратегічний підхід до управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки;

Об'єктом дослідження є процес екологічного управління ПрАТ «Карлсберг Україна».

Предметом дослідження стали теоретичні та практичні положення щодо екологічного управління ПрАТ «Карлсберг Україна».

Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові праці та розробки вітчизняних і зарубіжних авторів з проблем комунікаційної політики, внутрішні методичні матеріали, що використовуються в практиці роботи ПрАТ «Карлсберг Україна».

У роботі використані наступні методи: стратегічного і тактичного управління, абстрактно-логічний, порівняльний, трендовий, системно-діагностичний і розрахунково-аналітичний методи. Для вирішення окремих завдань використані методи системного і факторного аналізу.

Інформаційною базою дослідження слугували основні положення вітчизняної та зарубіжної теорії менеджменту, висновки і ключові положення як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, присвячені теорії та практиці стратегічного і тактичного планування та управління в умовах ринку, матеріали періодичної преси, нормативно-правові акти, статистична та аналітична

інформація, опублікована в різних виданнях і статистичних збірниках, а також планово-звітна документація ПрАТ «Карлсберг Україна». В якості вихідної інформації використовувались матеріали періодичної і поточної звітності, планові та організаційно-розпорядчі ПрАТ «Карлсберг Україна».

Наукова новизна сформульованих й обґрунтованих основних положень полягає у тому, що їхня сукупність являє собою нове вирішення важливого наукового завдання – ефективності формування та реалізації комунікаційної політики ПАТ «Миронівський хлібопродукт», що базуються на використанні новітніх методів та способів управління. У дослідженні одержані наступні, найбільш значимі наукові результати, які полягають у: подальшому розвитку ролі стратегії і тактики в системі управління підприємством; визначенні особливостей формування стратегії та реалізації тактичного механізму в процесі управлінні підприємством, взаємозв'язку та поєднанні тактичного і стратегічного управління.

Розроблені в дипломній магістерській роботі теоретичні положення і практичні рекомендації дають можливість суттєво підвищити ефективність комунікаційної політики, що буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна». Це має вирішальне значення для підвищення ефективності функціонування ПрАТ «Карлсберг Україна» на базі використання сучасних методів та особливостей управління, що дозволить забезпечити розвиток фінансово-економічної діяльності.

Дипломна магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота має обсяг 149 сторінок, містить 38 таблиць, 20 рисунків, 113 літературних джерел, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄСТВІ

1.1. Нормативно-правове забезпечення екологічного менеджменту підприємств

У сучасних умовах економічної та екологічної криз в Україні все більшої актуальності набувають питання виходу вітчизняних підприємств на якісно новий рівень господарювання, який забезпечив би їм довгострокові переваги і вищу конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. У цих умовах постає гостра необхідність досягнення відповідності національних і міжнародних стандартів, зокрема у сфері екологічного менеджменту. Нині досить актуальною є проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. В Україні мають місце значні витрати виробництва через його високу ресурсо- та енергоємність порівняно із зарубіжними підприємствами. Важливою умовою підвищення конкурентоспроможності виробництва є впровадження ефективного екологічного менеджменту. В Україні питання реалізації цілей і завдань екологічного менеджменту почали вивчатися і вирішуватися порівняно недавно. Тому необхідно досліджувати, аналізувати та розробляти на державному рівні заходи щодо досягнення цілей екологічного менеджменту, яке у першу чергу гарантується системою нормативно-правового регулювання екологічної політики.

Формування екологічного стану та вплив на нього виробничих факторів, а також управління цим процесом завжди були об'єктом пильної уваги багатьох науковців і дослідників. Нині ці питання залишаються актуальними та першочерговими, особливо в умовах загострення конкурентної боротьби. Виходячи з цього, проблемам екологічного менеджменту присвятили свої праці такі науковці, як: І.І. Дуднікова, Т.О. Кірсанова, Л.Ф. Кожушко, Г.І. Купалова,

П.М. Скрипчук, Л.І. Федулова та інші [1-4; 8]. У роботах цих учених висвітлюються питання побудови ефективної системи екологічного менеджменту, проведення еко-логічного аудиту, державної екологічної політики, впровадження принципів «зеленого» бізнесу, правового регулювання екологічного менеджменту.

Однак навіть зважаючи на множину наукових праць, які висвітлюють окремі питання екологічного менеджменту та його регулювання, нормативна база екологічного менеджменту висвітлена фрагментарно, не повністю. Це вимагає ретельного аналізу та висвітлення комплексної системи нормативно-правового забезпечення екологічного менеджменту, що і є метою підрозділу.

В Україні набуває все більшої актуальності забезпечення ефективної екологічної політики, насамперед у частині впровадження системи екологічного менеджменту на підприємствах. Стан із забрудненням довкілля та впровадженням принципів екологічного менеджменту незадовільний. Тривалий час підприємства перебувають на межі виживання через складний перехід до ринкової економіки та втрату ринкових позицій в умовах падіння споживчого попиту, фінансової, економічної і політичної кризи. Досягнення конкурентоспроможності підприємств відбувалося здебільшого за рахунок кількісних, а не якісних змін. Проте за умов глобальної соціальної відповідальності виграють ті, хто усвідомлює нагальну потребу у використанні технологій і обладнання, які дозволяють зменшити рівень ресурсо- та енергоємності виробництва, обсяг викидів в атмосферу та мінімізувати негативний вплив на навколишнє природне середовище.

На жаль, підприємств, які усвідомлюють необхідність впровадження екологічного менеджменту, небагато. Для досягнення максимального ефекту в реалізації екологічної політики держави необхідно здійснювати державне регулювання економіко-еко-логічних аспектів господарської діяльності. Беручи до уваги зарубіжний досвід, доцільно побудувати таку систему нормативно-правового забезпечення діяльності підприємств у сфері екологічного управління, яка б сприяла впровадженню екологічного менеджменту за допомогою адміністративних та еко-номічних (ринкових) методів.

Для ефективного нормативно-правового регулювання екологічного менеджменту необхідно розглянути його як систему, яка функціонує на декількох рівнях, тісно взаємопов'язаних та інтегрованих між собою (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Рівні нормативно-правового регулювання екологічного менеджменту

На міжнародному рівні регулювання екологічного менеджменту здійснюється за допомогою міжнародних стандартів, розроблених Міжнародною організацією стандартизації ISO серії 14000. Рішення про розробку ISO 14000 є результатом Уругвайського раунду переговорів за Всесвітньою торговельною угодою і зустрічі на вищому рівні з питань навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро у 1992 р. Основним предметом ISO 14000 є система екологічного менеджменту [4].

Міжнародні стандарти екологічного менеджменту спрямовані на забезпечення компаній елементами ефективної системи екологічного менеджменту Ecology Management System (EMS), які можна поєднувати з іншими елементами загальної системи менеджменту підприємств з метою сприяння досягненню цілей екологічної політики. Ці стандарти є добровільними, містять чіткі практичні рекомендації.

Серія стандартів ISO 14000 визначає різноманітні аспекти екологічного менеджменту. Вона надає практичні рекомендації для компаній, які прагнуть вдосконалити свої екологічні показники і покращити екологічну ситуацію в навколишньому середовищі.

ISO 14001:2004 визначає основні критерії для системи екологічного менеджменту, по ньому може бути проведена сертифікація. Він не встановлює вимог стосовно того, якими мають бути екологічні показники діяльності підприємств, але визначає межі, які будуть спрямовувати компанії до ефективного екологічного менеджменту в разі, якщо вони будуть визначати екологічну політику. Цей стандарт є загальним та універсальним, оскільки може бути використаний будь-яким підприємством незалежно від розміру, сфери діяльності та галузі. Методологія впровадження екологічного менеджменту в ньому ґрунтується на загальновідомій методології вдосконалення бізнес-процесів Plan-Do-Check-Act (PDCA). Відповідно до цього необхідно встановлювати цілі та процеси згідно з екологічною політикою підприємства, впроваджувати найефективніші процеси, які забезпечують найменші ресурсоємність і шкідливий вплив на довкілля, здійснювати постійний моніто-ринг досягнення цілей, завдань екологічної політики, а також дозволяють підвищити ефективність системи екологічного менеджменту.

У цілому міжнародні стандарти серії ISO 14000 мають декілька комплексних документів, що регулюють екологічний менеджмент в окремих напрямках (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Міжнародні стандарти серії ISO 14000 для регулювання функціонування системи екологічного менеджменту

Основні положення	Стандарт
Системи екологічного менеджменту (EMS). Вимоги та рекомендації по застосуванню. Визначаються модель системи екологічного менеджменту, основні терміни такі як екологічна політика, цілі та завдання, екологічний менеджмент, внутрішній аудит, основні вимоги до екологічної політики компанії, впровадження та функціонування екологічного менеджменту.	ISO 14001

Системи екологічного менеджменту (EMS). Загальні вказівки по принципам, системам, а також засобам забезпечення функціонування	ISO 14004
Посібник з екологічного аудиту – Загальні принципи	ISO 14004
Посібник з екологічного аудиту – Процедури аудиту. Аудит систем екологічного менеджменту	
Посібник з екологічного аудиту – Критерії кваліфікації екологічних аудиторів	ISO 14011
Посібник з визначення "початкового рівня" екологічної ефективності підприємства. Інструменти екологічного контролю і оцінки	ISO 14012
Принципи екологічного етикетування продукції	ISO 14014
Посібник з оцінки екологічних показників діяльності організації. Стандарти, зорієнтовані на продукцію	ISO 14020
Посібник з оцінки екологічних показників діяльності організації. Стандарти, зорієнтовані на продукцію	ISO 14031
Методологія "оцінки життєвого циклу" – оцінки екологічного впливу, пов'язаного з продукцією, на всіх стадіях її життєвого циклу	ISO 14040
Екологічний менеджмент. Глосарій (словник)	ISO 14050
Посібник з обліку екологічних аспектів у стандартах на продукцію	ISO 14060

Так, згідно з ISO 14000:2004, вони повинні розробити та ввести в дію і підтримувати в робочому стані процедури, які дозволяють ідентифікувати можливості виникнення катастроф чи аварійних ситуацій, що можуть вплинути на навколишній світ.

У свою чергу не можна ігнорувати аварійні ситуації, на які відповідним чином зобов'язані реагувати господарюючі суб'єкти, зокрема повинні пом'якшувати наслідки або запобігати негативним діям на навколишнє середовище [4, с. 51].

Окрім того, в Україні є також національні нормативно-правові акти, які регулюють господарську діяльність підприємств та організацій щодо екологічної політики та охорони довкілля.

Основні нормативно-правові акти з питань природокористування в Україні

№ п/п	Назва	Основні положення
1.	Земельний кодекс України від 15.01.1993 № 561-ХІІ	Визначає основні правові засади земельних відносин, об'єктів та суб'єктів, регулювання земельних відносин, склад та цільове призначення земель, принципи землекористування
2.	«Про земельну реформу» Закон України від 18.12.1990 № 563-ХІІ	Визначає порядок передачі земель, право користування земельними ділянками
3.	«Про охорону навколишнього при-родного середовища» Закон України від 25.06.1991 № 1264-ХІІ	Визначає правові, економічні і соціальні основи організації охорони навколишнього природного середовища в інтересах нинішнього і майбут-нього поколінь
4.	«Основи законодавства України про охорону здоров'я» Закон України від 19.11.1992 № 2801-ХІІ	визначає правові, організаційні, економічні та соціальні засади охорони здоров'я, регулює суспільні відносини у сфері
5.	Кодекс України про надра від 27.07.1994 № 132/94-ВР	Регулює гірничодобувні відносини з метою забезпечення раціонального комп-лексного використання надр для задоволення потреб в мінеральній сировині
6.	Лісовий кодекс України від 21.01.1994 № 3852-ХІІ, Водний кодекс України від 06.06.1995 № 213/95-ВР	Лісовий кодекс регулює правові відносини з метою забезпечення науково обгрунтованого раціонального використання лісових ресурсів.***Водний кодекс регулює правові відносини з метою: забезпечення науково обгрунтованого раціонального використання вод для потреб населення і галузей економіки, відтворення і охорони водних ресурсів
7.	«Про охорону атмосферного пові-тря» Закон України від 16.10.1992 № 2707-ХІІ	Визначає правові і організаційні основи й екологічні вимоги в області охо-рони і використання атмосферного повітря
8.	«Про екологічний аудит» Закон України від 24.06.2004 № 1862-IV	визначає основні правові та організаційні засади здійснення екологічного аудиту і спрямований на підвищення екологічної обгрунтованості та ефек-тивності діяльності суб'єктів господарювання

Основним законодавчим актом, який регламентує діяльність з охорони довкілля є Закон «Про охорону навколиш-нього природного середовища» [6], який визначає, що державні стандарти у сфері охорони навколиш-нього природного середовища є обов'язковими до виконання і визначають поняття і терміни, режим використання і охорони природних ресурсів, методи контролю за станом навколишнього природного середовища, вимоги до запобігання

шкідливому впливу внаслідок забруднення довкілля. В Україні нормативно-правове забезпечення регулювання охорони навколишнього середовища відбувається в розрізі використання окремих природних ресурсів, як земля, вода, ліси тощо (табл. 2).

Екологічна політика в Україні ґрунтується на досягненні екологічної безпеки, яка передбачає збалансованість розвитку виробництва та погіршення екологічного стану. Це, у свою чергу, досягається за рахунок встановлення нормативів щодо забруднення довкілля залежно від характеру виробничих процесів, а також обмеження через ліцензування використання природних ресурсів з метою забезпечення їх природного відтворення.

На державному рівні екологічна політика повинна визначати основні інструменти та важелі впливу на стан довкілля, які повинні бути як адміністративними, так і ринковими. Нині в Україні екологічний стан регулюється за допомогою стандартизації та екологічного нормування. Причому, якщо стандарти є чіткими та обов'язковими до виконання, то норми, що встановлюються в природоохоронній діяльності, визначають гранично допустимі межі, в яких повинно діяти підприємство, здійснюючи вплив на довкілля. Такі норми та нормативи покликані сприяти підприємствам розвивати виробничі потужності, беручи до уваги нормативні значення певних коефіцієнтів по впливу на навколишнє середовище (наприклад, викиди в атмосферу, видобуток корисних копалин, утилізація відходів тощо).

На локальному рівні екологічна політика зводиться безпосередньо до екологічного менеджменту – визначення його цілей та основних завдань, розробка компаніями власних нормативів в екологічному менеджменті та підвищення ефективності виробництва з урахуванням екологічної складової.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства повинні впроваджувати екологічний менеджмент, орієнтуючись не лише на власні нормативи, а й на державні, міжнародні стандарти на між-народному, національному та локальному рівнях.

Нині нормативно-правове регулювання екологічного менеджменту в Україні має включати такі осно-вні складові: економіко-екологічне нормування,

еко-логічний аудит, екологічний контролінг, екологічне ліцензування.

Економіко-екологічне нормування – це встановлення меж, в яких допускаються масштаби розвитку виробництва і зміни природних властивостей природного середовища [3]. Варто відзначити, що в Україні ця складова характеризується значною кількістю нормативних підзаконних актів, які або мають декларативний характер, або кардинально відрізняються між собою, а іноді і суперечать один одному. Відповідно до чинного законодавства, екологічні нормативи включають нормативи екологічної безпеки та гранично допустимі викиди та скиди у навколишнє природне середовище. Екологічні нормативи розробляються і вводяться в дію Міністерством екології і природних ресурсів України.

Необхідність проведення екологічного аудиту пов'язана з нестачею достовірної інформації стосовно негативного впливу суб'єктів господарювання на навколишнє природне середовище. Відповідно до Закону «Про екологічний аудит», екологічний аудит – це документально оформлений системний незалежний процес оцінювання об'єкта екологічного аудиту, що включає збирання і об'єктивне оцінювання доказів для встановлення відповідності визначених видів діяльності, заходів, умов, системи еко-логічного управління та інформації з цих питань вимогам законодавства України про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту [5].

Екологічний аудит в Україні проводиться з метою забезпечення додержання законодавства про охорону навколишнього природного середовища в процесі господарської та іншої діяльності.

Основними завданнями екологічного аудиту є:

- збір достовірної інформації про екологічні аспекти виробничої діяльності об'єкта екологічного аудиту та формування на її основі висновку екологічного аудиту;

- встановлення відповідності об'єктів екологічного аудиту вимогам законодавства про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту;

- оцінка впливу діяльності об'єкта екологічного аудиту на стан навколишнього природного середовища;
- оцінка ефективності, повноти й обґрунтованості заходів, що вживаються для охорони навколишнього природного середовища на об'єкті екологічного аудиту [5].

Екологічний контролінг – інформаційно-аналітичний інструмент екоменеджменту, що є системою екологічного планування, обліку, контролю, аналізу та аудиту, реалізація яких сприяє обґрунтуванню альтернативних підходів під час здійснення оперативного й стратегічного управління підприємством, спрямованих на підвищення еколого-економічної ефективності.

Екологічне ліцензування встановлює екологічні вимоги й обмеження у вигляді спеціального дозволу на ведення конкретної господарської або іншої діяльності природокористувачів на відповідній території (об'єкті). В Україні екологічне ліцензування передбачає видачу дозволу (ліцензії) на здійснення певного виду екологічної діяльності. Проте зарубіжний досвід свідчить, що більшість країн використовують інший спосіб ліцензування екологічної діяльності – вони надають ліцензію не на певний вид діяльності, а на визначений екологічний об'єкт, а також його експлуатація визначеним колом господарюючих суб'єктів (Німеччина, Данія).

Ефективним елементом системи екологічного регулювання на локальному рівні, як свідчить зарубіжний досвід, є система квот на викиди шкідливих речовин, яка поширена в США, Німеччині, частково в Канаді. Цей метод регулювання джерел викидів на певній території з метою збереження або досягнення відповідного рівня якості навколишнього середовища отримав назву методу «ковпака». Суть його полягає в такому: місцеві органи влади, що встановлюють загальні норми шкідливих викидів не для одного, а для всіх підприємств разом, шляхом їхнього регулювання здійснюють контроль за екологічним станом території загалом [8].

Незважаючи на те, що ліцензування є елементом адміністративно-правового регулювання, воно виступає елементом економічного управління в тому випадку, коли ліцензії стають товаром, тобто можуть продаватися

потенційним природокористувачам, наприклад, на аукціонах.

Одним із лідерів апробації нових ринкових інструментів екологічного менеджменту є Великобританія, де у 1990 р. уперше було прийнято «Екологічний Акт», на засадах якого у 1992 р. впроваджено Стандарт у галузі систем екологічного менеджменту BS 7750 (Specification for Environmental Management System), підготовлений і випущений Британським інститутом стандартизації відповідно до запиту Британської конфедерації промисловості [8]. За цим стандартом, ефективна система екологічного менеджменту передбачає:

повну екологічну діагностику підприємства на предмет дотримання існуючих екологічних нормативів і відхилень від нормативних значень;

формулювання цілей, завдань екологічної політики та розробка структури екологічного менеджменту; оцінювання впливу підприємства на навколишнє природне середовище;

визначення вузьких місць у виробничому процесі для усунення негативного екологічного впливу; контроль за впровадженням заходів екологічного менеджменту з метою досягнення най-кращого результату з точки зору оптимізації витрат та нейтралізації шкоди, завданої підприємством довкіллю.

Нормативно-правова база екологічного менеджменту достатньо широка і охоплює між-народний, національний і локальний рівні. Проте в діючому законодавстві України є багато невідповідностей та декларативних положень, які необхідно відповідно усувати та конкретизувати задля досягнення цілей екологічної політики держави. Крім того, розвиток екологічного менеджменту стримує нестача фінансових ресурсів. У таких умовах державне регулювання повинно окрім адміністративних методів, зокрема, таких як обов'язкова стандартизація, містити ринкові інструменти для стимулювання підприємств до впровадження екологічного менеджменту.

1.2. Екологічний менеджмент як нова форма управління підприємствами

Екологічну ситуацію в Україні вже давно характеризують як кризову.

Впродовж тривалого часу відбувалися структурні деформації народного господарства, за яких перевага надавалася розвитку сировинно-видобувних, найбільш екологічно не-безпечних галузей промисловості. Відхід від традиційно» ресурсної і споживацької» стратегії розвитку потребує зміни поведінки суспільства, розроблення нових концепцій державного управління й підприємницької діяльності, оскільки розбалансованість функцій використання природного капіталу та його відтворення призвела до широкомасштабних деструктивних процесів, які становлять реальну загрозу для здоров'я людини і розвитку суспільства. Останніми десятиліттями з'явилися нові наукові напрями, які генерують в собі як класичні вчення, так і новітні уявлення про людину, суспільство і природу та їх співіснування. Одним із таких напрямів є екологічний менеджмент, який на сьогодні вже є своєрідною ідеологією управління виробничою діяльністю, оскільки пропонує дієвий інструментарій для розв'язання поточних та попередження виникнення нових еколого-економічних проблем виробництва [2, с. 308].

Теоретичну і методологічну основу дослідження системи екологічного менеджменту складають праці українських та зарубіжних вчених. Важливе значення мали праці Н. Пахомової, К. Ріхтера, А. Садекова, О. Балацького, Т. Галушкіної та інших вчених, присвячені вивченню екологічного менеджменту як типу управління сучасним підприємством, а також роботи В. О. Паламарчука, Г. В. Черевка, М. І. Яцківа, І. Г. Яремчука та ін., що розкривають економічний механізм природо-користування.

Не зважаючи на те, що в наукових дослідженнях висвітлюються питання екологічного менеджменту, деякі аспекти застосування екологічного менеджменту все ж залишаються мало дослідженими та недостатньо висвітленими в економічній літературі.

Виклад основного матеріалу.

Екологічний менеджмент стає не тільки складовою системи менеджменту, але й відіграє першочергову роль в цій системі, так як інші складові базуються на принципах екологічного менеджменту.

Термін «екологічний менеджмент» трактується переважно в таких

значеннях, як: діяльність громадських екологічних організацій; сукупність заходів, методів і засобів управління природо-охоронною діяльністю підприємства; система управління окремим природним комплексом, що підлягає особливій охороні; частина загальної системи управління, що включає організаційну структуру, діяльність з планування, обов'язки, відповідальність, досвід, методи, методика, процеси і ресурси для формування, здійснення, аналізу та актуалізації екологічної політики конкретної організації [5, с. 227].

Екологічний менеджмент створювався в передових країнах з ринковою економікою для досягнення паритету між економічними інтересами виробника та екологосоціальними потребами суспільства.

Основними ознаками екологічного менеджменту є [4, с. 9]:

- 1) він є складовою загальної системи екологічного управління,
- 2) він є системою ринкового управління довкіллям,
- 3) його дія обмежується на територіальному ієрархічному рівні в рамках регіону, корпорації, підприємств в сферах з ринковими відносинами, насамперед, виробничій.

Підприємство є першим та найбільш важливим елементом, що впливає на забруднення та де-градацію довкілля у господарчій діяльності людини. Екоменеджмент тісно пов'язаний із стратегією підприємства. Стратегією сучасного підприємства є досягнення необхідних темпів економічного розвитку, зростання обсягів виробництва, одержання прибутку в умовах жорсткої конкурентної боротьби на зовнішніх та внутрішніх ринках.

Розглянемо місце екологічного менеджменту на підприємстві на рис. 1.2.



Рис.1.2. Місце екологічного маркетингу в системі еколого-економічного управління підприємством

До особливостей екологічного менеджменту підприємства можна віднести: організаційну структуру, що здійснює екологічний менеджмент на підприємстві; екологічну політику підприємства; фінансування природоохоронних заходів; виробничий екологічний моніторинг; розповсюдження екологічної інформації.

