



***О. В. ЛЕТУЧА,***  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
політичної економії та управління,  
Національна металургійна академія України*



***Л. М. ПРОХА,***  
*магістр економіки і підприємництва,  
Національна металургійна академія України*

## **ЕКОЛОГІЧНО СПРЯМОВАНА СТРАТЕГІЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ В МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

У статті розглянуто напрямки розробки і впровадження екологічно спрямованої стратегії промислового підприємства в міжнародній економіці. Проаналізовано теоретичні та методологічні основи стратегічного планування екологічно збалансованого розвитку підприємства. На основі аналізу наукових джерел узагальнено формулювання екологічних цілей і екологічних завдань промислового підприємства в умовах міжнародної економіки. Запропоновано послідовність дій в процесі формування екологічної стратегії підприємства в міжнародній економіці, що враховує оцінку і аналіз ключових стратегічних факторів в екологічній сфері, визначення стратегічних альтернатив в області екології, вибір стратегії і формулювання екологічної політики.

Розроблено практичні рекомендації щодо реалізації екологічних планів і програм в рамках екологічної стратегії і політики. Показано, що екологічна політика підприємства повинна відповідати його корпоративній місії. Практичне впровадження екологічно спрямованої стратегії і політики на підприємстві в умовах міжнародної економіки можливо за допомогою розробки і реалізації екологічних планів і програм. Конкретні заходи і дії в екологічних програмах доцільно об'єднувати з принципами та зобов'язаннями екологічної політики підприємства, пріоритетними екологічними аспектами його діяльності, екологічними цілями і завданнями. Запропоновано заміну "остаточного підходу" при

реалізації екологічних заходів стратегічним плануванням екологічно збалансованого розвитку підприємства.

**Ключові слова:** екологічна політика, стратегія, місія, екологічний план, механізм, підприємство, екологічна програма, міжнародна економіка.

**Постановка проблеми.** На початку XXI століття проблемна ситуація, що склалася в галузі керування якістю навколишнього середовища, вимагає пріоритетного її розв'язання. Імперативність питання збалансованості економічної та екологічної складової розвитку знайшло своє відображення у "Концепції національної екологічної політики України на період до 2020 року", Законі України "Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року", Законі України "Про Стратегію національної екологічної політики України на період до 2020 року", міжнародних меморандумах, що визначають основні принципи екологозбалансованого розвитку підприємств в умовах міжнародної економіки.

Екологічна нестійкість національної економіки України актуалізує визначення, розробку та впровадження екологічно спрямованої стратегії промислового підприємства металургійного комплексу, що спиралася б на сучасні ефективні механізми використання глобального потенціалу для забезпечення сталого еколого-економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Найважливіші принципи керування економікою якості навколишнього природного середовища відокремлені у роботах Балацького О.Ф., Векліч О.О., Голуба О.О., Ляшенко С.М., Мельника Л.Г., Пахомової Н.О., Рихтера К., Трегобчука В.М. та ін. В той же час, ринкові умови господарювання суттєво ускладнюють процес поєднання комплексності еколого-економічних, соціально-економічних, техніко-економічних взаємозв'язків, інтегральної оцінки і системного аналізу наслідків антропогенного впливу на якість навколишнього природного середовища за причини їх різновекторної направленості. Отже, актуальною є проблема розробки екологічно спрямованої стратегії розвитку промислового підприємства в міжнародній економіці з урахуванням як економічних, так і екологічних чинників.

**Формулювання цілей статті.** Метою виконаного дослідження є розробка та впровадження механізму екологічно спрямованої стратегії розвитку промислового підприємства в міжнародній економіці з огляду на пріоритетність екологічних чинників виробництва, що зростає останнім часом. Це обумовлено, подальшим збільшенням обсягів промислового виробництва, а, отже, і промислових викидів.

**Виклад основного матеріалу.** Перехід до екологічно чистого виробництва в умовах міжнародної економіки вимагає від керівництва

промислового підприємства розробки цілеспрямованих і продуманих дій і заходів в межах екологічно спрямованої стратегії. Остання повинна визначати генеральний напрям його діяльності в екологічній сфері на довгострокову перспективу та забезпечити досягнення екологічних цілей і задач.

Екологічно спрямована стратегія в міжнародній економіці є стратегією однієї з функціональних областей промислового підприємства, що повинна визначати загальну корпоративну стратегію, забезпечувати при цьому взаємодію екології з іншими сферами діяльності підприємства, сприяти виникненню синергічного ефекту і надавати підприємству конкурентні переваги.

Процес формування екологічної стратегії підприємства в міжнародній економіці, на нашу думку, повинен мати наступну послідовність дій:

- 1) оцінка і аналіз ключових стратегічних чинників в екологічній сфері;
- 2) визначення стратегічних альтернатив у області екології;
- 3) вибір стратегії і формулювання екологічної політики.

При виборі екологічної стратегії в міжнародній економіці повинні враховуватись: зовнішні і внутрішні екологічні ризики підприємства; загальна корпоративна стратегія; ціннісні орієнтації і переваги менеджменту; наявність і можливість залучення фінансових ресурсів; спроможність персоналу підприємства до майбутніх змін.