Відсутність ефективної системи управління в сфері охорони навколишнього природного середовища та занадто повільне, ніж очікувалося проведення структурних реформ і модернізації технологічних процесів в умовах зростання національної економіки призводить до збільшення рівня забруднення та зумовлює підтримку старих, неефективних підходів до використання енергетичних і природних ресурсів.

Вирішальне значення у впровадженні системи екологічного менеджменту на підприємствах відіграє екологічний аудит, що передбачає проведення комплексного екологічного аудиту виробничої системи, фінансової діяльності та відповідності. Рекомендації первинного екологічного аудиту підприємства є визначальними для реалізації всіх подальших етапів упровадження системи екологічного менеджменту та змісту спеціалізованих внутрішніх екологічних документів: програми щодо проектування та впровадження екологічного

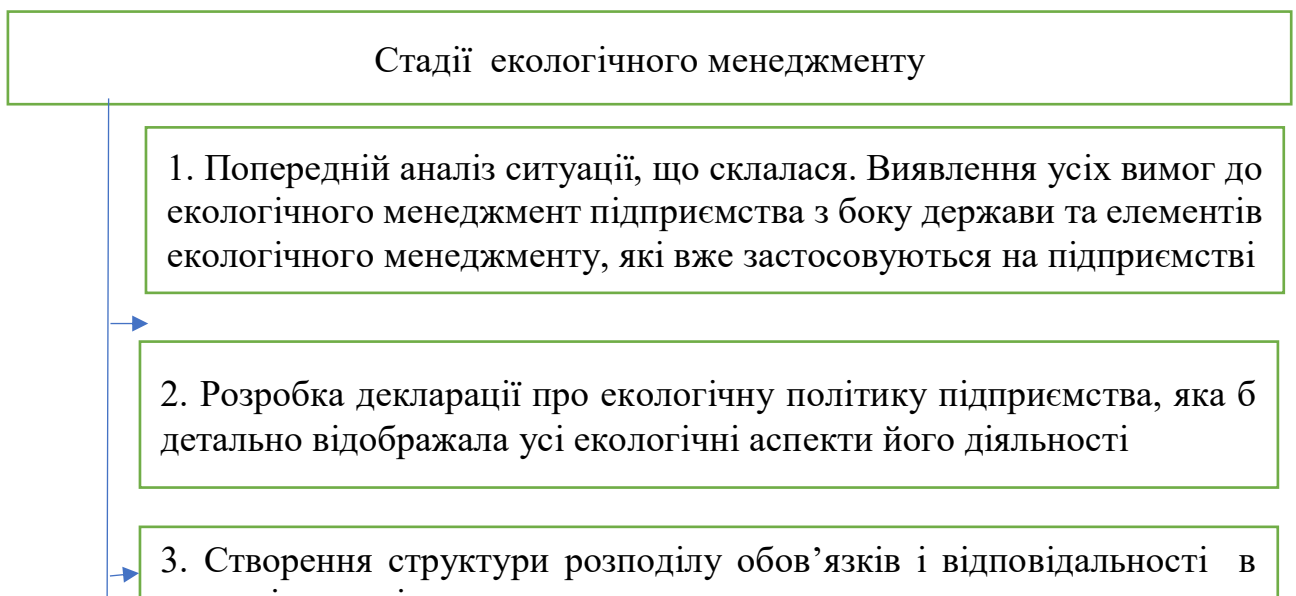
менеджменту, настанови з системи екологічного менеджменту, внутрішніх екологічних регламентів підприємства тощо [6, с. 75].

Ефективність системи екологічного менеджменту підприємства буде досягнуто лише за умови активної підтримки з боку вищого керівництва та участі всього персоналу у налагодженні екологічно свідомої й відповідальної діяльності. Керівники своїм особистим прикладом повинні демонструвати зацікавленість у вирішенні питань безпеки та охорони навколишнього середовища, підвищуючи навички й знання в процесі навчання

та практичної роботи, забезпечувати двосторонній обмін інформацією з працівниками, формувати та стимулювати позитивне відношення персоналу до проблем навколишнього середовища.

Підприємства, що практикують екологічний менеджмент одержуватимуть ряд істотних переваг. Результати впровадження системи екологічного менеджменту підприємств: скорочення споживання на одиницю продукції сировини, води, енергії; зменшення виробничих і експлуатаційних витрат; поліпшення якості продукції і виробничих процесів; забезпечення безперебійності виробництва; зменшення обсягу довгострокових зобов'язань підприємства щодо ліквідації збитку, нанесеного навколишньому середовищу; підприємства, що впровадили систему екологічного менеджменту, визнаною на міжнародному рівні, більш конкурентоспроможні на ринку [2, с. 309].

Ураховуючи всезростаюче значення екологічного менеджменту його розробка і впровадження, як зазначається в міжнародному стандарті серії ISO 14000, має відбуватися за певними стадіями (рис. 1.3.).



→

→

→

Рис.1.3. Стадії екологічного менеджменту на підприємстві

Таким чином, використання таких груп інструментів, які спираються на міжнародно ви-знані правові норми та екологічні стандарти, має сприяти виникненню економічної зацікавленості у суб'єктів господарювання до впровадження природоохоронних, ресурсозберігаючих та при родо відновлювальних технологій на діючих та при будівництві нових виробництв.

Для досягнення логічних цілей система управління навколишнім середовищем повинна заохочувати організації до впровадження найкращих існуючих технологій там, де це можливо та економічно доцільно.

Отже, з вище наведеного матеріалу можна стверджувати, що важливою передумовою розвитку підприємств на засадах збереження природних ресурсів і

водночас забезпечуючи конкурентоспроможність продукції, яку вони випускають, є ефективне управління на основі входження підприємства до системи екологічно-го менеджменту.

Висновки з даного дослідження. На основі викладено матеріалу можна зробити висновки про те, що система екологічного менеджменту на підприємстві є природним продовженням контролю якості продукції і послуг. Систему екологічного менеджменту слід розглядати як процес, що до-зволяє краще систематизувати пріоритети і проекти, а також ідентифікувати проблеми і можливі негативні впливи ще до їх прояву. Система еко-логічного менеджменту може сприяти зниженню плинності кадрів, удосконаленню системи добору нових співробітників, поліпшенню умов роботи. У результаті впровадження системи екологічно-го менеджменту на виробничих підприємствах забезпечується економне використання сировини, матеріалів та енергоресурсів, зменшується негативний вплив на навколишнє середовище і, як наслідок, зменшуються екологічні платежі та штрафні санкції.

За оцінками дослідників [9], Україна має найгірші показники антропогенного навантаження на навколишнє природне середовище. У більшості регіонів екологічна ситуація близька до критичної, природокористування не відповідає вимогам раціоналізації й екологозрівноваженості, а ефективність використання природних ресурсів на рекреаційних територіях є низькою. Передумовою нераціонального природокористування на рекреаційних територіях можна вважати перевищення допустимих норм навантажень на рекреаційні комплекси. У цьому випадку не обхідне гармонійне поєднання економічних, екологічних і соціальних цілей курортно-рекреаційних комплексів. Досягнення таких цілей неможливе без комплексної системи, яка передбачає планування, реалізацію, виконання відповідних проектів і програм та контроль за ними .

Саме такою комплексною системою є система екологічного менеджменту курортно-рекреаційних комплексів як складних територіальних утворень. Рекреаційні території разом з їхніми утвореннями – курортно-рекреаційними комплексами – гостро відчувають проблему охорони навколишнього

середовища. Курортно-рекреаційним комплексам, які поєднують в собі такі складові, як природні системи, технічні системи та обслуговуючий персонал, передусім потрібно вирішувати питання, пов'язані із захистом навколишнього середовища і раціонального природокористування.

Відповідно до Закону України «Про охорону навколишньої природного середовища», зметою державного управління у сфері охорони навколишнього природного середовища передбачається:

- контроль за дотриманням вимог екологічної безпеки;
- проведення ефективних і комплексних заходів щодо охорони навколишнього природного середовища;
- практика раціонального використання природних ресурсів;
- досягнення погодженості між державними природоохоронними органами і громадськістю у галузі охорони навколишнього природного середовища.

Державне управління в галузі охорони навколишнього природного середовища має чотирицільові основні функції. Це, насамперед, дотримання природоохоронного законодавства, контроль за екологічною безпекою, проведення природоохоронних заходів і досягнення погодженості дій державних і громадських органів. З них найрозвиненішими є перші дві цільові функції: реалізація і контроль.

Розглядаючи передумови формування системи екоменеджменту, необхідно розглядати діяльність не лише Міністерства екології та інших відомств природно-ресурсного блоку, оскільки екологічні проблеми виникають ще на етапі добування, перетворення та споживання природних ресурсів. Головним завданням екологічного менеджменту на територіальному рівні повинно стати управління захистом навколишнього середовища і природокористування для забезпечення стійкого (збалансованого) розвитку курортно-рекреаційних територій, що полягатиме в економічно ефективному і екологічно безпечному природокористуванні.

Незважаючи на багатозначність поняття «менеджмент», сьогодні воно переважно означає управління на локальному рівні. Відповідно термін «екологічний менеджмент» розглядається переважно в таких значеннях [10]:

- а) як діяльність громадських екологічних організацій;
- б) як сукупність засад, методів і засобів управління природоохоронною діяльністю підприємства;
- в) як система управління окремим природним комплексом, що підлягає особливій охороні;
- г) як частина загальної системи управління, яка містить організаційну структуру, діяльність з планування, обов'язки, відповідальність, досвід, методи, методика, процеси і ресурси для формування, здійснення, аналізу та актуалізації екологічної політики конкретної організації.

У праці [10] зазначається визначення екологічного менеджменту Л. Бондара: "це управління екологічними характеристиками конкретних суб'єктів екологічно небезпечної діяльності, джерелами екологічної небезпеки або окремих природних комплексів". За даними міжнародних стандартів [1], система екоменеджменту – це частина загальної системи менеджменту, яка містить організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси і ресурси для розроблення, реалізації, оцінки досягнутих результатів реалізації і вдосконалення екологічної політики, цілей і завдань.

Всі ці обґрунтування системи екоменеджменту стосуються насамперед економічних суб'єктів, які функціонують на рекреаційних територіях. Але відповідна система повинна існувати не лише на підприємствах, але і у державних відомствах і органах влади. У такому випадку, якщо енеджмент розглядається на локальному рівні, то на регіональному та загальнодержавному рівні повинна бути система екологічного управління.

Згідно з [4], екологічне управління передбачає спрямування діяльності державних органів і економічних суб'єктів на дотримання вимог природоохоронного законодавства, а також розроблення відповідних проектів, програм для досягнення природоохоронних цілей.

Своєю чергою, автором [4] екологічний менеджмент розглядається як діяльність лише економічних суб'єктів, що спрямована на досягнення їх власних екологічних цілей, реалізацію і виконання проектів і програм, розроблених на

основі принципів екосправедливості і екоефективності.

Автор [4] розглядає систему екоменеджменту виробничих підприємств. Проте тут розглядають ті економічні суб'єкти, які функціонують на рекреаційних територіях і таким чином формують рекреаційний комплекс, а саме рекреаційні заклади, підприємства та інші елементи інфраструктури. У нашій ситуації розглядатимемо систему екологічного менеджменту як систему, що передбачає планування дій рекреаційного закладу на відповідному ринку, ефективно керівництво нею, дає змогу передбачати різноманітні зміни, пов'язані із сезонністю та іншими зовнішніми факторами, здійснювати контроль за діяльністю рекреаційного закладу на засадах і принципах раціонального природокористування і захисту довкілля.

У сучасному, найзагальнішому, розумінні екологічний менеджмент – це сукупність всіх видів діяльності, які прямо чи частково пов'язані з охороною навколишнього природного середовища. Як бачимо, переважно думки і позиції дослідників, а також законодавчі визначення зводяться до думки, що екологічний менеджмент – це екологічне управління на найнижчому локальному рівні, тобто на рівні конкретного природного комплексу чи джерела екологічної небезпеки. На підставі наукового аналізу ознак екологічного менеджменту можна дати таке визначення цього поняття: екологічний менеджмент – це управління екологічними характеристиками конкретних економічних суб'єктів екологічно небезпечної діяльності, джерел екологічної небезпеки або окремих природних комплексів з метою охорони навколишнього природного середовища і раціоналізації природокористування для досягнення сталого (збалансованого) розвитку рекреаційних територій.

Система екологічного менеджменту не є сталою для всіх суб'єктів. За наявності та інтеграції систем екоменеджменту економічних суб'єктів і екологічного управління рекреаційною територією регіональними та державними органами влади говорять про:

- 1) наявність окремих елементів у кожній системі;
- 2) наявність елементів, які одночасно можуть належати іншій системі;
- 3) взаємодію між елементами, які можуть впливати на зміну стану інших

елементів системи;

4) відкритість як елементів, так і всієї системи через обмін і взаємозв'язок із зовнішнім середовищем;

5) наявність входів і виходів, де виходи можуть бути позитивним корисним результатом у вигляді товарів і послуг, або негативним у вигляді відходів виробництва чи споживання;

б) здатність системи до адаптації і самоорганізації.

Відповідно екологічний менеджмент можна класифікувати:

1. За об'єктами:

1.1. Екологічний менеджмент суб'єктів екологічно небезпечної діяльності;

1.2. Екологічний менеджмент джерел екологічної безпеки;

1.3. Екологічний менеджмент окремих природних комплексів.

2. За суб'єктами:

2.1. Внутрішній – здійснюється в межах самого об'єкта управління;

2.2. Зовнішній – здійснюється зовнішніми суб'єктами управління щодо даного об'єкта управління.

3. За обсягом:

3.1. Цілісний – охоплює усі екологічні характеристики об'єкта управління;

3.2. Частковий – охоплює лише частину екологічних характеристик об'єкта управління.

4. За джерелами правового регулювання:

4.1. Системний – здійснюється шляхом впровадження на об'єкті менеджменту встановленої законодавством системи екологічного менеджменту;

4.2. Безсистемний – здійснюється відповідно до загальних норм екологічного законодавства.

5. За напрямками управлінського впливу:

5.1 Екологічний менеджмент природокористування;

5.2. Менеджмент екологічного ризику;

5.3. Обслуговувальний екологічний менеджмент (охоплює інформаційне забезпечення, взаємодію з державними органами, громадськими організаціями, створення екологічних фондів екологічне страхування, екологічний тренінг та

інші види обслуговувальної діяльності, яка входить до системи екологічного управління, але не стосується безпосередньо ні природокористування, ні управління екологічним ризиком).

Хоча існує різноманітна класифікація екологічного менеджменту, проте механізм його здійснення залишається практично незмінним для будь-яких суб'єктів його реалізації.

Механізм екологічного менеджменту діє так: суб'єкт екологічного менеджменту, яким може бути елемент рекреаційного комплексу, управляє об'єктом екологічного менеджменту, тобто передбачається прийняття і реалізація управлінських заходів суб'єкта на об'єкт – таких, як планування, аудит, фінансування, інформування. Результатом таких дій є фактичний стан об'єкта впливу. Завершальним етапом є порівняльна оцінка відхилень фактичного стану об'єкта екологічного менеджменту від його ідеального стану, через порівняння їх екологічних аспектів, під якими розуміють характеристики функціонування об'єкта щодо вимог екологічного законодавства та вирішення екологічних завдань. Треба зауважити також, що ідеальний стан, до якого прагне суб'єкт екологічного менеджменту, має власні фактори, які його визначають: екологічне законодавство, екологічна криза, екологічна свідомість і екологічна культура.

Діяльність у галузі охорони природи і використання природних ресурсів повинна регулюватися стандартами. Дія цих стандартів поширюється на управління навколишнім середовищем з метою забезпечення економічних суб'єктів необхідними інструментами і механізмами управління навколишнім середовищем для досягнення їхніх екологічних і економічних цілей.

Всі завдання і критерії оцінки програм і проектів в системі екологічного менеджменту спрямовуються на постійне покращання (вдосконалення) [4]. Такого постійного покращання необхідно досягати в усіх напрямках діяльності економічних суб'єктів. Оскільки так створюється передумова для оцінювання ефективності екологічної діяльності економічних суб'єктів, то це є способом досягнення позитивних стосунків з усіма зацікавленими сторонами

1.3. Особливості впровадження ISO 14001 у редакції 2015 року: стислий зміст та аналіз основних змін

Нова редакція ISO 14001, прийнята у вересні 2015 року, відповідає вимогам ISO щодо стандартів на системи управління. Ці вимоги стосуються загальної структури стандарту, однозначності викладу основного тексту, а також загальних термінів з основними визначеннями, щоб полегшити користувачам запровадження кількох стандартів ISO на системи управління. Це забезпечило більшу інтеграцію системи екологічного управління з бізнес-процесами, уніфікувавши структуру стандарту з іншими системами управління (якість, безпека, енергоефективність тощо).

Цей міжнародний стандарт було впроваджено до національної системи стандартизації шляхом тотожного перекладу у грудні 2015 року. ДСТУ ISO 14001:2015 Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосовування (ISO 14001:2015, IDT) почав діяти в Україні з 01.07.2016 року.

При цьому встановлений перехідний період до 15.09.2018 року, коли одночасно продовжує також діяти попередня редакція національного стандарту.

У стандарті відсутні вимоги, характерні для інших систем управління, зокрема систем управління якістю, систем управління охороною здоров'я та безпекою праці, систем енергетичного управління та систем управління фінансами. Проте стандарт дає змогу організації використовувати єдиний підхід і ризик-орієнтоване мислення, щоб поєднати систему екологічного управління з вимогами систем управління іншими аспектами діяльності.

Відповідно до завдань системи екологічного управління, мета цього стандарту – надати організаціям загальну схему діяльності для захисту довкілля та реагування на зміни стану довкілля в рівноважному поєднанні із соціально-економічними потребами. Він установлює вимоги, виконання яких дає змогу організації досягти запланованих результатів.

Системний підхід до екологічного управління може забезпечити найвище керівництво інформацією, яка буде корисною для досягнення довгострокового успіху та набуття можливостей, що сприятимуть сталому розвитку, завдяки:

- збереженню стану довкілля, запобіганню або зменшенню несприятливих впливів на нього;

- зменшенню потенційного несприятливого впливу та умов довкілля на організацію, її працівників та мешканців населених пунктів, де вона розташована;

- сприянню організації у виконанні обов'язкових для дотримання відповідності вимог;

- підвищенню екологічної дієвості;

- контролю (або впливу на них) способів розроблення продукції та послуг організації, їх

- виготовлення, розподілення, споживання та видалення з урахуванням аспектів передбачуваного життєвого циклу, що сприятиме запобіганню впливу на довкілля від непередбачуваного переходу з однієї стадії життєвого циклу в іншу протягом усього життєвого циклу;

- досягненню фінансових переваг і переваг у функціюванні, що можуть бути наслідком запровадження екологічно обґрунтованих альтернативних підходів, які зміцнюють позиції організації на ринку;

- обміну екологічною інформацією із зацікавленими сторонами.

Стандарт ISO 14001 може використовуватися будь-якою організацією, незалежно від її розміру, типу та особливостей. Підґрунтя для підходу, що лежить в основі системи екологічного управління, – концепція «Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій» («Plan-Do-Check-Act» (PDCA). Модель PDCA відображає ітеративний процес, що його використовують організації, щоб досягти постійного покращення. Її можна застосувати для системи екологічного управління, а також для кожного з її окремих елементів.

Цю модель можна коротко описати так:

- установлюй екологічні цілі та процеси, потрібні для отримання результатів, що відповідають екологічній політиці організації. Цей етап

передбачає проведення аналізу наявних виробничих процесів на підприємстві з метою виявлення аспектів діяльності, що взаємодіють з довкіллям, тобто екологічних аспектів. Екологічні аспекти бувають прямими (як результат виробництва) та опосередкованими (унаслідок діяльності підрядників, користувачів, споживання/експлуатації).

Такий детальний аналіз дозволяє встановити майбутні цілі та виявити необхідні процеси, що не будуть виходити, як мінімум, за межі вимог природоохороного законодавства та державних норм запроваджуй процеси, як заплановано. На цьому етапі повинні бути визначені необхідні ресурси та персонал, який буде відповідати за впровадження системи екологічного управління.

Ключовим елементом цього етапу є залучення до роботи всіх працівників усіх рівнів:

відстежуй та вимірюй процеси, зважаючи на екологічну політику, зокрема на свої зобов'язання, екологічні цілі та робочі критерії, а також звітуй про результати;

уживай заходів для постійного поліпшування.

Основні елементи системи екологічного управління з посиланням на відповідний розділ стандарту ISO 14001 відображені на схемі

В ISO 14001:2015 з'явилося багато змін порівняно з попередньою версією стандарту. Деякі з них, на перший погляд, непомітні або здаються незначними, проте матимуть великий вплив на систему екологічного менеджменту та її впровадження в організації.

У цілому зміни стосуються: структури стандарту, термінів і визначень, основних понять; вимог стандарту.

Зміни в структурі стандарту

Стандарт ISO 14001:2015 складений відповідно до нового шаблону стандартів ISO за системами управління, згідно з яким усі майбутні стандарти ISO за системами управління, такі як ISO 9001, ISO 14001, ISO 22301, ISO 27001, ISO 20000 тощо, будуть мати:

єдину структуру верхнього рівня стандартів за системами управління;

ідентичну основу тексту, загальні терміни та визначення.

Загальна структура стандарту була розроблена для підвищення узгодженості між різними системами управління і кращої інтеграції з іншими системами управління.

Стандарт ISO 14001:2015 має десять розділів верхнього рівня замість чотирьох у попередній версії. Відповідність структури розділів верхнього рівня ISO 14001:2015 та ISO 14001:2004 наведено в Таблиці 4.

У нову версію стандарту, замість одного основного розділу, що містить вимоги до системи екологічного управління в попередній версії стандарту, включено сім основних розділів. Структура цих розділів наведена на схемі 3.



Рис. 1.4. Цикл Шухарта-Демінга в системі екологічного управління та структура стандарту

ISO 14001:2004	ISO 14001:2015
Вступ	Вступ
1. Сфера застосування	1. Сфера застосування
2. Нормативні посилання	2. Нормативні посилання
3. Терміни та визначення понять	3. Терміни та визначення понять
4. Вимоги до системи екологічного управління	4. Середовище організації 5. Лідерство 6. Планування 7. Підтримання системи управління 8. Виробництво 9. Оцінювання дієвості 10. Поліпшення
Додаток А. Настанови щодо застосування цього стандарту	Додаток А. Настанови щодо застосування цього стандарту
Додаток В. Відповідність між ISO 14001:2004 та ISO 9001:2000	Додаток В. Відповідність між ISO 14001:2015 та ISO 14001:2004

Рис. 1.5. Відповідність структури розділів верхнього рівня ISO 14001:2015 та ISO 14001:2004



Рис. 1.6. Основні розділи стандарту

Зміни у термінах, визначеннях, поняттях.

У новій версії ISO 14001 відбулися такі зміни в термінології й основних поняттях:

з'явилися нові терміни і поняття, які не використовувалися в попередній версії;

деякі терміни замінені іншими;

деякі терміни більше не використовуються.

Нижче (рис.1.7.) представлена інформація про головні відмінності в термінології і визначеннях нової й попередньої версії стандарту.

ISO 14001:2004	ISO 14001:2015
Документ (п. 3.4), записи (п. 3.20)	Задokumentована інформація (п. 3.3.2)
Не застосовується	Життєвий цикл (п. 3.3.3)
Не застосовується	Обов'язкові для дотримання відповідності вимоги (п. 3.2.9)
Запобіжна дія (п. 3.17)	Не застосовується
Методика (п. 3.19)	Не застосовується. Документи і записи замінені терміном «задokumentована інформація» (п. 3.3.2)
Не застосовується	Ризик (п. 3.2.10)
Не застосовується	Ризики та можливості (п. 3.2.11)
Екологічне завдання (п. 3.12)	Не застосовується. Замінено на екологічну ціль (п. 3.2.6)

Рис. 1.7. Головні відмінності в термінології і визначеннях нової й попередньої версії стандарту.

Термін «задokumentована інформація» замінив терміни «документи» і «записи», які використовувалися в попередній версії стандарту, чим, на перший погляд, виключив різницю між документами та записами. Згідно з новою версією стандарту всі види документів, включаючи аписи, називаються «документованою інформацією». Проте, щоб відрізнити зміст загального терміна «задokumentована інформація», у стандарті вжито вислів «зберегти задokumentовану інформацію як доказ» («*retain documented information as evidence of...*»), що означає записи (протоколи), і «підтримувати задokumentовану інформацію» («*maintain documented information*»), що

означає документацію, крім записів. Вислів «як доказ ...» («*as evidence of...*») не є обов'язковою вимогою, щоб задовольнити правові вимоги щодо надання доказів; його призначення – лише акцентувати, що об'єктивне свідчення треба зберігати.

Задокументована інформація (п. 3.3.2)

Інформація, яку організація має контролювати та підтримувати в актуальному стані, та носій, на якому її розміщено.

Примітка 1. Задокументована інформація може бути подана в будь-якому форматі та на будь-яких носіях і походити з будь-якого джерела.

Примітка 2. Задокументована інформація може стосуватися:

системи екологічного управління, зокрема пов'язаних з нею процесів; інформації, розробленої для того, щоб організація функціонувала (можуть згадувати як документацію);

доказу досягнених результатів (можуть згадувати як запис).

Життєвий цикл – новий термін, який не використовувався в попередній версії стандарту, а в новій версії є ключовою вимогою при управлінні екологічними аспектами. Згідно з визначенням, він означає послідовні і взаємопов'язані системи виробництва продукції (чи надання послуги) – від придбання сировини чи добування з природних ресурсів до кінцевої утилізації.

Життєвий цикл (п. 3.3.3) Послідовні та взаємопов'язані стадії продуктивної системи (чи послуги) – від придбання сировини чи її добування з природних ресурсів до остаточного видалення.

Примітка 1. Стадії життєвого циклу охоплюють придбання сировини, матеріалів, проектування, виготовлення, транспортування/постачання, використання, оброблення в кінці строку використання та остаточне видалення. Новий термін «обов'язкові для дотримання відповідності вимоги» замінив вислів «законодавчі, нормативні та інші вимоги, які організація зобов'язалась виконувати» з попередньої редакції стандарту. Існує дві категорії обов'язкових вимог: прийняті в обов'язковому порядку та добровільні. До першої категорії належать нормативно-правові акти, до другої – зобов'язання, прийняті на договірній основі: галузеві стандарти, етичні

кодекси поведінки тощо. Добровільні зобов'язання стають обов'язковими після прийняття організацією рішення про їх дотримання. Зміст нового терміна не відрізняється від змісту вислову в попередній редакції стандарту.

Проте багато організацій обмежувалися лише «законодавчими та нормативними вимогами», не враховуючи добровільні зобов'язання. Нова версія стандарту більш чітко наголошує, що при визначенні обов'язкових вимог, крім «законодавчих і нормативних вимог», організації повинні розглядати «потреби й очікування заінтересованих сторін».

Обов'язкові для дотримання відповідності вимоги (п. 3.2.9)

Правові вимоги, яких організація повинна дотримуватися, а також інші вимоги, яких організація дотримується чи вирішує дотримуватися.

Примітка 1. Обов'язкові для дотримання відповідності вимоги стосуються системи екологічного управління (3.1.2).

Примітка 2. Обов'язкові для дотримання відповідності вимоги може бути сформульовано на основі обов'язкових вимог, таких як застосовні закони та регуляторні акти чи добровільні зобов'язання, зокрема стандарти організації та галузеві стандарти, договірні взаємовідносини, кодекси ustalеної практики та угоди з громадськими групами чи неурядовими організаціями.

У новій версії стандарту не використовується термін «запобіжна дія». Оскільки розуміння організацією свого контексту та впровадження дій щодо ризиків і можливостей, фактично, замінюють запобіжні дії.

Нова версія стандарту не вимагає створювати конкретно документовані процедури, як у попередній редакції, а очікує, що організації будуть підтримувати й контролювати широкий спектр документованої інформації. І, безумовно, організаціям необхідно створювати документи, хоча тепер вони називаються «задокументована інформація». Стандарт не говорить, як назвати ці документи, тому організації можуть за бажанням називати їх процедурами. Новий термін «ризик» (п.3.2.10), який означає вплив (ефект, наслідок) невизначеності.

Вплив– це відхилення, позитивне або негативне, від очікуваного. Невизначеність – це стан нестачі навіть часткової інформації стосовно розуміння чи знання події, її наслідку чи ймовірності.

Ризик часто характеризують посиленням на можливі події та можливі наслідки чи на їх поєднання, а також з погляду поєднання наслідків події (охоплюючи зміни в обставинах) і ймовірності її виникнення.

У стандарті часто вживають разом «ризик та можливості». У такому разі мова йде про потенційні несприятливі наслідки (загрози) та потенційні сприятливі наслідки (можливості) (п. 3.2.11).

З-поміж інших змін у термінології: • термін «*зовнішній постачальник*» означає зовнішню організацію-постачальника (зокрема підрядника), яка надає продукцію чи послугу;

термін «*ідентифікувати*» замінено на «*визначити*» з метою гармонізації зі стандартизованою термінологією систем управління. Слово «визначити» означає процес виявлення, що зумовлює знання.

Організація повинна визначати зовнішні і внутрішні чинники, які стосуються її мети і які впливають на її здатність до досягнення очікуваних результатів згідно зі встановленими цілями екологічної політики. Такі фактори повинні включати екологічні умови, що зазнають впливу або здатні впливати на організацію. Необхідне розуміння потреб та очікувань зацікавлених сторін, визначення сфери застосування системи екологічного управління.

Стандарт вводить нову вимогу щодо *розуміння організаціями потреб й очікувань зацікавлених сторін*. Для цього організації повинні визначити свої заінтересовані сторони, які стосуються системи екологічного управління, а також їх потреби й очікування. Організації повинні вивчити ці потреби та очікування і встановити, які з них є обов'язковими для дотримання. Попередня версія стандарту вимагала від організації визначити й задокументувати *сферу застосування системи екологічного управління*, але не встановлювала, як це має бути виконано. Нова версія стандарту деталізує цю вимогу, вимагаючи від організацій при визначенні сфери застосування розглянути контекст

організації, обов'язкові вимоги, структурні підрозділи та її фізичні межі, види її діяльності, продукції та послуг, її повноваження та здатність контролювати та впливати. Після того, як сферу застосування визначено, усі дії, продукцію та послуги організації в межах цієї сфери застосування необхідно включити в систему екологічного управління.

Стандарт вимагає також підтримувати сферу застосування як задокументовану інформацію та забезпечити її доступність для зацікавлених сторін.

Таблиця 1.3.

Основні зміни у вимогах стандарту ISO 14001:2015

Екологічні завдання (із п. 4.3.3 ISO 14001:2004)	Розуміння організації та її середовища (п. 4.1)	Сфера застосування системи	Екологічна політика	Структура стандарту
Представник керівництва (із п. 4.4.1 ISO 14001:2004)	Розуміння потреб і очікувань зацікавлених сторін (п. 4.2)	Екологічні цілі і планування їх досягнення	Лідерство	Середовище організації, включаючи потреби й очікування заінтересованих сторін, умови довкілля
Запобіжні дії (із п. 4.5.3 ISO 14001:2004)	Дії стосовно ризиків і можливостей (п. 6.1)	Ідентифікація й оцінка суттєвості екологічних аспектів	Компетентність, навчання й обізнаність	
Підготовка до аварійних і надзвичайних ситуацій та відповідальність	Аналізування з боку керівництва			
Оцінка екологічних показників	Внутрішній аудит			
Управління документацією	Коригувальні дії			

Дії стосовно ризиків і можливостей – нова вимога, які належить до ризиків і можливостей, пов'язаних із системою екологічного управління. У попередній версії стандарту подібна вимога була наявна як вимога до прогнозування й попередження помилок.

Стандарт очікує, що організації будуть виявляти й аналізувати свої ризики та можливості (пов'язані з унікальним контекстом організації, її заінтересованими сторонами, зобов'язаннями та екологічними аспектами), які можуть вплинути (позитивно чи негативно) на здатність їх системи екологічного управління досягати запланованих результатів.

Стандарт також очікує, що організації будуть вживати відповідних заходів для подолання всіх ризиків та використання можливостей. Організації також повинні визначити, яким чином ці заходи будуть упроваджені до процесів системи екологічного управління і яким чином буде здійснюватися контроль, оцінка та аналіз ефективності цих заходів та процесів.

Ця вимога дозволяє організації визначити фактори, які можуть викликати відхилення результатів її процесів та системи екологічного управління від запланованих. Організації повинні розробити попереджувальні засоби і методи для мінімізації негативного впливу й максимально використовувати можливості, які виникають.

Екологічна політика повинна включати зобов'язання відповідно до власного контексту. Це може сприяти запобіганню забрудненню, раціональному використанню ресурсів, пом'якшенню наслідків зміни клімату, захисту біорізноманіття тощо.

У другому розділі дипломної магістерської роботи буде досліджено особливості впровадження екологічної політики на прикладі ПрАТ «Карлсберг Україна».

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

2.1. Характеристика ПрАТ «Карлсберг Україна» як соціально-економічної системи

Об'єкт дипломної роботи – публічне акціонерне товариство «Карлсберг Україна» (код ЄДРПОУ 00377511) (далі, відповідно до Статуту – ПрАТ «Карлсберг Україна»). Юридична адреса: 69076 Запорізька область Хортицький район місто Запоріжжя вулиця Георгія Сапожнікова, будинок 6.

Історія компанії в Україні почалася в 1996 році, коли Група ВВН, власниками якої були фінська компанія Hartwall та промислова група Orkla, об'єднала свої зусилля з Відкритим акціонерним товариством «Пиво-безалкогольний комбінат «Славутич» в м. Запоріжжя, який у свою чергу було створено на основі побудованого в 1974 році Запорізького пивзаводу № 2. У 1996 році на комбінаті «Славутич» було встановлено нове обладнання виробництва передових компаній пивоварної промисловості світу. Компанія в Україні носила назву ВВН Україна.

Масштабні інвестиції дозволили ВВН Україна збільшити проектну потужність Запорізького заводу більш ніж у два рази і, найголовніше, - вже в травні 1998 року запропонувати любителям бурштинового напою пиво, що за своїми якісними характеристиками не поступалося продукції лідерів світового пивоваріння.

У серпні 1999 року було підписано договір між ВВН Україна і ТОВ «Львівська пивоварня», таким чином Львівська пивоварня увійшла до складу Групи. З початку співпраці у Львівську пивоварню було інвестовано більше 35 млн. доларів США. Завдяки значним внескам підприємство було модернізовано, на ньому було встановлено новітнє обладнання. Провідні фахівці пройшли навчання у Скандинавській школі пивоваріння в Данії,

Школі брендингу в Орклі (Норвегія) і в престижних навчальних закладах України.

У 2000 році данська пивоварна компанія Carlsberg купила частину акцій пивоварних компаній групи Orkla. У 2002 році компанія Hartwall продала свою частину акцій Групи ВВН відомій британській компанії Scottish & Newcastle (S&N). У тому ж році було прийнято рішення про будівництво нового пивоварного заводу в м. Києві.

Знаменною подією в діяльності компанії стало отримання 9 вересня 2003 сертифікатів міжнародних стандартів ISO 9001-2000 (управління якістю продукції) та ISO 14001-1996 (екологічна безпека підприємства та охорона навколишнього середовища).

У березні 2004 року компанія Carlsberg викупила 40% акцій у Orkla. У червні відбулося урочисте відкриття київського пивзаводу Carlsberg Ukraine. Київський пивзавод Carlsberg Ukraine - це справжній приклад досконалості, втілення найбільш передових світових новацій у пивоварінні та будівництві. Київський завод є найсучаснішою броварнею в Україні.

28 квітня 2008 компанія Carlsberg Breweries оголосила про набуття чинності схеми придбання бізнесу компанії Scottish & Newcastle. Carlsberg стає єдиним власником ВВН. Компанії, які входили в Холдинг ВВН, переходять до Carlsberg Group, у тому числі ВВН Україна. Компанія була перейменована в «Славутич», Carlsberg Group.

У вересні 2010 року було отримано сертифікати на відповідність вимогам міжнародних стандартів ISO 22000:2005. Міжнародний стандарт ISO 22000:2005 визначає вимоги для системи управління безпечністю харчових продуктів.

«Славутич», Carlsberg Group, приєдналася до Глобального договору ООН, тим самим заявивши про свою прихильність 10 принципам у сфері прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища і боротьби з корупцією.

У 2011 р. компанія завершила процес юридичного перейменування в Публічне акціонерне товариство «Карлсберг Україна», а у 2017р.

перейменувалась з публічного на приватне акціонерне товариство «Карлсберг Україна», рішенням загальних зборів акціонерів.

У серпні 2013 року Київський завод отримав сертифікат, що підтверджує відповідність системи безпеки продукції вимогам міжнародного стандарту з харчової безпеки FSSC 22000:2011. FSSC 22000 - це схема сертифікації для виробників харчової продукції, яка включає вимоги стандартів ISO 22000:2005 (включаючи HACCP) і ISO/TS 22002-1:2009, узгоджена і затверджена GFSI (Global Food Safety Initiative).

Наразі ПрАТ «Карлсберг Україна» є частиною Carlsberg Group, однієї з провідних пивоварних груп у світі з великим портфелем брендів пива та інших напоїв. У Carlsberg Group працюють понад 45 000 чоловік, а продукція Групи продається на більш ніж 150 ринках світу.

До складу ПрАТ «Карлсберг Україна» входять заводи в м.Запоріжжя, м.Київ та м.Львів. У компанії працює 1464 чоловік. У портфель ПрАТ «Карлсберг Україна» в Україні входить пиво, алкогольні та безалкогольні напої наступних торговельвих марок: «Львівське», «Балтика», Carlsberg, Tuborg, «Арсенал», «Славутич», «Жигулівське Запорізького Розливу», «Хмільне», «Квас Тарас», солодкі безалкогольні напої ретро-серії та ТМ «Розмай лісовий», Somersby, Guinness, Kilkenny, Harp, Warsteiner, Grimbergen, Krounig Ludwig. ПрАТ «Карлсберг Україна» входить до списку великих платників податків країни і є найбільшим датським інвестором в Україні. Свою продукцію компанія випускає в пляшках, кегах, ПЕТ-упакуванні та алюмінієвій банці.

ПрАТ «Карлсберг Україна» входить до списку найбільших платників податків України за даними рейтингу ДФС України 2018 р. За 12 місяців 2018 р. компанія сплатила понад 3 мільярди гривень до бюджетів всіх рівнів країни у вигляді податків і зборів.

ПрАТ «Карлсберг Україна» входить до складу компанії Carlsberg Group, яка є одним з найбільших данських інвесторів на території України. Власний обсяг інвестицій ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2018 р. склав 350,7 мільйонів грн.

Як частина міжнародної компанії Carlsberg Group, ПрАТ «Карлсберг Україна» імплементує на українському ринку глобальну стратегію SAIL'22. Компанія орієнтується на динамічно мінливий попит споживача і основні ринкові тренди, виступаючи провідним іноватором в галузі і вибудовуючи портфель основних пивних брендів, крафту та спеціалітетів, а також активно формуючи і розвиваючи напрямок безалкогольного пива і напоїв.

«Цей рік для нас справді переможний, адже Carlsberg Ukraine офіційно визнана пивною компанією №1 на ринку. Це говорить про те, що ми рухаємося у вірному стратегічному напрямку. Зміцнити свої позиції на ринку нам допомогли три ключові складові успіху По-перше, це сприятлива ситуація на ринку пива, а саме обґрунтована акцизна політика останніх двох років та відсутність істотних регуляторних нововведень. По-друге, це постійна робота над розвитком нашого портфелю через покращення існуючих лінійок продукції та запуском нових, часто сміливих, але очікуваних споживачем новинок. І, по-третє, це наша велика та дружня команда, професіоналізм якої привів нас до того результату, який ми маємо сьогодні», - зазначив Євген Шевченко, генеральний директор ПрАТ «Карлсберг Україна».

В 2018 р. виготовлено 6 293 347,6 гл пива на суму 10081084,7 тис .грн. (91% в загальному обсязі виробленої продукції). Сума виручки за реалізацію пива склала 8576056,1 тис. грн. (90% в загальному обсязі реалізованої продукції). Суми вказані з акцизом без ПДВ. Загальна сума експорту в 2018 р. склала 230539,4 тис. грн., що склало 2,4% від продажів в цілому. Середньореалізаційні ціни: 1349 грн./гл.

Продукція компанії продається за дистриб'юторською системою на всій території України, а також експортується у країни ближнього та дальнього зарубіжжя. Дистрибуційна система нараховує близько 60 дистрибуторів по всій Україні. Окрім того компанія здійснює прямі продажі. В основному, це супермаркети та гіпермаркети. Роздрібних продажів компанія не здійснює. Основним ринком збуту продукції компанії є ринок України, на якому реалізується понад 97% продукції. ПрАТ «Карлсберг Україна» співпрацює з

ключовими торгівельними мережами, такими як «АТБ», «Ашан», «Білла», «Сільпо-Фуд», «Фора», «Фуршет», «Метро», «Новус» тощо.

Вже традиційно продукція компанії високо оцінюється експертами і завойовує найвищі нагороди різноманітних конкурсів.

ПрАТ «Карлсберг Україна» високо оцінює перспективи непивних брендів та докладает значних зусиль до їх розвитку, про що свідчить розвиток таких торгівельних марок як «Квас Тарас», Garage, Somersby, Robert Doms та інших.

Основними конкурентами в галузі залишаються: компанії «Сан ІнБев Україна», «Оболонь», «Ефес Україна» та ТВК «Перша Приватна Броварня».

Ринок пива має чітко виражену сезонність: найменше споживання у зимові місяці, тоді як під час потепління та літа воно досягає найбільшого свого значення. Враховуючи сезонність ринку, виробництва та реалізації продукції, компанія розробляє та впроваджує виважену маркетингову політику, яка сприяє врівноваженню сезонності.

Центральне місце в Компанії займають люди, які роблять можливим її успіх. ПрАТ «Карлсберг Україна» прагне розвивати здібності своїх людей та забезпечити їх робочими місцями, де вони можуть повністю реалізувати свій потенціал у відкритій атмосфері, що надихає. Компанія підтримує різноманітність і сприяє розвитку людей згідно концепції «Три «А», щоб забезпечити постійну узгодженість, відповідальність та прийняття необхідних дій. Концепція «Три «А» – це правила поведінки для навчання майбутніх керівників і підбору кандидатів на керівні посади. Термін «Три «А» походить від перших букв англійських слів Accountability, Alignment і Action, які можна перекласти як відповідальність, узгодженість і дія. Ці принципи – частина підходу компанії, спрямованого на створення культури командної роботи.

Діючи в компанії кадрова політика слугує керівництвом для здійснення ефективного управління людськими ресурсами. В ній представлено основні норми з управління персоналом та показано аспекти життєвого циклу працівників ПрАТ «Карлсберг Україна». **ВИРІЗАННО на вимогу автора**

2.3. Оцінка процесу екологічного управління ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Підприємства відіграють все більш важливу роль у забезпеченні сталого майбутнього. Саме тому ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» докладас всіх зусиль, щоб поліпшити фінансове та стратегічне здоров'я нашого бізнесу і виконати нашу амбіційну програму сталого розвитку – «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього».

2018 рік був гарним роком для Carlsberg Group. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» досягли високих фінансових результатів і продемонстрували прогрес у сфері сталого розвитку. Вважаєм, це свідчить про те, що підприємство втілює мету: варити пиво для кращого сьогодні і завтра.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» інтегрували програму «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього» в корпоративну стратегію SAIL'22. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» керується нею при прийнятті усіх рішень і керівник задоволений прогресом у досягненні цілей сталого розвитку з моменту запуску програми.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» знизили відносні викиди вуглецю на 20%, а споживання води на 9% у порівнянні з базовим 2015 роком. 96% пакування ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» в усьому світі зараз містить повідомлення про відповідальне споживання. Тим часом, інновації, такі як ініціатива ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» зі зниження відходів пластику Snap Rack, дозволяють безпосередньо взаємодіяти з клієнтами та споживачами у сфері сталого розвитку, при цьому забезпечуючи зменшення відходів пластику та зниження викидів вуглецю. Хоча 2018 рік був значною мірою роком прогресу, на жаль, це не стосувалося всіх наших напрямків. Зокрема, керівник далеко не задоволений безпекою праці, оскільки на ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» сталося 3 нещасних випадки зі смертельними наслідками. Керівник глибоко засмучений цим і висловлював свої щирі співчуття сім'ям загиблих. Ці трагедії підкреслюють необхідність створення культури «НУЛЬ нещасних випадків».

“Наша стратегія сталого розвитку до 2022 року добре спланована, проте показники 2018 року демонструють, що, хоча ми продовжуємо досягати прогресу, ще є значні труднощі на шляху до досягнення наших цілей до 2030 року. Аби вирішити ці питання, ми будемо ефективно впроваджувати інновації, об’єднувати зусилля з партнерами і готуватися працювати в світі, що швидко змінюється», зазначив керівник ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» у офіційному звіті.

Аналізуючи послідовну роботу підприємство, є переконання ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» буде цілеспрямовано йти до спільної мети – досягаючи 4 НУЛПВ, розвиваючи успішний і сталий бізнес.

У 2018 році ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» багато працювали, аби зробити нашу компанію успішною. Вперше в історії Carlsberg Ukraine вийшли на лідируючу позицію на українському ринку. Для ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» це велика перемога, але не всеосяжна. Адже для ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» успішний бізнес означає такий, що приносить прибуток і забезпечує сталий розвиток. Тому менеджмент підприємства орієнтується не тільки на фінансові показники за 2018 рік, а й засвідчує прогрес в досягненні цілей сталого розвитку.

Даний звіт побудований за програмою «ЦІЛЬ 4 НУЛП: разом до майбутнього», в якому показано досягнення ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» по 4 основним напрямкам:

1. НУЛЬ вуглецевого сліду
2. НУЛЬ втрат води,
3. НУЛЬ безвідповідального споживання
4. НУЛЬ нещасних випадків.

Кожен етап виробництва прискіпливо переглядається з метою підвищення сталості всього виробничо-збутового ланцюга. Аби скоротити свій вуглецевий слід і зекономити ресурси, Carlsberg Ukraine використовує на своїх заводах біогаз, як альтернативне джерело енергії. У звітному році

продовжили зменшувати використання води на виробництвах. І підприємству вже вдалось досягти і перевиконати ціль по економії водних ресурсів, що стоїть перед Групою компаній Carlsberg до 2022 року.

На шляху до досягнення цілі «НУЛЬ безвідповідального споживання» є також маємо гарні результати. НУЛЬ вуглецевого сліду провели масштабну акцію до Всесвітнього дня відповідального споживання пива, щоб нагадати продавцям про їхню відповідальність щодо неприпустимості продажу пива неповнолітнім. Завдяки спільним зусиллям всієї команди Carlsberg Ukraine, відвідали близько 20 тисяч торгових точок по всій Україні. Окрім того, працювали з батьками неповнолітніх.

Спільно з іншими українськими пивоварами, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» запустили Facebook-проект «Чек-лист для батьків #будьмо відповідальні», для участі в якому були запрошені провідні українські психологи. Вони надавали поради, як спілкуватися із підлітками на складні теми, включаючи проблему споживання алкоголю дітьми. На жаль, НУЛЯ нещасних випадків все ще не вдалось досягти. Не зважаючи на те, що в порівнянні з минулим звітним роком рівень травматизму нижчий, нам все одно слід багато працювати, аби досягти нульового рівню травматизму. Тому що по даній цілі ніяка цифра, окрім нуля, не може бути прийнятною.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» звітує за 4 основними напрямками, але не обмежуємося ними. Carlsberg завжди підтримував науку і мистецтво, вкладав кошти в розвиток суспільства. І зараз, коли ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» зайняли перше місце серед українських пивоварів, ми розуміємо, що маємо робити свій внесок у суспільство ще більш значущим. Тому у 2018 році, Carlsberg Ukraine заснувала фонд підтримки науки в Україні Elephant Fund.

Талановиті українці з різних сфер представляли наукові проекти, що можуть змінити наше життя на краще всього за 365 днів. На втілення кращих ідей, Фондом було виділено 1 мільйон гривень.

Співробітництво на шляху до створення змін

Завдяки співробітництву із такими експертними організаціями, як Всесвітній фонд дикої природи, Business for Social Responsibility (BSR,

Соціальна відповідальність бізнесу) та Carbon Trust (Вуглецевий фонд) сьогодні ми маємо більш детальне розуміння наслідків нашої діяльності. Підготовча робота, яку ми провели спільно із цими організаціями у 2016 році, створила міцну основу для досягнення нових довгострокових цілей відповідального розвитку Carlsberg.

Програма Together Towards ZERO відображає наше бачення кращого майбутнього в період серйозних випробувань, таких як зміна клімату, дефіцит водних ресурсів і погроза стану здоров'я населення. У програмі викладені наші прагнення та цілі до 2022 та 2030 рр.

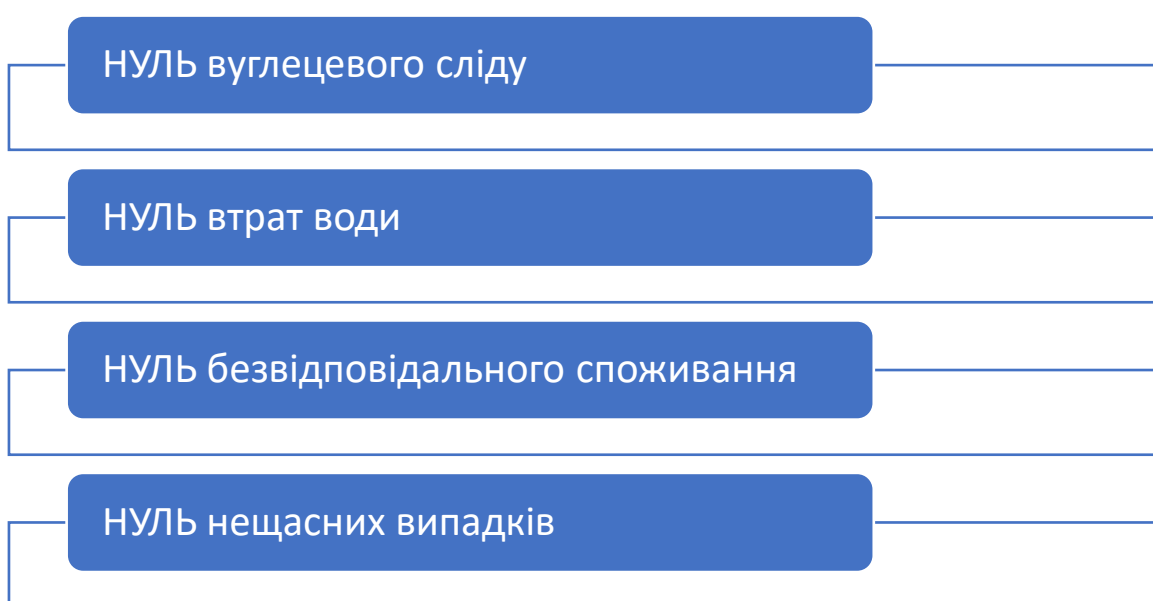


Рис. 2.3. Цілі ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Carlsberg Group рішуче налаштована робити внесок у відповідальний розвиток суспільства. В нашій стратегії передбачено скорочення викидів вуглекислого газу в атмосферу згідно з Паризькою угодою з клімату, що відповідає цілям ООН у сфері сталого розвитку.

При формуванні нашої програми Together Towards ZERO, ми орієнтувалися на створення умов для максимально екологічного виробництва і повністю відповідальною ланцюжка постачання і збуту.

Енергія та вуглекислий газ

0% викидів вуглекислого газу на наших пивоварнях до 2030

100% використання електроенергії з відновлювальних джерел на наших пивоварнях до 2022

30% зниження вуглецевого сліду готової продукції* до 2030

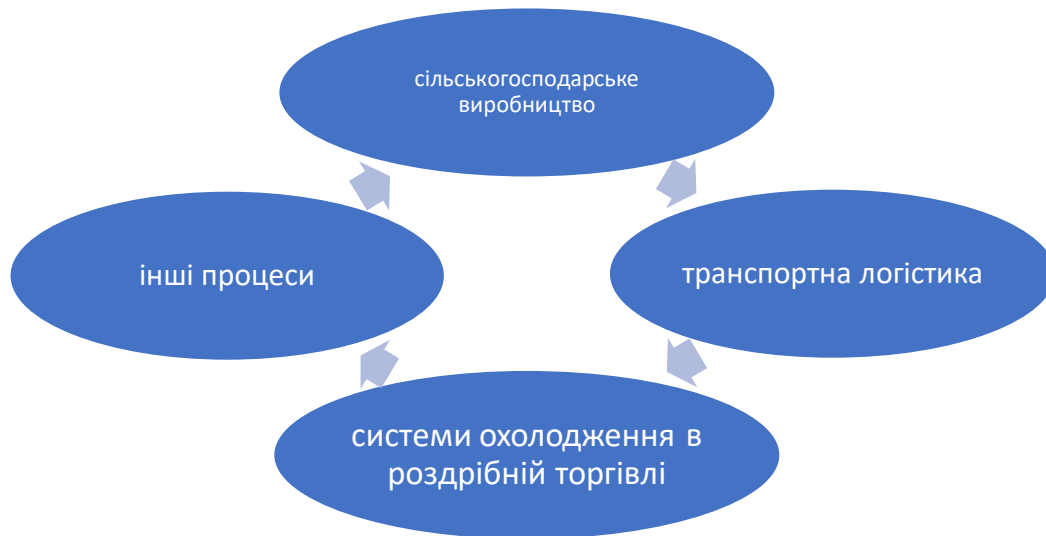


Рис.2.4 Вуглецевий слід впродовж всього життєвого циклу продукту ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Охорона праці та безпека:

Нуль нещасних випадків
Скорочення коефіцієнта нещасних випадків з року в рік.

Вода: 50% зниження використання води на наших пивоварнях
Розвиток співробітництва, щоб захищати загальні водні ресурси в районах з високим рівнем ризику нестачі води

Відповідальне споживання

100% наших ринків досягають поліпшень в області відповідального споживання з року в рік
100% доступність безалкогольного пива

100% наявність попереджувальних повідомлень про відповідальне споживання на упаковці і в рамках активації брендів

Компанія сповідує принцип «здоровий бізнес дбає про те, щоб прибутковість і стабільність існували в гармонії». Саме тому сталий розвиток інтегрується в корпоративну стратегію SAIL'22. Мета – забезпечити стале зростання вартості при оптимізації балансу між обсягами, маржею, прибутком

і грошовими коштами. На малюнку нижче ви можете побачити сильні фінансові показники 2018 року і наш прогрес у сфері сталого розвитку.

Ніколи раніше глобальні проблеми зміни клімату, нестачі води та охорони здоров'я не були настільки актуальними. Наша відповідь на глобальні виклики - програма сталого розвитку «ЦІЛЬ 4 НУЛП: разом до майбутнього».

Наші чотири цілі сталого розвитку: НУЛП вуглецевого сліду, НУЛП втрат води, НУЛП безвідповідального споживання та НУЛП нещасних випадків. Кожна з них підкріплюється чіткими, вимірними цілями до 2022 та до 2030 років. У цьому звіті вашій увазі представлений наш прогрес.

У 2018 році ми взяли на роботу групу молодих науковців для роботи в Спільноті молодих вчених Carlsberg. Ця спільнота творчих та перспективних молодих вчених з усього світу допомагає нам знаходити і розробляти відповідні інноваційні технології та способи їх застосування в нашому бізнесі. Її робота матиме вирішальне значення для досягнення наших цілей «НУЛП вуглецевого сліду» та «НУЛП втрат води».

Партнерство заради виконання цілей.

«Ми знаємо, що не можемо досягти своїх цілей, працюючи в ізоляції. Наша програма була розроблена за підтримки експертів, що використовують науково обґрунтований підхід».

Глобальні труднощі .

2018 рік став свідком рекордно високої температури в багатьох частинах світу. Останні звіти Міжурядової групи експертів з питань зміни клімату викликають тривогу. Зрозуміло, що ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» повинні діяти рішуче, якщо хочуть реалізувати цілі Паризької угоди та запобігти небезпечним змінам, які прогнозують провідні кліматологи. Тому цілі ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» узгоджуються з більш амбіційною метою Паризької угоди щодо обмеження глобального підвищення температури до 1,5 °C до кінця цього століття. Внаслідок змін клімату, удару зазнають і водні системи, які є фундаментальними для зростаючої людської популяції та підтримки розвитку екосистем. Навряд чи потрібно це констатувати, але, кажучи прямо, якщо не буде води, не буде й пива. Цей мінливий світ, безсумнівно, матиме

серйозні наслідки для галузі. Водночас, безвідповідальне споживання залишається складною соціальною проблемою, яка може мати згубні наслідки для окремих осіб та їхніх сімей. Як пивовари, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» повинні продовжувати працювати з урядами та громадами для того, щоб суспільство прийшло до більш здорової, більш позитивної культури споживання.



Рис.2.4 Ціль 2. Нулі: разом до майбутнього ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Найважливіші цілі сталого розвитку спільні цілі разом заради досягнення цілей сталого розвитку.

Усі цілі сталого розвитку ООН (ЦСР) формують сценарій більш сталого світу. Вони закликають уряди, громади, підприємства діяти заради подолання бідності, нерівності та змін клімату до 2030 року.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» зосереджує свої зусилля на цілях і завданнях, які є важливими для нашого бізнесу і де ми можемо найбільше вплинути, і переглядаємо їх щороку. Схема на цій сторінці показує цілі, на які найбільше впливає кожна сфера програми «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього».

У даному звіті можна побачити приклади заходів ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» і внесок, який колектив робить для досягнення цілей сталого розвитку.

Заходи, яких ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» вживає в рамках програми «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього», узгоджуються з цілями сталого



розвитку ООН.

Рис.2.5 Нуль вуглецевого сліду ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Важливий внесок у глобальну економіку.

Вплив ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» як Групи є широким і далекосяжним. Маючи заводи у більше ніж 35 країнах, а також експортну та ліцензійну діяльність у більш ніж 100 країнах, ми забезпечуємо роботою тисячі людей та підтримуємо інфраструктуру через наші податкові відрахування, які у 2018 році склали близько 43 млрд данських крон.

Акцент на найважливіші сфери.

Зміна клімату загрожує якості життя та здоров'ю людей у всьому світі. «Ми прагнемо діяти рішуче, аби досягти нульового вуглецевого сліду. Міжурядова група експертів з питань зміни клімату (The Intergovernmental Panel on Climate) випустила критичні застереження щодо глобального потепління на 2°C і більше».

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» прагне зменшити вуглецевий слід і діємо відповідно до Паризької угоди. Головна мета Паризької кліматичної угоди –

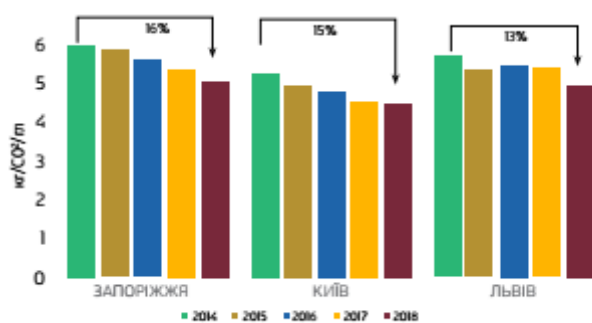


Рис 2.8. . Зменшення вуглецевого сліду
НУЛЬ ВТРАТ ВОДИ.

Сучасні дослідження свідчать, що до 2025 року дві третини населення світу може зіткнутися з дефіцитом води, а екосистеми - опинитися під загрозою.

Сьогодні, через наслідки забруднення, зміни клімату та інші чинники, 1,1 мільярди людей у всьому світі не має доступу до прісної води.

Ось чому ми встановили цілі скоротити споживання води на наших пивоварнях, а також об'єднатися заради захисту водних ресурсів у регіонах високого ризику.

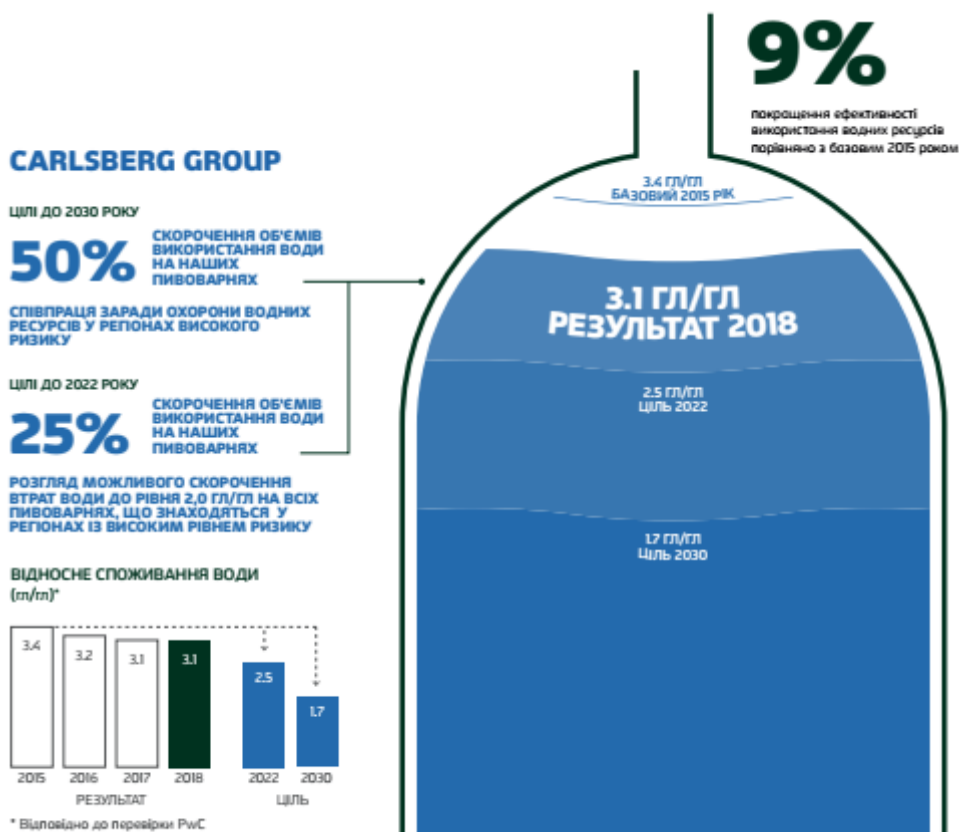


Рис 2.9. Нуль безвідповідального споживання.

Продукція Carlsberg Group є частиною багатьох моментів, які зближують людей. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» пишається своїми брендами, але безвідповідальне споживання може призвести до негативних наслідків. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна», як Компанія і як окремі люди, несемо відповідальність за протидію шкоді, яку може нанести безвідповідальне споживання алкоголю.

Зміни вже відбуваються. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) повідомляє про значне скорочення безвідповідального споживання алкоголю в Європі з 2002 року. Покращення особливо помітне у скандинавських країнах і Великобританії. Проте, залишаються основні проблеми, і подальше їх викорінення потребуватиме спільних зусиль багатьох зацікавлених сторін.

Хоча споживачі самі приймають рішення щодо споживання пива, ми можемо підтримати їх у розумному виборі. Наш підхід до цього полягає у забезпеченні безалкогольною альтернативою, інформуванні та заохоченні

відповідального вибору. Ми проводимо кампанії для вирішення найбільших проблем на кожному ринку. На деяких з них, наприклад, найбільшою проблемою є водіння у нетверезому стані, в той час як на інших - це вживання алкоголю неповнолітніми або надмірне споживання.

ФОНД CARLSBERG.

Вже понад 100 років ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» підтримує науку і мистецтво через Фонд Carlsberg, що був заснований Якобом Крістіаном Якобсеном у 1876 році. Фонд долучається до вирішення питань глобального рівня, таких як доступ до питної води, зміна клімату, енергозбереження, охорона навколишнього світу. Загальна сума виданих Фондом грантів оцінюється в кілька мільярдів євро. Фонд «Новий Carlsberg» являється частиною основного Фонду, був створений в 1902 році.

Заснував його син Якоба Якобсена, Карл Якобсен. Його мета - відкривати мистецтво людям. Засновник Фонду зібрав власну колекцію творів мистецтва відомих скульпторів і художників. Дану ексклюзивну колекцію він передав народу Данії, створивши музей художнього мистецтва Гліптотеку «Новий Carlsberg». Гліптотека нараховує більше 10000 експонатів, в музеї представлені твори таких митців як, Дега, Роден, Ренуар, Мане, Ван Гог та інших. Також в музеї є концертна зала, де проводяться слухання класичної музики, поетичні читання, лекції. Раз на тиждень вхід в музей є безкоштовним для всіх відвідувачів. Гліптотека є частиною Фонду «Новий Carlsberg», коштами якого підтримуються проекти талановитих митців, видання книг, придбання експонатів для музеїв. Щорічно Фонд виділяє близько 14 мільйонів євро на розвиток культури і мистецтв.

Продовжуючи філософію Групи, компанія Carlsberg Ukraine у 2018 році створила Elephant Fund - фонд підтримки науки в Україні. Його мета – підтримувати розвиток науки та інновацій в Україні. Річний фонд на наукові проекти становить 1 мільйон гривень.

У 2018 році спеціалісти з різних сфер представили наукові проекти, що допоможуть змінити наше життя на краще вже за 365 днів. За гранти боролися 20 проектів ефективного використання та відновлення біоресурсів.

Розробка велася у таких напрямках, як агропромисловість, водні ресурси, біотехнології, ефективна енергетика та зменшення викидів CO₂.

Окрім значущості окреслених проблем в масштабі сектору сільського господарства і збереження ресурсів, кожна з тем є важливою складовою пивоварного процесу. Оцінка робіт відбувалася за п'ятьма критеріями: наукоємність, користь, комерційний потенціал, придатність до реалізації і наявність команди.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» прагне відкривати нове і ділитися цим із оточуючими. В 2018 році Carlsberg Ukraine заснувала «Elephant Fund - фонд підтримки науки в Україні.

В рамках проекту ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» популяризує і розвиває українську науку. А ще надихаємо людей створювати дійсно дієві ідеї, які допомагають зробити цей світ кращим, – зазначає віце-президент з маркетингу Carlsberg Ukraine, Ірина Качура.

Гранти на реалізацію проектів здобули лідери рейтингового списку:

1. Проект FoodBiopack, що презентував прогресивну ідею виробництва пакетів, пакувальних плівок і одноразового посуду із екологічно безпечного матеріалу. Вироби за технологією команди в природньому середовищі розкладаються упродовж 30 днів. При цьому вони не поступаються міцністю токсичним поліетиленовим аналогам.

2. «Воду слонам!» - так назвала свій проект команда з Національного авіаційного університету. Вони запропонували ефективний метод боротьби з надлишком фосфатів у відкритих водоймах. Технологія передбачає використання в очисних установках особливих мікроводоростей, які природним чином фільтрують воду.

Економічна цінність та загальна сума податкових відрахувань :

У 2018 році створена економічна цінність від діяльності групи склала 90 мільярдів данських крон. Наш загальний податковий внесок, включаючи сплачені та зібрані податки, склав 43 мільярди данських крон.

Загальний податковий внесок. Окрім сплачених нашою компанією податків, ми також стягуємо податки від імені урядів країн, в яких працюємо.

Це податки, що сплачуються нашими працівниками – ПДВ та інші. У 2018 році сума стягнених податків Групи склала 12 мільярдів данських крон, а загальна сума податкових відрахувань становила 43 мільярди данських крон

Податки, сплачені до бюджету. Податки, сплачені Carlsberg Group, включають прямі податки, такі як податок на прибуток підприємств, податки до фонду соціального страхування та екологічні податки.

А також непрямі податки, такі як акцизний збір. У 2018 році Група сплатила податків на 31 мільярд данських крон, що становить 35% від загальної створеної економічної цінності діяльності компанії.

Загальний прибуток держбюджету, створений компанією.

Виробництво та продаж нашої продукції приносять значну суму доходів до бюджету, підтримуючи підприємства комунального господарства та стимулюючи економічне зростання в країнах, де ми працюємо. Окрім зазначеної вище загальної суми податкових відрахувань, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» також здійснює відрахування до держбюджету у таких секторах, як сільське господарство, роздрібна торгівля та готельно-ресторанний бізнес. Спираючись на надійну методологію Regioplan, ми підраховали, що у 2018 році Carlsberg Group відрахувала до держбюджету приблизно 131 мільярд данських крон через основну діяльність та діяльність суміжних галузей. Пряма частка надходжень до бюджету склала 33%.

Отже, в третьому розділі дипломної роботи буде запропоновано напрями підвищення ефективності екологічного управління ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

3.1. Прогнозування розвитку екологічно орієнтованого ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Пивоварний ячмінь — нішева культура для українських аграріїв, адже попит з боку солодових заводів на нього обмежений. Однак підприємства, які встигли на цей поїзд, отримують хороший прибуток. «Усіх фермерів, які вирощують пивоварний ячмінь для потреб «Славутського солодового заводу» (належить групі Soufflet.), компанія в буквальному сенсі слова плекає», — розповідає заступник генерального директора Soufflet Agro Ukraine Флоран Гинье. Це близько 300 фермерських господарств., а відповідно ми розуміємо, які площі сільських територій залучені під насаджування культур, які використовуються у пивоварінні. Крім того в пункті 2.3 було зазначено елементи технологічного циклу і низки факторів, які впливають на якість сортів пива. Крім того, гостро стоїть питання якості води на територіях де знаходяться заводи. АА отже, є необхідність прогнозування розвитку екологічно орієнтованого підприємства яке залучає громади та сільські території.

Переважна більшість виробників пивоварного ячменю працюють за форвардними контрактами із солодовими заводами, які також надають фермерам ЗЗР, насіння і забезпечують реалізацію їхнього товару.

Так, у ТОВ «Імені Богдана Хмельницького» ячмінь займає близько 30% площ із наявних в обороті 1300 га. «Ми сіємо сорти західної селекції: «Мальс», «Себастьян», «Скарлет». Їх охоче купують солодові заводи, укладаючи контракти на подальші поставки», — констатує директор компанії Костянтин Іванов. Варто уваги те, що пивоварний ячмінь вирощують переважно невеликі господарства, але не кожен хоче і може, адже солодовим заводам необхідний ячмінь певної якості. Вміст білка в зерні не має перевищувати 11,5%. Завод заплатить більше, якщо ячмінні зернятка будуть короткими, товстими і з високим вмістом крохмалю. Ярий ячмінь дозволяє фермерам виконати норми

сівозміни на своїх земельних ділянках. «Взимку земля, відведена під ячмінь, відпочиває, на відміну від тієї, яка засіяна озимою пшеницею. Ярий ячмінь добре використовувати після цукрових буряків». Крім цього, продукти переробки ячменю часто використовуються господарствами, які його вирощують, як корм для тварин або реалізуються на ринку іншим тваринницьким компаніям.

Сьогодні пивоварний ячмінь вирощують в 13 областях, з них рекордсменами є Хмельницька, Київська та Тернопільська. Основним ризиком виробництва цієї культури залишається погодні фактори.

Екологічно орієнтоване підприємство гармонійно «вписується» в концептуальну модель стійкого розвитку національної економічної системи, забезпечуючи тим самим підвищення її конкурентоспроможності, у т. ч. міжнародної, нівелювання дисбалансу нерівномірного розподілу і використання наявного ресурсного потенціалу, а також, що особливо важливо, формування й залучення людського капіталу та всебічне задоволення потреб населення. Саме тому вкрай важливим є обґрунтування перспектив розвитку сільського підприємництва на засадах екологізації виробництва.

В дослідженні виходимо з того, що основоположною у системі сталого розвитку є економічна компонента, з огляду на те, що саме вона формує передумови для стійкого функціонування решти підсистем, а саме – екологічної і соціальної. При цьому, взаємозв'язок між соціальною, економічною та екологічною компонентами сталого розвитку розкривається таким чином: економічний розвиток повинен супроводжуватися адекватними соціальними перетвореннями та сприяти вирішенню проблеми підвищення якості довкілля [67].

Враховуючи зазначене, об'єктивної необхідності набуває прогнозування перспектив екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» з акцентуванням на передбаченні розвитку саме економічного аспекту й оцінці його взаємодії з екологічним і соціальним складниками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

В основі інструментарію забезпечення поступового переходу від традиційного підходу ведення бізнесу на сільських територіях до екологічно орієнтованого мають лежати результати аналізу тенденцій розвитку основних чинників і результатів підприємництва на селі. До об'єктів такого аналізу та подальшого сценарного прогнозування належать раніше обґрунтовані показники, на яких базується вимірювання перспективності розвитку екологічно орієнтованого підприємництва.

Встановлено, що значний вплив на всі аспекти підприємництва на сільських територіях (а саме – на економічну й соціальну ефективність, а також вплив на довкілля) має сільське господарство – найбільш природомістка галузь, яка використовує 41,6 млн сільськогосподарських угідь (68,9 % території України), у т.ч 32,5 млн га ріллі (53,8 %), 7,9 млн га сіножатей і пасовищ (13,1 %), 0,9 млн га багаторічних насаджень (1,5 %) [44, с. 4].

Для сільського господарства України характерними є значні проблеми екологічного характеру: втрата ґрунтами природної родючості, їх деградація, виснаження, поширення вітрової та водної ерозії, забруднення довкілля засобами хімізації, радіонуклідами, важкими металами, відходами тваринництва тощо. Тому, поглибленого дослідження потребують тенденції розвитку саме цієї галузі.

У роботі використано декілька методичних підходів до вивчення динаміки, що включають традиційні економетричні методи (кореляційного та регресійного аналізу), динамічного моделювання на базі використання диференціальних рівнянь, фрактальний аналіз, метод диференціювання. Що стосується процедурного наповнення методики аналізу тенденцій, то воно має враховувати кілька аспектів:

- безпосередньо прогнозуванню має передувати процедура виявлення тенденції розвитку конкретного показника, а також перевірка його динаміки на циклічність;
- у деяких випадках більш інформативним та цінним з позиції прийняття управлінських рішень є не прогноз, а характер динаміки показника. У цьому випадку важливо досліджувати не безпосередньо тенденцію показника, а особливості динаміки його швидкості (тобто темпу зростання);
- існуюча тенденція зміни деяких показників наразі може бути нетиповою або взагалі відсутньою. У цьому випадку важливо обґрунтувати бажаний (типовий або очікуваний) характер динаміки та формалізувати його у вигляді диференціального рівняння.

Аналіз динаміки фінансово-економічного показника здійснюється шляхом дослідження моделі швидкості його зміни. Швидкість у даному випадку тотожна поняттю темпу зростання, який відображає на скільки одиниць зростає показник за одиницю часу. Традиційно для цього використовуються темпи зростання та темпи приросту. Основна відмінність швидкості від традиційного використовуваного темпу абсолютного зростання (різниця між значеннями показника у поточний та базовий – попередній – період) полягає у тому, що темпи відображають лише відхилення значень показників і на основі їх дослідження неможливо виявити та проаналізувати динаміку.

Відповідний аналіз закономірностей розвитку фінансово-економічних, екологічних та соціальних показників пропонується здійснювати за такою схемою:

1) побудова функції тренду, яка максимально точно відображає динаміку показника. Зазвичай для цього застосовуються поліноміальні функції (із порядком понад 2);

2) диференціювання функції тренду (визначення похідної першого порядку цієї функції). У результаті буде отримано функцію миттєвої швидкості показника, яка відобразатиме закономірність його зміни у часі;

3) диференціювання раніше визначеної функції швидкості (темпів зростання) показника. Наведена процедура дасть можливість побудувати функцію приросту показника. Приріст у даному випадку відобразатиме, на скільки зміниться швидкість за одиницю часу.

Для побудови прогнозів показників за допомогою методу екстраполяції тренду рекомендується використання лінійної, логарифмічної та степеневі функцій. Експоненціальні рівняння також можливо застосовувати, але за умови недовготривалого горизонту прогнозування, оскільки зростання за експонентою може набувати нереалістичних (у разі «лавиноподібної» тенденції) значень. Поваріантний прогноз слід будувати у кілька етапів:

1) аналіз динамічного ряду на наявність тенденції з подальшим обґрунтуванням функції тренду із раніше згаданого переліку на базі аналізу значень коефіцієнтів детермінації. Обирається функція, яка характеризується найбільшим значенням коефіцієнта детермінації R^2 ;

2) побудова точкового прогнозу. З огляду на швидкозмінність умов зовнішнього середовища та високу ймовірність кардинальної зміни зовнішніх умов і, як результат, зміни існуючої тенденції, максимальний горизонт прогнозування може бути 5 років;

3) побудова поваріантного прогнозу (у даному випадку песимістичного та оптимістичного) на базі рівнянь трендів із інтервальними оцінками коефіцієнтів регресії.

Теорію фрактального аналізу найчастіше використовують для прогнозування стану ринків. Застосування цієї методики ґрунтується на циклічності ринкових процесів, коли процес розвитку розвивається не лінійно, а має циклічну повторювану природу. Однак, слід враховувати, що

така циклічність проявляється у довгостроковій перспективі, тоді як короткостроковим періодам циклічна динаміка не властива. Важливо, що зміни не всіх показників, які є факторами розвитку екологічно орієнтованого підприємництва, характеризуються циклічністю.

Схему застосування методу фрактального аналізу для ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» представлено на рис. 3.1

У дослідженні для фрактального аналізу пропонується використовувати метод R/S -аналізу (метод нормованого розмаху). У результаті буде обчислено фрактальність динамічного ряду та підтверджено або відхилено гіпотезу про можливість прогнозування показника та визначено математичні методи побудови прогнозу.

Узагальнюючи результати вищевикладеного, процедуру аналізу динаміки показників, що характеризують стан і готовність до активізації розвитку екологічно орієнтованого підприємництва, доцільно проводити у кілька етапів:

1) аналіз та економічна інтерпретація характеру і особливостей динаміки відповідних показників за допомогою методів регресійного аналізу (для побудови поліноміальної функції тренду високого порядку) та її диференціювання;

2) аналіз фрактальності динамічного ряду показника і прийняття рішення щодо можливості і методів прогнозування. Коефіцієнт Херста можна інтерпретувати як ймовірність того, що після зростання досліджуваного показника його подальше збільшення буде продовжуватись (див. рис. 3.1). Враховуючи це, якщо коефіцієнт Херста (ймовірність) буде більшою 0,67, то із ймовірністю понад 0,67 можна стверджувати, що існує закономірність у динаміці, яку можна представити у вигляді тренду. У цьому випадку (тобто, коли виявлено трендову – персистентну – природу динаміки) слід використовувати метод регресійного аналізу із подальшою екстраполяцією тренду.

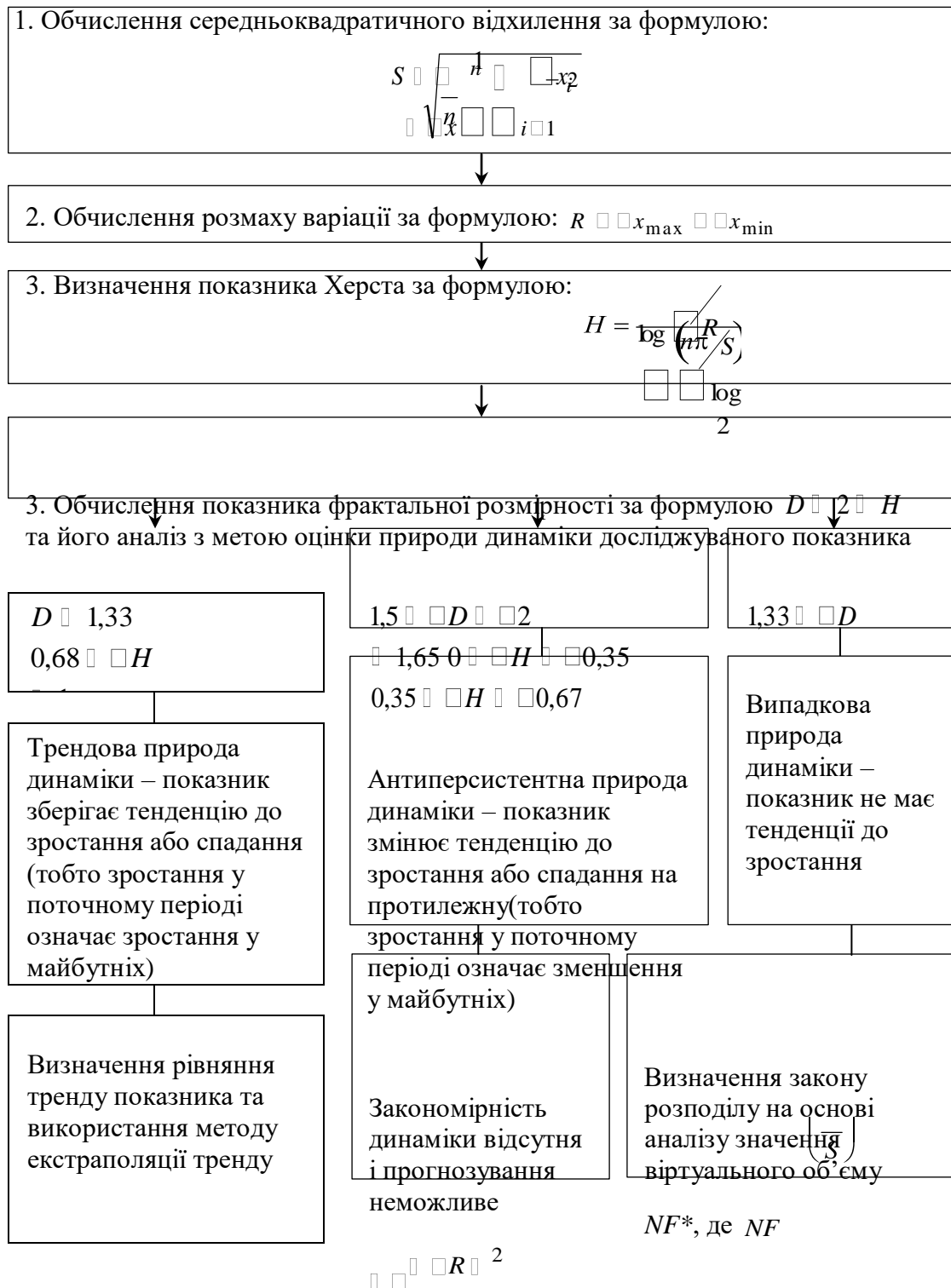


Рис. 3.1. Методика аналізу динаміки чинників розвитку екологічно орієнтованого ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях

Примітка: умовні позначення: x_i – значення показника, що прогнозується в i -тий рік; \bar{x} – середнє значення показника, що прогнозується; n – розмір динамічного ряду;

* – якщо $NF = 4$, то показник розподілений за двомодальним законом, якщо $NF = 8$ – за арксінусним, якщо $NF = 12$ – за рівномірним, якщо $NF = 21$ – за законом Сімпсона, якщо $NF = 28$ – за законом Релея, якщо $NF = 32$ – за нормальним, якщо $NF = 36$ – за законом Лапласа, якщо $NF = 42$ – за експоненціальним законом розподілу.

У разі випадкової динаміки (коли динамічний ряд випадковий) слід визначати закон розподілу за методикою віртуального об'єму та будувати функцію закону розподілу. Що ж стосується антиперсистентного закону, то у цьому випадку ймовірність існування закономірності динаміки менша 0,37 (показник Херста менший цього значення) і прогнозування неможливе.

3) у разі застосування методу екстраполяції тренду будується трьохваріантний прогноз (песимістичний, найбільш ймовірний та оптимістичний), а у випадку побудови закону розподілу – досліджується модель динаміки показника.

В дисертаційному дослідженні ми виходимо з того, що в контексті забезпечення сталого розвитку сільських територій згідно із основними Цілями сталого розвитку до 2030 р., задекларованими на Саміті ООН у 2015 р. [142], пріоритетним напрямом господарської діяльності, що має бути об'єктом екологізації, є сільське господарство. Це пояснюється такими глобальними цілями, як забезпечення здоров'я людства, використання відновлювальних джерел енергії, збереження чистоти води, економічного зростання, розвитку сільських територій, екологічно відповідального сільськогосподарського виробництва.

В основі системи показників розвитку екологічно орієнтованого підприємництва, на нашу думку, мають лежати фінансово-економічні, екологічні та технологічні показники у розрізі напрямів екологізації сільського господарства. Враховуючи вище перелічені глобальні цілі сталого розвитку, а також цілі, визначені стратегією сталого розвитку «Україна – 2020» [141], такі показники розподілено на екодеструктивні та екологостабілізуючі. До екодеструктивних віднесено: рівень розораності (питома вага ріллі у площі сільськогосподарських угідь); обсяг внесення мінеральних добрив та хімічних засобів захисту рослин; обсяг відходів, утворених у процесі діяльності сільськогосподарських підприємств.

Натомість, екостабілізуючими факторами є: зростання обсягів виробництва відновлювальної енергії; відносні показники внесення органічних добрив.

Окрім зазначеного слід також враховувати, що перехід на екологічно орієнтоване сільське господарство вимагає наявності достатньої ресурсної бази, зокрема трудових (кількість найманих працівників у сільськогосподарських підприємствах), основних засобів виробництва (наявність тракторів та енергетичних потужностей).

Результативними показники, які визначатимуть особливості переходу сільського господарства на принципи екологічно орієнтованого підприємництва, визначено рівень рентабельності сільськогосподарської діяльності (як основний фактор і джерело фінансового забезпечення процесів екологізації на сільських територіях). У табл. 3.1 представлено результати аналізу динаміки зазначених екологостабілізуючих та дестабілізуючих чинників у сільськогосподарських підприємствах України.

Таблиця 3.1

Аналіз динаміки показників розвитку екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях, 2005-2016 рр.

Показник	Функція темпів зростання $\frac{dy}{dt}$	Економічна інтерпретація динаміки
1	2	3
<i>ДЕСТАБІЛІЗУЮЧІ ФАКТОРИ</i>		
Рівень розораності	$y = 0,46 - 0,051t + 0,001t^2$	Поступове уповільнення темпів зростання показника, яке з 2016 р. зумовлює виникнення тенденції до його зниження
Внесення мінеральних добрив на 1 га	$y = 10,36 - 2,37t + 0,18t^2$	До 2009 р. темп зростання показника стрімко спадали, у 2009–2013 рр. – залишались практично сталими (2,7–3,1 кг д.р. за рік), а починаючи з 2013 р. виникла тенденція до стрімкого нарощення темпів внесення добрив. У 2016 р. швидкість збільшення показника знову досягає рівня 2005 р., коли він був найвищим за 2005–2016 рр.

Закінчення табл. 3.1

1	2	3
Частка площ, оброблених мінеральними добривами	$y \square 10,71 \square 2,5t \square 0,16t^2$	До 2009 р. темп зростання стрімко спадали, у 2009–2013 рр. – залишалися практично сталими (2,7–3,1 кг д.р. за рік), а починаючи з 2013 р. виникла тенденція до стрімкого нарощення. Однак, у 2016 р. швидкість збільшення показника вдвічі нижча за рівень 2005 р.
Посівна площа, оброблена пестицидами*	$y \square \square \square 3036 \square 4848,8t \square \square \square 1555,44t^2 \square \square \square 108,59t^3$	З 2011 р. до 2014 р. має місце стрімке зниження темпів зміни показника, що призводить до його спадаючої динаміки з 2012 р. Проте, починаючи з 2015 р. тенденція до нарощення площі відновлюється
Утворено відходів у с.-г. підприємствах**	$y \square 15808 \square 6667,2t \square \square \square 631,5t^2$	Поступове зростання показника із прискоренням
<i>СТАБІЛІЗУЮЧІ ФАКТОРИ</i>		
Внесення органічних добрив на 1 га	$y \square \square \square 37,62 \square 9,79t \square \square \square 0,59t^2$	До 2012 р. відбувається стрімке, але поступово затухаюче, нарощення темпів до скорочення показника. Починаючи з 2012 р. тенденція змінюється на протилежну. У 2010–2014 рр. має місце тенденція до збільшення показника
Частка площ, оброблених органічними добривами	$y \square \square \square 0,37 \square 0,22t \square \square \square 0,02t^2$	До 2009 р. відбувається зниження темпів скорочення показника, а з 2009 р. швидкість його зміни поступово збільшується, що дає змогу у 2013 р. змінити тенденцію до скорочення оброблених площ на протилежну
Наявність устаткування для виробництва відновлювальної енергії*	$y \square \square \square \square 31,77 \square 36,42t \square \square \square \square 11,10t^2 \square \square \square \square 1,002,3$	Незначне (наближене до сталості) зростання показника з уповільнюючими темпами до 2013 р. Починаючи з 2014 р. починається стрімке нарощення темпів зростання

Примітка: t – порядковий номер року; * – 20010–2016 рр., ** – 2009–2016 рр.

Джерело: власні дослідження.

До позитивних тенденцій слід віднести поступове уповільнення тенденції розореності сільськогосподарських угідь, що свідчить про усвідомлення проблеми погіршення їх якісних характеристик і зрушень у напрямку її вирішення. Крім того, позитивна динаміка характерна для

обсягу внесення органічних добрив і частки оброблених ними площ, а також наявного у сільськогосподарських підприємствах устаткування для виробництва відновлювальної енергії.

Слід зазначити, що розораність земель в Україні є однією з найвищих у світі і сягає 57 %, а сільськогосподарських угідь – 80 %. Інтенсивне сільськогосподарське використання земель зумовлює їх суттєве виснаження, зменшення родючості ґрунту у зв'язку з їх переуцілюванням, втратою структури, водопроникністю тощо. Як результат – родучі раніше землі стають непридатними для подальшого використання у сільськогосподарському виробництві. Науковцями доведено, що раціональне, екологічне безпечне землекористування можна забезпечити тоді, коли третина земель постійно залишатиметься в природному стані. Це підкреслює доцільність розроблених пропозицій.

Водночас, згідно результатів дослідження, вкрай несприятливим та екологічно небезпечним є збільшення посівної площі, обробленої мінеральними добривами і пестицидами, стрімке збільшення обсягів утворених у процесі сільськогосподарського виробництва відходів. Саме у бік призупинення зазначених негативних та ще більшої активізації сприятливих тенденцій слід спрямовувати розвиток екологічно орієнтованого підприємництва у сфері виготовлення сільськогосподарської продукції.

Як видно з даних табл. 3.1 та 3.2, рівняння темпів зміни показників ресурсозабезпеченості та ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств характеризуються вищими порядками поліноміальних функцій. Це означає, що динаміка цих показників менш стійка та нестабільна у часі, що у подальшому може ускладнити їх прогнозування. Найяскравіше вираженою є тенденція до нарощення темпів скорочення кількості найманих працівників підприємницьких формувань у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь.

Таблиця 3.2

Аналіз динаміки ресурсних факторів та ефективності розвитку екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях

Показник	Функція темпів росту	Економічна інтерпретація динаміки
<i>Ресурсозабезпеченість</i>		
Чисельність найманих працівників у розрахунку на 100 га с.-г. угідь	$y = -0,52 + 0,125t - 0,0008t^2$	Чітка тенденція до стрімкого нарощення показника із практично непомітними поступовим уповільненням
Кількість тракторів на 1000 га ріллі	$y = 13,73 - 18,52t + 6,04t^2 - 0,72t^3$	Нестійка динаміка темпів зміни показника, яка, однак, більшою мірою орієнтована на зростання
Наявність енергетичних потужностей на 100 га посівної площі	$y = 218,71 - 284,72t + 115,25t^2 - 17,96t^3 + 0,94t^4$	Практично сталі темпи зміни показника до 2013 р. та їх стрімке нарощення, починаючи з 2014 р.
<i>Ефективність</i>		
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва	$y = -49,18 + 47,62t - 13,43t^2 + 1,46t^3 - 0,05t^4$	Поступове нарощення темпів зміни показника. При цьому його динаміка тяжіє до зростання. З 2011 р. швидкість зростання має чітку виражену тенденцію до збільшення.

Джерело: власні дослідження.

Результати подальшого аналізу на базі оцінки фрактальності динамічних рядів дають підстави стверджувати, що всі показники, крім питомої ваги посівних площ, на яких вносились органічні добрива, мають трендову природу (табл. 3.3). Тому для їх прогнозування у подальшому використано метод регресійного аналізу, зокрема екстраполяції тренду. Що ж стосується частки посівної площі, обробленої органічними добривами, то цей показник характеризується випадковим законом розподілу. Оскільки значення NF для питомої ваги удобреної органічними добривами площі перебуває в інтервалі між 4 та 8, можна зробити висновок про його тяжіння до двомодального ($NF \square \square 4$) або арксінусного ($NF \square \square 8$) законів розподілу. Двомодальний закон характеризується наявністю двох максимумів на кривій розподілу, а арксінусний – випадковим значенням початкової фази та близькістю до рівномірного розподілу у подальшому.

Таблиця 3.3

Аналіз природи динаміки чинників розвитку екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях

Чинник	<i>S</i>	<i>R</i>	<i>H</i>	<i>D</i>	Природа динаміки	<i>NF</i>
Рівень розораності, %	0,68	2,02	0,96	1,04	трендова	–
Внесення мінеральних добрив на 1 га, кг п. р.	14,82	52,00	1,10	0,90	трендова	–
Частка площ, оброблених мінеральними добривами, %	8,99	30,80	1,08	0,92	трендова	–
Утворено відходів у с.-г. підприємствах, тис. т	148,62	530,18	1,11	0,89	трендова	–
Внесення органічних добрив на 1 га, т	20,09	64,00	1,01	0,99	трендова	–
Частка площ, оброблених органічними добривами, %	0,52	1,10	0,65	1,35	випадкова	4,40
Наявність устаткування для виробництва відновлювальної енергії, шт	0,44	1,43	1,04	0,96	трендова	–
Чисельність найманих працівників у розрахунку на 100 га с.-г. угідь, чел.	5,86	52,00	0,96	1,04	трендова	–
Кількість тракторів на 1000 га ріллі, шт	11,35	20,00	1,07	0,93	трендова	–
Наявність енергетичних потужностей на 100 га посівної площі, кВт	11,35	40,20	1,10	0,90	трендова	–
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %	0,68	2,02	0,96	1,04	трендова	–

Примітка: інші чинники не використано через невеликий розмір динамічного ряду.

Джерело: власні дослідження.

З рис. 3.2 видно, що динаміці внесення органічних добрив на 1 га більше притаманний арксінусний закон (із максимумами у 2005–2009 рр. та 2016 р.). Проте, з огляду на методичну складність формалізації цього закону розподілу, у даному дослідженні динаміку питомої ваги оброблених органічними добривами просто визначено як випадкову. Натомість бажаною є трансформація динаміки цього показника у чіткий тренд до збільшення.

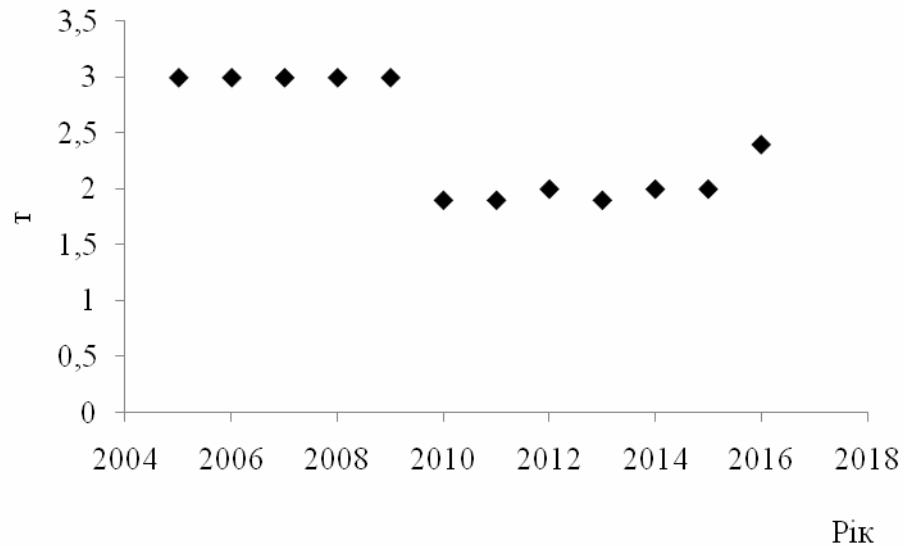


Рис. 3.2. Динаміка частки площ, оброблених органічними добривами суб'єктами підприємництва на сільських територіях

У цілому результати регресійного аналізу зазначених показників (тобто отримані регресійні моделі, які найкраще описують тенденцію зміни кожного показника розвитку екологічно орієнтованого сільськогосподарського підприємництва) відображено у табл. 3.4.

Високі значення фактичних значень F -критеріїв Фішера за абсолютно всіма рівняннями свідчать про їх адекватність та придатність для використання у процесі побудови сценарних прогнозів. Важливо відмітити, що тенденції зміни переважної більшості показників описуються логарифмічною функцією. Це означає, що відносно стрімка динаміка на початку поступово уповільнюється. Зокрема, для питомої ваги площ посівів, де вносились мінеральні добрива, характерне «затухаюче» зростання, а для частки площ, що оброблювалась органічними добривами, чисельності найманих працівників у розрахунку на 100 га та для кількості тракторів – «затухаюче» зменшення.

Таблиця 3.4

Тренди основних чинників розвитку екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях

Чинник	Рівняння тренду	Коефіцієнт детермінації, R^2	Фактичне значення F -критерій Фішера
Рівень розораності, %	$y = 83,51t^{0,002}$	0,92	115,00
Внесення мінеральних добрив на 1 га, кг п. р.	$y = 35,68t^{0,07}$	0,86	61,43
Частка площ, оброблених мінеральними добривами, %	$y = 47,23 - 11,09 \ln(t)$	0,87	66,92
Внесення органічних добрив на 1 га, т	$y = 277,72 - 23,35 \ln(t)$	0,77	33,48
Чисельність найманих працівників у розрахунку на 100 га с.-г. угідь, чол.	$y = 2,80 - 0,55 \ln(t)$	0,92	115,00
Кількість тракторів на 1000 га ріллі, шт	$y = 87,75 - 6,90 \ln(t)$	0,79	37,62
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %	$y = 2,43 - 2,25t$	0,86	61,43

Примітка: через недостатній розмір динамічного ряду показники утворених відходів у с.-г. підприємствах та наявність енергетичних потужностей на 100 га посівної площі не прогнозувались.

Джерело: власні дослідження.

Критичною визначено тенденцію до збільшення рівня розораності сільськогосподарських угідь. Вона має експоненціальну природу, яка, на відміну від логарифмічної, характеризується поступовим нарощенням темпів зростання. Теж саме стосується обсягу внесення мінеральних добрив, який є дестабілізуючим чинником. Слід відмітити, що обидва показники, які відображають інтенсивність використання мінеральних добрив, мають негативну тенденцію до зростання, тоді як для обсягу внесення органічних добрив у розрахунку на 1 га взагалі не характерна тенденційна зміна, а для питомої ваги площі, обробленої ними – тенденція до зниження.

Для побудови інтервального прогнозу різними сценаріями розвитку спочатку необхідно розробити регресійні моделі для можливих варіантів, а саме для песимістичного, найбільш ймовірного та оптимістичного сценаріїв. Для цього використано інструментарій надбудови *MS Excel* «Аналіз даних» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Регресійні моделі для побудови варіантних сценаріїв зміни
виділених чинників розвитку екологічно орієнтованого
підприємства на сільських територіях**

Чинник	Рівняння тренду	
	песимістичний прогноз	оптимістичний прогноз
Рівень розораності, %	$y = 83,24t^{0,002}$	$y = 83,78t^{0,003}$
Внесення мінеральних добрив на 1 га, кг п. р.	$y = 30,77t^{0,05}$	$y = 41,38t^{0,09}$
Частка площ, оброблених мінеральними добривами, %	$y = 41,73 - 8,03\ln(t)$	$y = 52,73 - 14,11\ln(t)$
Чисельність найманих працівників у розрахунку на 10 тис.га с.-г. угідь, чел.	$y = 5,59 - 0,67\ln(t)$	$y = 2,30 - 0,44\ln(t)$
Кількість тракторів на 1000 га ріллі, шт	$y = 83,22 - 9,40\ln(t)$	$y = 92,28 - 4,41\ln(t)$
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %	$y = -2,23 + 1,61t$	$y = 7,09 + 2,88t$

Джерело: власні дослідження.

Результати сценарного прогнозування свідчать про суттєве відхилення між песимістичним та оптимістичним прогнозами чисельності персоналу у розрахунку на 1 га та рівня рентабельності сільськогосподарського виробництва (у середньому на 130 %) (табл. 3.6). Також відносно високими є відхилення крайніх прогнозів обсягу внесення мінеральних добрив у розрахунку на 1 га посівної площі. Слід відмітити суттєве потенційне збільшення останнього показника у наступні 3 роки.

Таблиця 3.6

Прогнозування тенденцій зміни чинників розвитку екологічно орієнтованого сільськогосподарського підприємництва

Рік	Прогнозне значення			Відхилення оптимістичного від песимістичного, %
	песимістичний	найбільш ймовірний	оптимістичний	
<i>Рівень розораності, %</i>				
2019	86,85	86,04	85,23	-1,86
2020	87,07	86,22	85,38	-1,95
2021	87,30	86,40	85,52	-2,03
Відхилення 2021 р. від 2019 р.	0,34	0,43	0,52	–
<i>Внесення мінеральних добрив на 1 га, кг д. р.</i>				
2019	146,58	95,34	62,01	-57,70
2020	160,44	102,27	65,19	-59,37
2021	175,61	109,71	68,54	-60,97
Відхилення 2021 р. від 2019 р.	10,53	15,08	19,81	–
<i>Частка площ, оброблених мінеральними добривами, %</i>				
2019	89,98	76,48	62,99	-30,00
2020	90,95	77,25	63,54	-30,13
2021	91,86	77,96	64,06	-30,26
Відхилення 2021 р. від 2019 р.	1,71	1,94	2,09	–
<i>Чисельність найманих працівників у розрахунку на 10 тис. га с.-г. угідь, чол.</i>				
2019	83	133	183	120,13
2020	79	129	180	129,12
2021	74	126	177	138,55
Відхилення 2021 р. від 2019 р.	-10,70	-5,56	-3,22	–
<i>Кількість тракторів на 10 тис. га ріллі, шт</i>				
2019	58	70	81	38,04
2020	58	69	80	39,07
2021	57	69	80	40,04
Відхилення 2021 р. від 2019 р.	-2,15	-1,33	-0,73	–
<i>Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %</i>				
2019	20,35	33,88	47,42	132,96
2020	21,97	36,13	50,30	128,96
2021	23,58	38,38	53,18	125,51
Відхилення 2021 р. від 2019 р.	15,85	13,26	12,15	–

Джерело: власні дослідження.

Підсумовуючи результати аналізу динаміки та прогнозування виділених чинників та індикаторів розвитку екологічно орієнтованого підприємництва у сфері сільськогосподарського виробництва, можна зробити висновок про те, що ключовими проблемами, на вирішення яких

має спрямовуватись стратегія розвитку екологічно орієнтованого підприємництва у сфері сільського господарства (як основного напрямку економічної діяльності на сільських територіях, який у т. ч. здійснює чи не найбільший вплив на довкілля), є призупинення зростаючої динаміки рівня розораності, що сприятиме покращенню ситуації із деградацією сільськогосподарських угідь.

Крім того, вкрай важливим також є зниження інтенсивності використання пестицидів та мінеральних добрив на користь нешкідливих для здоров'я людини альтернатив. Зробити це, у т. ч., можна за рахунок підвищення (оптимізації) норм використання органічних добрив. Зазначені напрями цілком узгоджуються із посиленням органічного руху. До проблемних питань також належить зниження забезпеченості підприємств тракторами, особливо зважаючи на недостатній рівень технічного забезпечення сільськогосподарського виробництва та дефіцит інвестиційного капіталу у суб'єктів малого та середнього агробізнесу.

Відтак, підприємницький сектор є незамінною платформою для імплементації концепції сталого розвитку сільських територій за рахунок обґрунтування можливостей та умов переорієнтації вітчизняного бізнесу на екологічно орієнтований спосіб функціонування. В таких умовах гострота піднятої проблеми лише посилюється і розробка механізмів забезпечення екологізації підприємницької діяльності на сільських територіях набуває особливої актуальності.

3.2. Механізми забезпечення екологічності підприємницької діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

В умовах ринкової економіки забезпечується свобода вибору напрямів, способів та методів здійснення підприємницької діяльності.

Можливості формування і реалізації підприємницької ініціативи та креативності суб'єкта підприємництва підкріплюється самостійністю у прийнятті управлінських рішень при розробці власної стратегії розвитку. При цьому, вибір на користь екологічно орієнтованої форми ведення бізнесу супроводжується визначенням переліком факторів, вплив яких значною мірою характеризує економічний зміст цього процесу на довгострокову перспективу.

Розглядаючи проблему формування економічного ефекту в сфері підприємництва, слід, поряд із усталеними постулатами проведення моніторингу господарської діяльності, в обов'язковому порядку враховувати екологічні та соціальні фактори, які, власне, превалюючим чином впливають на прийняття рішення щодо провадження того чи іншого виду підприємництва. Результати такого моніторингу є вихідною базою для оцінки екологічності та економічної доцільності здійснення підприємницької діяльності (рис. 3.3).

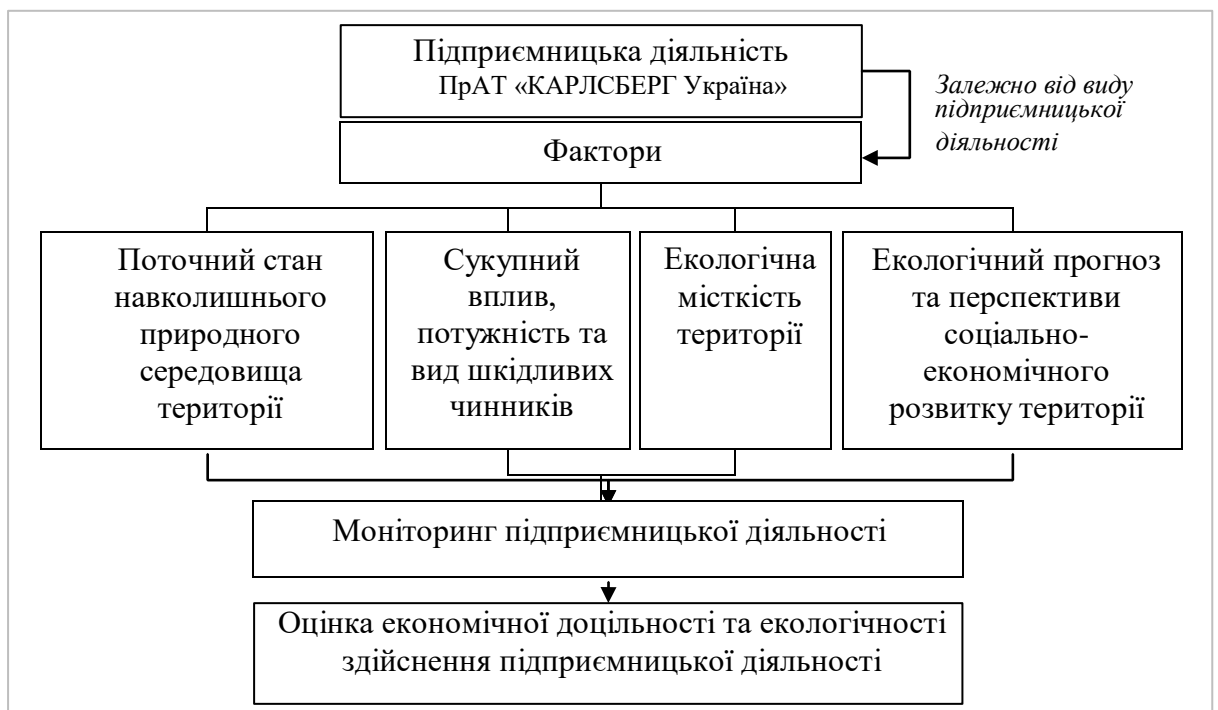


Рис. 3.3. Оцінка можливостей розвитку підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях з урахуванням екологічних факторів Джерело: власні дослідження.

Відтак, залежно від виду підприємницької діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях, з метою формування об'єктивної оцінки перспектив провадження підприємництва без нанесення шкоди довкіллю, слід враховувати такі важливі фактори, як: поточний (існуючий) стан навколишнього природного середовища конкретної сільської території; сукупний вплив, потужність та вид шкідливих чинників, які мають чи матимуть місце у результаті підприємницької діяльності (наприклад, викиди, відходи, забруднюючі речовини тощо); екологічна місткість сільської території, тобто її здатність сприймати наслідки роботи суб'єктів господарювання (які ведуть діяльність в її межах), тобто різні види шкідливих впливів і при цьому утримувати зрівноваженість (сталість) свого розвитку; результати екологічного прогнозу та перспектив соціально-економічного розвитку сільської території. Дане положення об'єктивно визначає можливість започаткування підприємницької діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільській території.

Таким чином, розвиток екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» не може відбуватися спонтанно чи тимчасово, адже це складний багатоетапний і багаторівневий процес, який вимагає постійного моніторингу, аудиту та менеджменту виробничих процесів—від етапу методологічного обґрунтування необхідності і послідовності переходу до етапу здійснення контролю проведених заходів. Виважене і цілеспрямоване управління уможливить економічне зростання підприємства з високою екологічною ефективністю і результативністю.

Практична площина екологічно орієнтованого господарювання представлена формуванням підприємницького середовища ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» (сукупності різних складових, які оточують підприємця в його господарській діяльності); індивідуальними якісними рисами підприємця (насамперед новаторськими здібностями і здатністю ризикувати) та можливостями (умовами) адаптуватися до мінливих і швидкозмінних екзогенних ендогенних факторів маркетингового

середовища, здатних кардинально змінити результати господарювання, або переорієнтувати бізнес у разі невчасного реагування на їх дію. Прийняття рішення щодо переходу на екологічно орієнтований вектор розвитку можливе лише за умови впевненості в економічній доцільності та зацікавленості у корисності власної справи. Тобто, екологізація бізнесу своїм підґрунтям має саме економічну базу впевненості у своїх діях.

За результатами досліджень виявлено, що здійснення підприємницької діяльності супроводжується загостренням екологічних проблем не лише в Україні, а й у всьому світі. Про нагальність розвитку екологічно орієнтованого підприємництва свідчить ситуація із місцем України в міжнародних рейтингах екологізації (за рівнем екологічної ефективності), які один раз на два роки формуються Єльсинським і Колумбійським університетами у співпраці з Всесвітнім економічним форумом. Позиції в рейтингу розподілені на підставі індексу екологічної ефективності (*The Environmental Performance Index*), що відображають досягнення окремих країн у сфері управління природними ресурсами та їх раціонального використання [173]. Відтак, у 2018 р. лідером за рівнем екологічної ефективності є Швейцарія. До десятки лідерів увійшли Франція, Данія, Мальта, Швеція, Великобританія, Люксембург, Австрія, Ірландія та Фінляндія. Україна в рейтингу посіла 109 позицію (для порівняння: у 2016 р. – 44 місце у рейтингу) і опинилась між Туреччиною (108) та Гватемалою (110). У 2018 р. індекс України склав 52,87 бали. При чому, найгірше значення отримав показник, який оцінює втрати лісового покриву (14,08), найвище – забруднення важкими металами (88,71). Крім того, ряд показників оцінено менше, ніж на 50 балів (табл. 3.7). Наведене свідчить про нагальність розробки дієвих заходів щодо покращення екологічної ситуації в Україні, чому значною мірою сприятиме розвиток екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях.

Таблиця 3.7

**Місце України за індексом екологічної ефективності, 2018 р.
(рейтинг 180 країн)**

Загальний показник	Окремий показник	Місце в рейтингу	Значення
Стан навколишнього середовища та його вплив на здоров'я населення (87 місце в рейтингу)	Якість повітря	105	64,21
	Вода та санітарія	63	60,89
	Забруднення важкими металами	15	88,71
Життєздатність екосистеми (139 місце в рейтингу)	Біорізноманіття та середовище проживання	140	49,1
	Ліси	93	14,08
	Рибальство	79	54,32
	Зміна клімату та енергетика	143	37,59
	Забруднення повітря	122	40,18
	Водні ресурси	69	78,76
	Сільське господарство	17	57,55
Індекс екологічної ефективності України, 2018		109	52,87

Джерело: побудовано за даними [173].

Поряд із постійною увагою щодо екологічних проблем розвитку вітчизняних підприємств, особливо тих, які функціонують на сільських територіях, станом натеper в Україні практично відсутня єдина довгострокова, цілеспрямована стратегія щодо поступової екологізації підприємницької діяльності. Важливими елементами стратегії вбачаються дієві механізми формування та імплементації. Такі механізми конфігурують організаційно-економічні важелі, методи та стимули, розробка та упровадження яких створюють належні умови для ефективного розвитку екологічно орієнтованого бізнесу, насамперед на сільських територіях.

У контексті даного дослідження увага акцентується на механізмах, які здатні впливати та регулювати економічні, екологічні та соціальні процеси, що мають місце в господарській діяльності суб'єктів підприємництва (фермерських господарствах, особистих селянських господарствах, господарських товариствах, сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах, приватно-орендних формуваннях, агрохолдингах тощо). Як встановлено в теоретичній частині дисертаційного дослідження, чинна

вітчизняна законодавча база чітко не визначає суб'єктів екологічно орієнтованого підприємництва, не окреслює умов створення та вимог щодо їх організаційно-правового правового статусу. Ми виходимо з того, що суб'єктами екологічно орієнтованого підприємництва слід вважати суб'єктів традиційного підприємництва, які здійснюють свою діяльність з урахуванням екологічно орієнтованої специфіки, з огляду на те, що екологічна корисність екологічно орієнтованого підприємництва займає вагомую частку у загальній корисності створеного продукту (товару, роботи, послуги), тобто йдеться про ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» . на

Враховуючи об'єкт даного дослідження та акцентуючи ку пріоритетності обґрунтування переваг екологічно орієнтованого розвитку саме для підприємницьких структур, доцільною вбачається характеристика-результатів екологізації на всіх рівнях економічної системи (мікро-, мезо-

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▣ ▣ підвищення ділової репутації розвитку підприємства; рахунок ▣ ▣ покращання фінансово-економічного стану та конкурентоспроможності; ▣ ▣ підвищення інноваційної та ринкової привабливості; ▣ ▣ посилення лояльності стейк-холдерів; ▣ ▣ освоєння нових ринків збуту. | <ul style="list-style-type: none"> ▣ ▣ вирішення проблем територій за регулювання інтенсивності впливу на довкілля (екологізація виробництва, раціональне природокористування); ▣ ▣ розвиток екологічно орієнтованих внутрішніх та зовнішніх ринків. |
| <ul style="list-style-type: none"> ▣ ▣ формування іміджу України вирішенню на міжнародному рівні проблем за рахунок дотримання країни; принципів сталого розвитку; ▣ ▣ забезпечення можливості наступних поколінь задовольняти свої ресурсні потреби шляхом зменшення продовольчої витрат природних ресурсів держави. сьогодні. | <ul style="list-style-type: none"> ▣ ▣ сприяння екологічних в межах всієї ▣ ▣ підвищення рівня і якості життя населення за рахунок зниження екодеструктивного впливу на довкілля; ▣ ▣ забезпечення безпеки |

Рис. 3.4. Стратегічне передбачення екологічно орієнтованого розвитку підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях.

Однією із забезпечуючих умов розвитку екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях є державна підтримка. Закордонною та вітчизняною практикою доведено, що саме завдяки ефективній державній підтримці, а саме – гармонійному застосуванню адміністративних та економічних важелів впливу на суб'єктів господарювання, має місце пришвидшення їх створення та значною мірою гарантується ефективне екологічно орієнтоване функціонування. Статтею 48 Господарського Кодексу України [37] декларуються ключові положення такої підтримки, зокрема держава сприяє розвитку рівного доступу всіх підприємців, незалежно від форми власності та обраних організаційних форм підприємницької діяльності, до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів.

Адміністративними методами передбачено вплив за допомогою законів і нормативних документів, а також системи державного контролю і природоохоронних заходів. Економічні методи дають змогу досягти балансу суспільних і приватних інтересів за рахунок заходів економічного стимулювання до ефективного використання природних ресурсів. Міжнародною практикою доведено, що в основі системи ефективного розвитку підприємництва державна підтримка є основною, а в арсеналі її регуляторного інструментарію повинні домінувати саме економічні важелі стимулювання.

В прикладному форматі державна підтримка підприємництва в Україні забезпечується Кабінетом Міністрів України, центральними органами виконавчої влади з питань регуляторної політики та підприємництва, іншими центральними органами виконавчої влади. Фінансова платформа її супроводження та імплементації формується Українським фондом підтримки підприємництва, а також регіональними та місцевими фондами підтримки підприємництва. Розвиток екологічно орієнтованого підприємництва відбувається з урахуванням усталених

постулатів екологічної політики, тому в обов'язковому порядку державна підтримка відбувається у гармонійності з екологічним законодавством.

Враховуючи зазначене, в дослідженні запропоновано інструменти регулювання та активізації екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Інструменти регулювання та активізації екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях

Інструменти та заходи		Суб'єкт розробки та імплементації
Примусово-обмежувальні	Стандартизація і нормування, ліцензування, екологічна експертиза, екологічні платежі, фінансові санкції за порушення екологічних норм, податки, збори, штрафи тощо.	Держава
Стимулюючо-компенсаційні	Податкові пільги, цільові субсидії і дотації, пільгове кредитування, фінансування (хоча б часткове) соціально важливих екологічних проектів і програм	Держава, інвестори
Фінансові	Формування спеціалізованих інвестиційних фондів, екологічних банків та програм; екологічне страхування; екологічний аудит.	Держава, суб'єкти господарювання, інвестори
Інформаційні	Вільний доступ суб'єктів господарювання до екологічної нормативно-правової бази, екологічна паспортизація; формування локальних екологічних інформаційних центрів; екологічний консалтинг.	Держава, суб'єкти господарювання, інвестори
Соціально-психологічні	Екологічно та соціально орієнтована корпоративна культура і відповідальність; активізації екологічної освіти; екологічна етика та свідомість підприємця і всього суспільства	Суб'єкти господарювання, держава (заклади освіти, культури, виховання, здоров'я)
Ринкові (маркетингові)	Формування ринку екобезпечної продукції – попит, пропозиція, конкуренція; екологічний маркетинг; створення екологічних брендів.	Суб'єкти ринку

Джерело: власні дослідження.

Конфігурація окреслених заходів, орієнтованих на трирівневу систему формування та реалізації (національний, регіональний, локальний рівні) уможливить узгодження екологічних та економічних інтересів суб'єктів підприємництва. Відтак, система мотивації екологічно орієнтованого підприємництва передбачає ефективне функціонування організаційно-

економічного механізму, який ґрунтується на гармонійному поєднанні примусово-обмежувальних та стимулюючо-компенсаційних заходів, спрямованих на формування економіко-екологічного ефекту ведення бізнесу на сільських територіях. При цьому, фінансово-економічне заохочення суб'єктів підприємництва до переходу на екологічно орієнтовану діяльність повинно розглядатися як пріоритетна ланка формування такого механізму.

У вітчизняній практиці примусово-обмежувальними є такі інструменти регулювання, як сертифікація, ліцензування, екологічна експертиза, екологічні платежі, фінансові санкції, податки, збори, штрафи тощо. Наразі в Україні поширені дисциплінарна, адміністративна, цивільна і кримінальна відповідальність за порушення норм екологічного законодавства, про що вказано у ст. 68 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» [137].

За забруднення довкілля та за погіршення якості природних ресурсів (у т. ч. за зниження родючості ґрунтів) передбачається стягнення відповідних зборів, а також накладення штрафних санкцій. На екологічно несприятливі товари, які здатні завдавати шкоди земельним ресурсам під час експлуатації на території України, а саме: на шкідливі агрохімікати, пестициди, відходи, які завозяться з-за кордону, накладається ввізне мито. Також встановлюються збори за забруднення довкілля та плата за використання природних ресурсів [193, с. 115]. Крім того, з 1 січня 2018 р. ставки екологічного податку для суб'єктів підприємництва збільшено на 11,2 % порівняно з 2017 р. Платниками такого податку є суб'єкти господарювання, які викидають забруднюючі речовини в атмосферу стаціонарними джерелами забруднення; скидають забруднюючі речовини у водні об'єкти, розміщують відходи; утворюють радіоактивні відходи; зберігають радіоактивні відходи понад установлений ліцензією строк [51].

Стимулюючо-компенсаційними інструментами є податкові пільги, пільгове кредитування, фінансування екологічних проектів і програм тощо.

Зокрема, відповідно до ст. 9 Закону України «Про альтернативні джерела енергії» для стимулювання виробництва та споживання енергії, виробленої з альтернативних джерел, застосовуються економічні важелі і стимули, передбачені законодавством про енергозбереження та охорону довкілля, з метою розширення використання альтернативних джерел енергії [133]. Також передбачено звільнення від оподаткування операцій із ввезення на митну територію України (якщо ці товари застосовуються платником податку для власного виробництва та якщо ідентичні товари з аналогічними якісними показниками не виробляються в Україні) [51].

Яскравим прикладом позитивного зарубіжного досвіду ефективності застосування стимулюючо-компенсаційних інструментів є Японія, де екологічній складовій ведення бізнесу приділяється значна увага як з боку держави, так й безпосередньо суб'єктів господарювання. Наприклад, в цій країні для закупки очисного устаткування суб'єктам підприємництва надаються пільгові довгострокові кредити на 10–20 років з річною відсотковою ставкою 5–7 % через державні кредитні корпорації. Дрібним та середнім приватним підприємствам такі кредити надаються на суму до 80 % від вартості устаткування, а великим підприємствам – на суму до 50 %. Підприємство, що виробляє очисне обладнання, спеціальними дозволами регіональних адміністрацій може бути звільнено від сплати місцевих податків. Позитивні результати приносить режим прискореної амортизації природоохоронного обладнання та устаткування. Так, в Японії пільговий режим прискореної амортизації для екотехнологій та очисного устаткування наступний: у перший рік дозволяється списувати 50% їх вартості; для малих та середніх підприємств, що застосовують очисні споруди, у перші 3 роки дозволено амортизувати по 30 % їх вартості [80].

Фінансова платформа розвитку вітчизняного екологічно орієнтованого підприємництва формується спеціальними інвестиційними фондами (інституціональними заходами, призначеними для направлення цільових

грошових надходжень (доходів, прибутку) на цілі охорони і покращення довкілля), екологічними банками та екологічними програмами. Крім того, актуальним та дієвим в сучасних умовах є екологічне страхування бізнесу (добровільне або обов'язкове державне), тобто страхування цивільної відповідальності суб'єктів підприємництва за шкоду, заподіяну в результаті господарської діяльності, що спричиняє підвищену екологічну небезпеку для довкілля. Такий фінансовий інструмент є потужним методом заохочення та водночас забезпечуючою умовою економічного стимулювання суб'єктів господарювання до функціонування без нанесення шкоди для навколишнього природного середовища, або, принаймні, з мінімальним впливом на нього.

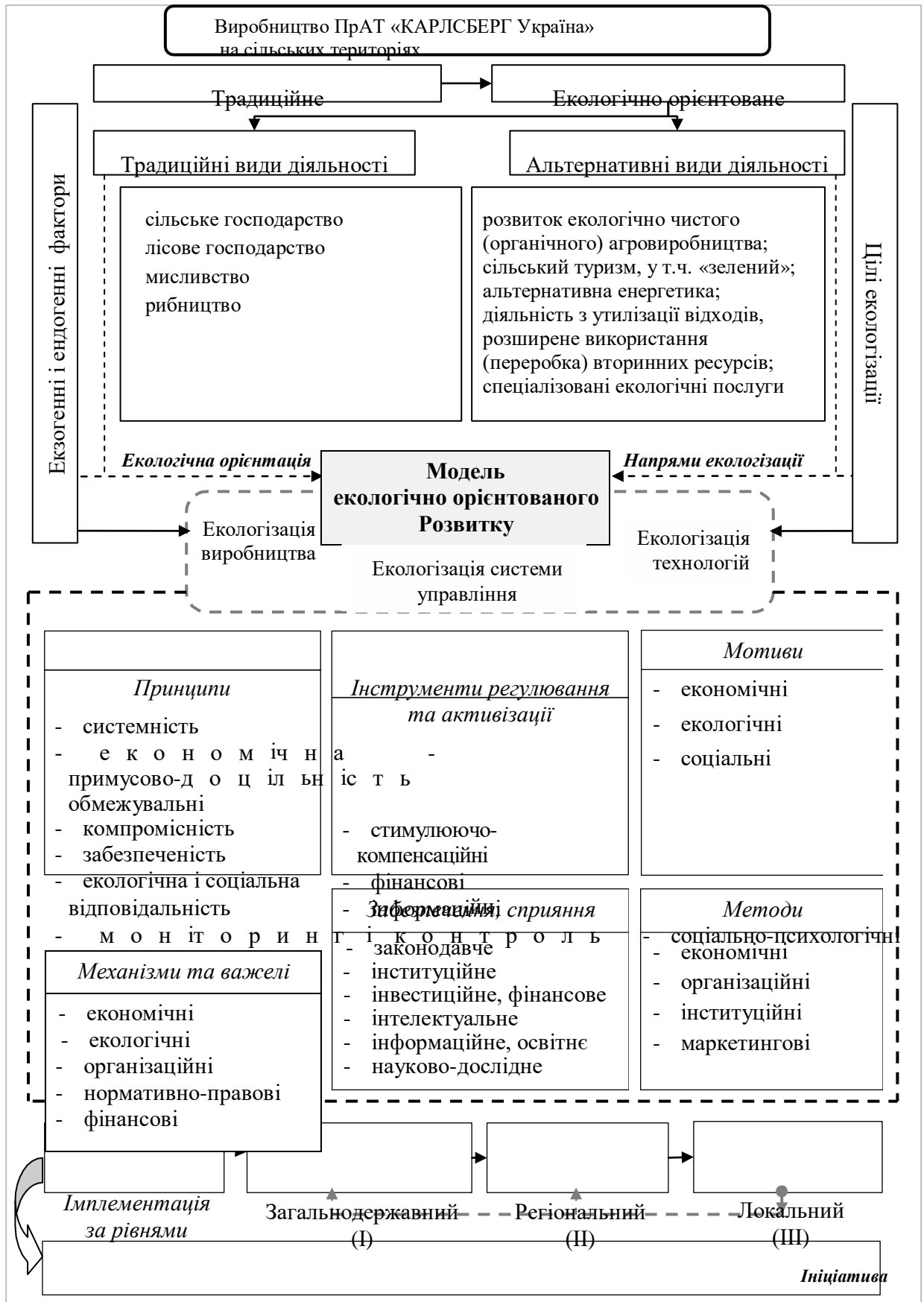
За рахунок інформаційних інструментів передбачається створення необхідних умов для вільного доступу суб'єктів господарювання до екологічної інформації, нормативно-правової бази, екологічної паспортизації. Важливою складовою є формування локальних екологічних інформаційних центрів, метою яких повинно бути формування екологічної свідомості громадян, розповсюдження релевантної інформації про реальний стан довкілля, популяризація кращих практик збалансованого розвитку, впровадження екологічних технологій, організація різноманітних тренінгів, круглих столів, навчальних бізнес-семінарів для різних категорій учасників – дітей та молоді, студентів, освітян, представників об'єднаних територіальних громад, працівників органів місцевого самоврядування тощо.

Соціально-психологічні інструменти – це екологічно та соціально орієнтована корпоративна культура і відповідальність; активізація екологічної освіти, передусім у вищих навчальних закладах; екологічна етика та свідомість підприємця і всього суспільства. Особливу увагу варто приділити реалізації принципу екологічної відповідальності ведення бізнесу на сільських територіях. Щороку питання екологічної відповідальності

стають все актуальнішими як в Україні, так і за кордоном, що пов'язано з глобалізацією, техногенним навантаженням на навколишнє середовище, зростанням загрози екологічних катастроф, інтенсифікацією виробництва тощо. Екологічна складова соціальної відповідальності бізнесу розвивається найактивніше, що пов'язано із наявністю значної підтримки з боку міжнародних організацій, національних урядів і місцевих громад, а також високим рівнем затребуваності екологічно спрямованих рішень у суспільстві в цілому. Як свідчать дослідження, головними факторами, що сприятимуть розвитку екологічної відповідальності зокрема, можуть стати зниження податкового тиску, зміни у законодавстві, зміни у суспільній свідомості та власні напрацювання і отриманий позитивний ефект.

Відтак, активізація традиційних та альтернативних видів підприємницької діяльності на сільських територіях можлива за умови поступового переходу на екологічно орієнтовану модель її розвитку, яка передбачає триєдиний підхід, а саме – екологізацію виробничого процесу, залучення інноваційних технологій ресурсозбереження та удосконалення управлінських важелів на загальнодержавному, регіональному та локальному рівнях (рис. 3.5).

Формування механізмів, тобто методів, інструментів та засобів впливу на процеси розвитку екологічно орієнтованого підприємництва, слід здійснювати на принципах системності, економічної доцільності, компромісності, забезпеченості, екологічної відповідальності, моніторингу та контролю. Забезпеченість функціонування реалізується через законодавчу, інституційну, інвестиційну, фінансову, інтелектуальну інформаційну та освітню складові. Залучення економічних, екологічних, організаційних, нормативно-правових та фінансових механізмів та важелів впливу, за допомогою різноманітних методів реалізації (економічних, організаційних, інституційних, маркетингових), дасть можливість отримати синергетичний ефект від її впровадження.



Розвиток екологічно орієнтованого інноваційного підприємництва
 Рис. 3.5. Обґрунтування механізмів екологізації діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»

Механізми екологізації підприємницької діяльності, з одного боку, мають забезпечувати зовнішні зв'язки суб'єкта господарювання і створювати відповідні умови отримання доходу (макрорівень); з іншого – повинні спрямовуватися на ефективний розвиток виробничо-господарських відносин усередині підприємства, тобто на мікрорівні. Перший рівень визначає особливості власне господарського механізму (власність на засоби виробництва, система ціноутворення, оподаткування, планування тощо), другий – характеризує особливості системи відносин на підприємстві, насамперед менеджмент, фінанси, маркетинг.

Результати проведеного дослідження дозволяють стверджувати, що розробку механізмів розвитку екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях слід здійснювати на засадах системності. Це пов'язано із тим, що сільське підприємництво – це, по-перше, економічна система із внутрішніми взаємозалежними процесами іманентного розвитку, яка функціонує в мінливому бізнес-середовищі та піддається впливу екзогенних та ендегенних факторів; по-друге, розвиток підприємництва можливий лише за умови взаємоузгодженості основної галузі – сільського господарства – з іншими галузями економіки (лісове, рибне, мисливське, водне господарства, добувні, переробні й інші галузі промисловості, будівництво, сфера послуг, інфраструктура), які розглядаються як дотичні до нього в межах сільської території, однак відіграють важливу роль у забезпеченні розвитку. Відтак, просторова приналежність бізнесу або розміщення виробничих потужностей саме на сільських територіях вказує на необхідність урахування економічних, екологічних і соціальних процесів, які відбуваються саме на цій території.

Враховуючи зазначене, методологічною базою системного розвитку екологічно спрямованого бізнесу є розроблена і апробована в даному дисертаційному дослідженні послідовність таких дій:

- 1) моніторинг стану розвитку підприємництва на сільських територіях (п. 2.1 та 2.2);
- 2) діагностика привабливості екологічно орієнтованого підприємництва (п. 2.3);
- 3) сценарне прогнозування основних чинників та індикаторів розвитку екологічно орієнтованого підприємництва (п. 3.1);
- 4) оцінка економічної доцільності та екологічності підприємництва (п. 3.2, 3.3).

Такий підхід детермінує розробку організаційної, економічної та управлінської складових, що є структурними елементами формування локальних ініціатив екологізації підприємницької діяльності. Узагальнений формат авторського бачення системного розвитку екологічно орієнтованої підприємницької діяльності на сільських територіях, що дозволить збільшити частку екологічної діяльності в загальному її обсязі, підвищивши рівень екологічної безпеки окремого підприємства, регіону, та країни в цілому, представлено на рис. 3.6. Тобто, розроблений науковий підхід щодо забезпечення системного розвитку екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях ґрунтується на засадах формування механізму, інструменти регулювання та імплементація якого забезпечуються через взаємодію економічної, організаційної і управлінської складових та на основі методики моніторингу й оцінки інвестиційної привабливості підприємницького середовища, прогнозного визначення індикаторів економічної доцільності екологічно безпечної діяльності.

Система фінансування заходів щодо забезпечення імплементації розроблених пропозицій формуватиметься за рахунок асигнувань з державного бюджету України та місцевих бюджетів, різноманітних екологічних фондів, власних коштів підприємницьких формувань, вітчизняних та іноземних інвестицій, а також інших позабюджетних коштів.

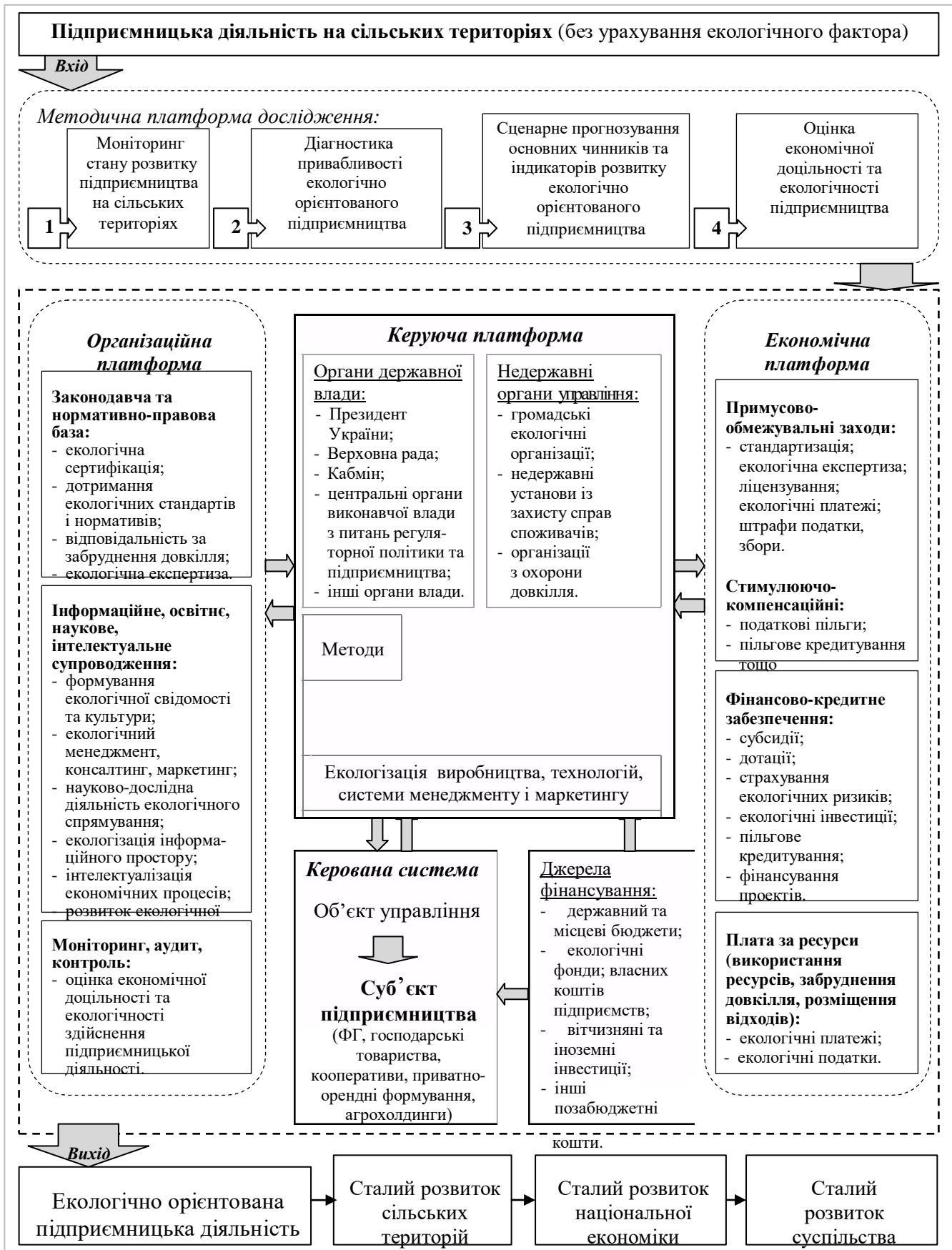


Рис. 3.6. Системний підхід щодо забезпечення розвитку екологічно орієнтованого підприємництва ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» на сільських територіях

Узагальнюючи вищенаведене, можна стверджувати, що ефективність розвитку екологічно орієнтованого підприємництва детермінується системною взаємодією держави та суб'єктів господарювання на основі належного нормативно-правового забезпечення і регулювання, а також механізмами узгодження еколого-економічних суспільних і приватних інтересів. При цьому, з огляду на системний характер розвитку та комплементарний зв'язок явищ і процесів в межах конкретних сільських територій як просторової бази реалізації розроблених пропозицій, на початкових етапах імплементації основних засад екологізації підприємництва важливо ідентифікувати його пріоритетні напрями, одним із яких пропонується розглядати органічне сільськогосподарське виробництво. Саме ця сфера підприємництва слугуватиме об'єктом візуалізації розроблених пропозицій та базою для розрахунку економічного ефекту на прикладі конкретних підприємств, що підтверджуватиме доцільність проведення та практичне значення даного дослідження.

3.3. Стратегічний підхід до управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки

Останнім часом зміни у функціонуванні ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна», глобалізаційні процеси зумовили архіважливого підходу до формування системи управління ризиками, чи ризик-менеджменту, а саме – стратегічного.

Згідно з цим підходом управління ризиками повинно здійснюватися на довгострокову перспективу. Зрозуміло, що таке бачення може мати дискусійний характер, оскільки виникнення ризиків зумовлене невідомістю та непередбачуваністю, а також конфліктністю умов розвитку ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна». При цьому вона виникає не тільки у довгостроковому періоді, а й у короткостроковому. Тому можливість стратегічного управління

ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» може піддаватися сумніву: як можна передбачити цей процес у довгостроковій перспективі, якщо невідомо з повною достовірністю, яка ситуація складеться завтра.

Питання управління ризиками неодноразово розглядалося вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема А. Альгіним, І. Балабановим [1], В. Вітлінським [2], В. Глущенко, В. Гранатуровим [3], Н. Демчук, С. Ілляшенко, Г. Клейнером, Т. Клебановою, В. Лук'яною [4], В. Москвіним, С. Наконечним, І. Побережною, В. Романовим, О. Устенко, Є. Уткіним, М. Хохловим [5], В. Черкасовим, Г. Черновою [6], О. Шапкіним [7], О. Ястремським та іншими. Цими вченими розглянуто сутність ризику, його види та причини виникнення, методи управління. Проте стратегічне управління ризиками вивчено досить поверхово.

Завданням даного підрозділу є розроблення стратегічного підходу до управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки.

Отже, аналіз праць науковців показав, що більшість із них розглядає управління ризиками як елемент стратегічного управління підприємством, при цьому акцент у дослідженнях робиться на фінансових чи банківських ризиках [8–9]. Проте ми вважаємо, що стратегічний підхід до управління ризиками повинен формуватися як окремий елемент складної системи менеджменту, а не як функціональний напрям стратегічного управління ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна».

Перевагою стратегічного підходу до управління ризиками та соціо-еколого-економічною безпекою підприємства є інтеграція, яка передбачає, що управлінський процес координується керівництвом підприємства, при цьому кожен співробітник розглядає ризикменеджмент як частину своєї основної роботи;

постійність та безперервність управлінського процесу, що забезпечує швидку реакцію на зовнішні зміни;

охоплення всіх стратегічних напрямів діяльності, оскільки дослідженню підлягають усі можливі ризики;

управління може концентруватися на визначеному сегменті ризику, який потребує термінового втручання та регулювання. Все це робить процес управління ризиками ефективним. Стратегічний підхід до управління ризиками та соціо-еколого-економічною безпекою підприємства здійснюється на основі визначеної процедури (рис. 3.7).

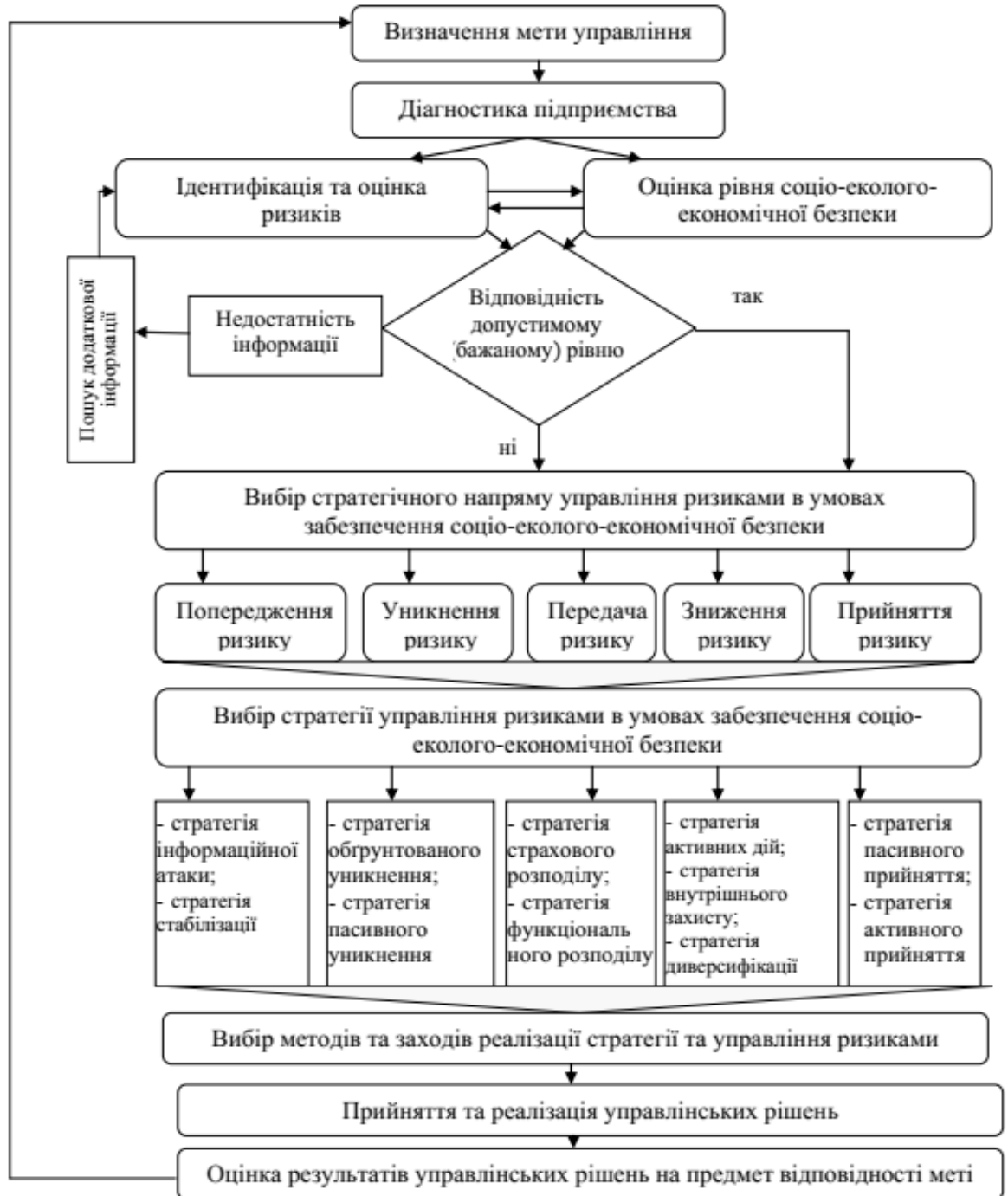


Рис. 3.7.. Процедура стратегічного управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна». в умовах забезпечення соціо-еколого-економічної безпеки

Отже, насамперед необхідно визначити мету управлінської діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» для того, щоб у подальшому можна було оцінити її дієвість та результативність, а також здійснювати регулювання та координацію. Після цього необхідно провести діагностику ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» з метою визначення відхилень від запланованих показників діяльності, а також його проблем, загроз, небезпек.

Практично проведення діагностики дає змогу визначити об'єкти, на які будуть спрямовуватися управлінські дії. На основі результатів діагностики проводиться ідентифікація всіх можливих ризиків, їх оцінка та оцінка рівня соціо-еколого-економічної безпеки. Результати оцінки порівнюємо із допустимими (що стосується ризику) чи бажаними (рівня соціо-еколого-економічної безпеки) показниками. На цьому етапі може виявитися проблема недостатності інформації для здійснення оцінки та ідентифікації результатів. У цьому разі необхідно шукати додаткові джерела інформації та на основі отриманих даних повернутися на етап діагностики підприємства.

Наступним етапом незалежно від того, чи відповідає рівень ризику допустимому значенню, а рівень безпеки – бажаному, буде визначення стратегічного напрямку управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна». Проте якщо на попередньому етапі ми отримали відповідь «ні», то стратегічними напрямками можуть бути:

уникнення ризику, розподіл, попередження або зниження;

якщо ж відповідь «так», то можливими напрямками можуть бути прийняття ризику або його зменшення чи розподіл.

Під час вибору стратегічного напрямку управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» необхідно зважати на те, що: – попередження ризику є досить ефективним методом, який за допомогою здобуття додаткової інформації, вжиття превентивних заходів дасть змогу попередити виникнення тих чи інших ризиків чи їх вплив на діяльність системи. Недоліком цього методу є те, що він не завжди ефективний; – уникнення ризику передбачає просте ухилення від певного заходу, зняття відповідальності за прийняття управлінського рішення, відмову від участі в інвестиційному проекті, що

обтяжені значними ризиками.

Недоліком цього напрямку є те, що, уникаючи ризику, тим самим можна зазнати прихованих втрат, тобто, відмовившись від реалізації певного управлінського рішення, обтяженого ризиками, ми не використовуємо можливості отримати додатковий прибуток;

передача ризику передбачає розподіл ризику із партнерами по бізнесу, спеціальними агенствами, установами, конторами чи інституціями, які сприяють і готові розділити ризик (страхові компанії, партнери по бізнесу тощо);

зниження ризику можна здійснювати за допомогою внутрішніх (лімітування, створення резервів, самострахування, здобуття додаткової інформації) чи зовнішніх методів (диверсифікація, страхування);

прийняття ризику доцільне в ситуації, коли підприємство володіє значним обсягом вихідної інформації, умови функціонування підприємства передбачувані і контрольовані.

При цьому приймати ризик можна у початковій величині або збільшити рівень ризику. Тому досить важливо правильно оцінити ризики та ситуацію, в якій перебуває підприємство, для того, щоби правильно обрати стратегічний напрям управління.

У межах кожного стратегічного напрямку запропоновано стратегії управління ризиками. Тому наступним етапом після визначення стратегічного напрямку управління ризиком буде формування відповідної стратегії.

Отже, під час обрання для ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» стратегічного напрямку попередження ризику можна реалізовувати стратегію інформаційної атаки або стратегію стабілізації.

Стратегія інформаційної атаки передбачає, що з метою попередження виникнення ризиків та їх негативного впливу на діяльність підприємства необхідно здобути максимальний масив інформації. Володіючи ним, підприємству простіше відстежувати зміни чинників та характер їх впливу на підприємство, для того, щоби правильно обрати стратегічний напрям управління. У межах кожного стратегічного напрямку запропоновано стратегії

управління ризиками. Тому наступним етапом після визначення стратегічного напрямку управління ризиком буде формування відповідної стратегії.

Отже, під час обрання стратегічного напрямку попередження ризику можна реалізовувати стратегію інформаційної атаки або стратегію стабілізації.

Стратегія інформаційної атаки передбачає, що з метою попередження виникнення ризиків та їх негативного впливу на діяльність підприємства необхідно здобути максимальний масив інформації. Володіючи ним, підприємству простіше відстежувати зміни чинників та характер їх впливу на підприємство.

Важливими є такі етапи: Визначення мети управління підприємства Ідентифікація та оцінка ризиків Оцінка рівня соціо-екологоекономічної безпеки Відповідність допустимому (бажаному) рівню Недостатність інформації ні так Вибір стратегічного напрямку управління ризиками в умовах забезпечення соціо-еколого-економічної безпеки Прийняття ризику Передача ризику Уникнення ризику Зниження ризику Попередження ризику Вибір стратегії управління ризиками в умовах забезпечення соціо-еколого-економічної безпеки

Вибір методів та заходів реалізації стратегії та управління ризиками Прийняття та реалізація управлінських рішень Оцінка результатів управлінських рішень на предмет відповідності меті. Інформацію необхідно здобувати як із внутрішніх (для попередження негативного впливу чинників внутрішнього середовища), так і із зовнішніх джерел.

Стратегія стабілізації доцільна для підприємств, які мають досить хороші позиції на ринку, високу ефективність діяльності. Ця стратегія передбачає проведення постійного моніторингу діяльності підприємства з метою вчасного виявлення певних негативних змін та їх коригування у разі необхідності.

Під час вибору стратегічного напрямку управління ризиками уникнення можна орієнтуватися на стратегію обґрунтованого уникнення або стратегію пасивного уникнення.

При цьому остання радше буде розглядатися як приклад не зовсім

ефективного управління та прийняття неактивної позиції на ринку.

Отже, стратегія обґрунтованого уникнення доцільна тоді, коли ризики досить великі, є значна ймовірність отримання збитків, не можна передбачити тенденції розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища, можливі збитки перевищують можливі прибутки підприємства або вартість його майна. Тобто всі перелічені причини створюють обґрунтовані передумови для відмови від прийняття ризику.

Стратегія пасивного уникнення характерна тоді, коли підприємство за найменших сумнівів щодо майбутніх результатів управлінського рішення відмовляється від його реалізації, тим самим уникаючи ризику. Така стратегія може бути доцільна для реалізації управлінцями чи підприємцями, які не схильні до ризику.

Під час обрання стратегічного напрямку розподілу ризику можна реалізувати стратегію страхового розподілу або стратегію функціонального розподілу.

Стратегія страхового розподілу передбачає, що частина відповідальності за ймовірні збитки, яких може завдати ризик, передається страховим компаніям чи іншим інституційним одиницям, що здійснюють страхування відповідальності. Інструментами реалізації цієї стратегії є страхування, хеджування, укладання ф'ючерсних та опціонних угод.

Стратегія функціонального розподілу обирається в тому разі, якщо розподіл ризику буде здійснено між партнерами по бізнесу практично у сфері одного функціонального призначення. Така стратегія реалізується шляхом створення спільних, колективних підприємств тощо.

Під час обрання стратегічним напрямком управління ризиками їх зниження можна орієнтуватися на такі стратегії, як стратегія активних дій, стратегія внутрішнього захисту та стратегія диверсифікації.

Стратегія активних дій передбачає, що всі управлінські рішення будуть спрямовані на зниження рівня ризику. При цьому це відбувається досить активно, оперативно з використанням як зовнішніх, так і внутрішніх способів. Стратегія внутрішнього захисту доцільна для впровадження тоді, коли

зниження рівня ризику проводитиметься за рахунок використання внутрішніх заходів.

Стратегія диверсифікації передбачає зниження ступеня ризику шляхом його розподілу чи диверсифікації.

Обрання стратегічного напрямку управління ризиками прийняття може бути реалізоване через впровадження стратегії пасивного прийняття або стратегії активного прийняття.

Стратегія пасивного прийняття ризику передбачає, що управлінські рішення щодо діяльності підприємства приймаються в тому вигляді, в якому були запропоновані, і жодні дії не проводяться для зниження рівня ризику.

Стратегія активного прийняття ризику доцільна в ситуації, коли видно переваги реалізації управлінського рішення, можна досить точно спрогнозувати його результати. Тому в цьому разі ризик не просто приймається, а збільшується його величина, що відображається у збільшенні суми інвестицій, термінів реалізації інвестиційного проекту тощо.

Після вибору стратегії здійснюється планування методів та заходів її реалізації. На основі цього розробляється та приймається остаточне рішення щодо управління ризиками. Процес реалізації управлінського рішення, а також попередніх етапів процесу стратегічного управління ризиками постійно контролюється, у разі необхідності вносяться корективи.

Отже, запропонована процедура стратегічного управління ризиками ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» у системі забезпечення соціоеколого-економічної безпеки покликана у довгостроковій перспективі забезпечити його ефективне функціонування. Тому можемо стверджувати, що напрацювання автора, відображені у цьому науковому дослідженні, мають теоретичну та практичну значущість. Зокрема, теоретична цінність полягає у розширенні емпіричної бази управлінської науки шляхом розроблення та обґрунтування стратегічного підходу до ризик-менеджменту ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна». Дане значення дослідження полягає у можливості використання запропонованої процедури стратегічного управління ризиками у практичній діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна», що дасть змогу чітко

будувати управлінський процес у системі ризик-менеджменту у довгостроковій перспективі та забезпечити бажаний рівень соціо-еколого-економічної безпеки.

Наукова новизна дослідження полягає у розробленні стратегій управління ризиками, які, на відміну від наявних, формуються за управлінськими напрямками та спрямовані на уникнення чи зменшення рівня ризику й одночасне забезпечення бажаного рівня соціо-еколого-економічної безпеки.

Проте проблема, порушена у дипломній магістерській роботі, потребує подальшого дослідження і розроблення відповідного механізму та його структурних елементів з метою управління ризиками і забезпечення бажаного рівня соціо-еколого-економічної безпеки ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження на тему «Екологічний менеджмент підприємства: теоретико-методичні засади» за матеріалами ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна», сформовано такі висновки:

1. Нормативно-правова база екологічного менеджменту достатньо широка і охоплює між-народний, національний і локальний рівні. Проте в діючому законодавстві України є багато невідповідностей та декларативних положень, які необхідно відповідно усувати та конкретизувати задля досягнення цілей екологічної політики держави. Крім того, розвиток екологічного менеджменту стримує нестача фінансових ресурсів. У таких умовах державне регулювання повинно окрім адміністративних методів, зокрема, таких як обов'язкова стандартизація, містити ринкові інструменти для стимулювання підприємств до впровадження екологічного менеджменту.

2. Термін «екологічний менеджмент» трактується переважно в таких значеннях, як: діяльність громадських екологічних організацій; сукупність заходів, методів і засобів управління природо-охоронною діяльністю підприємства; система управління окремим природним комплексом, що підлягає особливій охороні; частина загальної системи управління, що включає організаційну структуру, діяльність з планування, обов'язки, відповідальність, досвід, методи, методика, процеси і ресурси для формування, здійснення, аналізу та актуалізації екологічної політики конкретної організації [5, с. 227].

Екологічний менеджмент створювався в передових країнах з ринковою економікою для досягнення паритету між економічними інтересами виробника та екологосоціальними потребами суспільства.

Основними ознаками екологічного менеджменту є :

- 1) він є складовою загальної системи екологічного управління,
- 2) він є системою ринкового управління довкіллям,
- 3) його дія обмежується на територіальному ієрархічному рівні в рамках

регіону, корпорації, підприємств в сферах з ринковими відносинами, насамперед, виробничій.

3. Нова редакція ISO 14001, прийнята у вересні 2015 року, відповідає вимогам ISO щодо стандартів на системи управління. Ці вимоги стосуються загальної структури стандарту, однозначності викладу основного тексту, а також загальних термінів з основними визначеннями, щоб полегшити користувачам запровадження кількох стандартів ISO на системи управління. Це забезпечило більшу інтеграцію системи екологічного управління з бізнес-процесами, уніфікувавши структуру стандарту з іншими системами управління (якість, безпека, енергоефективність тощо).

4. Об'єктом дослідження дипломної магістерської роботи є ПрАТ «Карлсберг Україна» є одним із лідерів пивної індустрії України. Провевши аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 2016-2018рр., ми з'ясували, що виручка від реалізації продукції збільшилась порівняно з 2016р. на 2400047,00 тис. грн., та на 1488921,00 тис. грн.

Чисельність працівників зазнала незначних змін: зменшилась на 27 осіб порівняно з 2016р. та зросла на 7 осіб порівняно з 2017р., і у 2018р. становить 1464 осіб. Проте продуктивність праці має збільшилась, що підтверджує ефективну політику використання персоналу, адже збільшились витрати на оплату праці та соціальні відрахування: на 223539,00 тис.грн. у порівнянні з 2016р. та на 130919,00 тис.грн. – у порівнянні з 2017р., що свідчить про збільшення заробітних плат та про гнучку політику ПрАТ «Карлсберг Україна» в умовах складної соціально-економічної ситуації в країні.

Один із головних результатів фінансової діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» є зростання чистого прибутку, що збільшився на 627705,00 тис. грн. відносно 2016р. та на 546306,00 тис. грн. – відносно 2017р.

Загальна сума активів зменшилась. Серед них більша частка належить оборотним активам, проте їх частка зменшилась з 67,95% у 2016р. до 52,82% у 2018р. Частка необоротних активів збільшилась за рахунок збільшення основних засобів з 26,44% у 2016р. до 40,90% у 2018р.

Платоспроможність ПрАТ «Карлсберг Україна» підтверджують нормативні значення коефіцієнтів абсолютної ліквідності, проміжної ліквідності, поточної ліквідності. Коефіцієнт забезпечення власними коштами вищий за норму у 2018р. на 0,23 і свідчить, що наявні оборотні активи, підприємства покриваються власними і прирівняними до них джерелами.

ПрАТ «Карлсберг Україна» фінансує свої активи переважно за рахунок власного капіталу, про що свідчить коефіцієнт автономії, що являється більшим за нормативний показник у 2016р. на 0,14.

За аналізований період всі показники рентабельності, а саме: рентабельність активів, рентабельність витрат, рентабельність продукції, рентабельність власного капіталу мають тенденцію до збільшення, що свідчить про те, що не дивлячись на всі труднощі сьогодення (інфляція, підвищення акцизу, зниження купівельної спроможності населення) підприємство залишається рентабельним та прибутковим. У майбутніх роках плануються подальші капіталовкладення та інвестиції, які будуть спрямовані не лише на збільшення виробничих потужностей, а й на розвиток логістики, здійснення інноваційних проєктів.

Головними проблемами, що впливають на діяльність ПрАТ «Карлсберг Україна» є недосконалість діючого законодавства, відсутність промислової політики, спрямованої на підтримку вітчизняного виробника, значний податковий тиск та високі проценти по кредитах. Негативним фактором, який впливає на прибутковість підприємства, є зростання акцизу на пиво, зростання цін на сировину (солод, хміль), вантажні перевезення, удорожчання енергоносіїв (газу, електроенергії, води). Ступінь залежності від законодавчих та економічних обмежень становить 50%.

Економічна та політична ситуація в країні не сприяють сталому розвитку галузі. Втім, ПрАТ «Карлсберг Україна» за рахунок реалізації маркетингової стратегії та запуску нових для ринку продуктів на внутрішньому ринку вдалось за підсумками 2018 р. посісти перше місце на ринку пива в Україні з часткою ринку 32,5% в натуральному вираженні за даними компанії Nielsen, що на 1,3 п.п. вище за попередній період.

Лідерами продажів у портфелі компанії за 2018 р. залишилися ТМ «Львівське», Baltika та Арсенал. Сидр Somersby та «Квас Тарас» продовжують займати лідерські позиції в своїх продуктових категоріях.

Враховуючи розвиток ринку та постійну орієнтацію на споживача, який увесь час потребує інновацій, ПрАТ «Карлсберг Україна» має високий рівень впровадження нових технологій. Поряд із модернізацією та оптимізацією виробництва, впровадженням нових ліцензійних пивних брендів та безалкогольних напоїв, відзначається впровадження найсучасніших маркетингових, технологічних та управлінських програм.

ПрАТ «Карлсберг Україна» вдалося вийти на лідируючу позицію на ринку пива в Україні.

У 2019 р. компанія планує утримати лідерство на ринку та збільшити обсяги продажів за рахунок впровадження ряду продуктових інновацій, ефективної маркетингової політики та взаємодії з партнерами. В подальшому ПрАТ «Карлсберг Україна» планує впроваджувати проекти, направлені на захист навколишнього середовища:

- заощадження енергоносіїв;

- зменшення твердих відходів;

- ефективне використання водних ресурсів та інші.

Поряд із модернізацією, оптимізацією виробництва та запуском нових продуктів компанія планує впроваджувати найсучасніші маркетингові, технологічні та управлінські програми.

Капіталовкладення та інвестиції планується спрямовувати не лише на оновлення виробничих потужностей, а й на розвиток персоналу, проектів в напрямку логістики, впровадження інновацій у інших напрямках діяльності компанії.

5. Підприємства відіграють все більш важливу роль у забезпеченні сталого майбутнього. Саме тому ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» докладає всіх зусиль, щоб поліпшити фінансове та стратегічне здоров'я нашого бізнесу і виконати нашу амбіційну програму сталого розвитку – «ЦІЛЬ 4 НУЛП: разом до майбутнього».

2018 рік був гарним роком для Carlsberg Group. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» досягли високих фінансових результатів і продемонстрували прогрес у сфері сталого розвитку. Вважаємо, це свідчить про те, що підприємство втілює мету: варити пиво для кращого сьогодні і завтра.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» інтегрували програму «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього» в корпоративну стратегію SAIL'22. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» керується нею при прийнятті усіх рішень і керівник задоволений прогресом у досягненні цілей сталого розвитку з моменту запуску програми.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» знизили відносні викиди вуглецю на 20%, а споживання води на 9% у порівнянні з базовим 2015 роком. 96% пакування ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» в усьому світі зараз містить повідомлення про відповідальне споживання. Тим часом, інновації, такі як ініціатива ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» зі зниження відходів пластику Snap Rack, дозволяють безпосередньо взаємодіяти з клієнтами та споживачами у сфері сталого розвитку, при цьому забезпечуючи зменшення відходів пластику та зниження викидів вуглецю. Хоча 2018 рік був значною мірою роком прогресу, на жаль, це не стосувалося всіх наших напрямків. Зокрема, керівник далеко не задоволений безпекою праці, оскільки на ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» сталося 3 нещасних випадки зі смертельними наслідками. Керівник глибоко засмучений цим і висловлював свої щирі співчуття сім'ям загиблих. Ці трагедії підкреслюють необхідність створення культури «НУЛЬ нещасних випадків».

“Наша стратегія сталого розвитку до 2022 року добре спланована, проте показники 2018 року демонструють, що, хоча ми продовжуємо досягати прогресу, ще є значні труднощі на шляху до досягнення наших цілей до 2030 року. Аби вирішити ці питання, ми будемо ефективно впроваджувати інновації, об'єднувати зусилля з партнерами і готуватися працювати в світі, що швидко змінюється», зазначив керівник ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» у офіційному звіті.

Аналізуючи послідовну роботу підприємство, є переконання ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» буде цілеспрямовано йти до спільної мети – досягаючи 4 НУЛПВ, розвиваючи успішний і сталий бізнес.

6. Дослідження динаміки і прогнозування тенденцій зміни чинників та індикаторів розвитку підприємницьких формувань у напрямі екологізації слід здійснювати із використанням розробленого методичного інструментарію, що передбачає застосування не лише традиційних методів регресійного аналізу та екстраполяції тренду, але й оцінку характеру динаміки показників та обґрунтування методів сценарного прогнозування за допомогою фрактального аналізу. Згідно з результатами прогнозування очікується, що, з одного боку, протягом 2019–2021 рр. матимуть місце відносно несуттєві зміни чинників, однак, з іншого – відхилення у їх значеннях за оптимістичним і песимістичним сценаріями будуть вагомими. Зокрема, потенційна розбіжність між песимістичним та оптимістичним прогнозами щодо рівня розораності – 2,03 %; внесення мінеральних добрив складає 61 %; удобрених площ – 30,26 %; забезпеченості трудовими ресурсами – 2,4 раза; технічної забезпеченості підприємств – 40,04 %; рівня рентабельності – 2,3 раза.

7. Забезпечення системності розвитку екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях уможлиблюється за умови використання положень розробленого наукового підходу, що ґрунтується на засадах формування механізму, інструменти регулювання та імплементація якого забезпечуються через взаємодію економічної, організаційної і управлінської складових, а також на основі методики моніторингу й оцінки інвестиційної привабливості підприємницького середовища, прогнозного визначення індикаторів економічної доцільності екологічно безпечної діяльності.

8. Переорієнтація суб'єктів підприємництва з традиційних засад ведення бізнесу на екологічно спрямовані супроводжується розробкою та імплементацією механізмів екологізації за триєдиним підходом, а саме –

екологізацією виробничого процесу, залученням інноваційних технологій ресурсозбереження та удосконаленням управлінських важелів на загальнодержавному, регіональному та локальному рівнях. Пріоритетами екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях слід вважати розвиток екологічної сертифікації та активізацію органічного виробництва.