Вибір екологічної стратегії в міжнародній економіці зумовлює формулювання відповідної екологічної політики підприємства, яка є сукупністю публічно декларованих принципів і зобов'язань, пов'язаних з екологічними аспектами діяльності підприємства, що забезпечує основу для встановлення і досягнення його власних екологічних цілей і задач. Екологічна політика виступає необхідним двигуном, що дозволяє підприємству визначати пріоритетні напрями екологічної діяльності і формулювати конкретні екологічні цілі і задачі. Тим самим, екологічна політика задає рівень екологічної відповідальності і масштаб зобов'язань підприємства по відношенню до навколишнього середовища, відповідно до яких оцінюватимуться всі його подальші дії [1-5].

Екологічна політика підприємства повинна відповідати корпоративній місії, на основі якої формулюється політика, цілі і задачі в різних функціональних сферах його діяльності, зокрема екологічній сфері.

Керівництво підприємства повинне розуміти, що екологічна політика не є чимось сталим і незмінним. Процес практичної реалізації вимагає її коректування, доповнення і вдосконалення на основі досягнутих результатів діяльності і з урахуванням змінних ситуації і можливостей. Крім того, екологічна політика підприємства в мовах міжнародної економіки, процедура її

формулювання, затвердження керівництвом, доведення до зацікавлених сторін, внесення в неї необхідних змін повинні бути документально оформлені.

Це забезпечує ясність і системність дій підприємства. В той же час, екологічна політика підприємства повинна бути доступна всім зацікавленим сторонам: працівникам підприємства, міжнародним партнерам, державним органам влади і управління, інвесторам [6,7].

Таким чином, практичне впровадження екологічно спрямованої стратегії і політики на підприємстві в умовах міжнародної економіки можливе за допомогою розробки і реалізації екологічних планів і програм.

Екологічні плани і програми підприємства дозволяють систематизувати всі його можливі дії і заходи, направлені на реалізацію екологічної стратегії і політики. Отже, планування екологічної діяльності підприємства в міжнародній економіці починається з ідентифікації пріоритетних екологічних аспектів його діяльності, продукції або послуг.

За оцінками представників вітчизняних промислових підприємств, розробка механізму ідентифікації законодавчих і інших екологічних вимог до діяльності, продукції і послуг, є найскладнішою задачею.

Адже на підприємствах ідентифікація зовнішніх екологічних вимог, як правило, не носить систематичного характеру, а рішення про відповідність ним діяльності підприємств, їх продукції і послуг час від часу виносяться міжнародними та державними контролюючими органами за наслідками інспекційних перевірок. Проте, робота по виявленню екологічних вимог, що стосуються конкретного підприємства, багато в чому виправдовує себе.

Екологічні цілі промислового підприємства в міжнародній економіці визначають пріоритетні напрями його діяльності. Вони встановлюються відповідно до принципів і зобов'язань екологічної політики підприємства, що враховують екологічні аспекти його діяльності [8-11].

При формулюванні екологічних цілей промислового підприємства вони повинні бути:

- конкретними - екологічна мета повинна бути пов'язана з певною областю екологічної діяльності підприємства, доступною і зрозумілою для керівництва і персоналу підприємства, зовнішніх зацікавлених сторін;
- реально досяжними - досягнення поставлених екологічних цілей повинно бути підтвержене наявністю необхідних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів;
- вимірними - при встановленні екологічних цілей слід враховувати чинник можливості оцінки їх досягнення. Для цього необхідно розробити набір кількісних і якісних показників, що дозволяють оцінювати результати, що досягаються в рамках поставлених цілей;

- результативними - кожна мета повинна бути пов'язана з отриманням підприємством (зокрема, керівництвом і персоналом) певних ефектів;
- взаємозв'язаними і взаємодоповнюючими - оскільки екологічні цілі об'єднані екологічною політикою підприємства, то реалізація кожної з них залежить від реалізації інших цілей;
- орієнтованими в часі - цілі встановлюються на визначений період часу, протягом якого ведеться систематичне спостереження за поетапним процесом їх досягнення.

Кожна з поставлених екологічних цілей повинна давати можливість визначення конкретних задач (короткострокових, середньострокових, довгострокових) на планований період. І екологічні цілі, і екологічні задачі можуть мати загальний характер (відноситися до всього промислового підприємства) або відноситися до конкретного об'єкту або окремого виду діяльності.

Завершальним етапом планування екологічної діяльності підприємства в міжнародній економіці є розробка екологічних програм. Екологічна програма є комплексним документом, що описує процес організації конкретних заходів і дій, направлених на досягнення екологічних цілей і задач.

Конкретні заходи та дії в екологічних програмах доцільно об'єднувати за принципами та зобов'язаннями екологічної політики підприємства, пріоритетними екологічними аспектами його діяльності, екологічними цілями і задачами. У екологічні програми слід включати процедури, що регламентують порядок і правила формування, твердження, контролю і коректування структури і складу програми, а також загальний порядок і правила виконання заходів і дій, включених в програми, умови взаємодії підрозділів підприємства при їх здійсненні.

Використання викладених рекомендацій конкретними підприємствами має чимало труднощів, як інформаційного, так і мотиваційного характеру. Проте, наприклад у сфері металургії добре зарекомендувала себе методика оцінки значущості екологічних аспектів по дії його продукції на навколишнє середовище за А В С-методом [12].

При цьому, до екологічних аспектів категорії А відносяться такі, що пов'язані з наднормативною дією на навколишнє середовище, високим ступенем екологічної небезпеки, великими екологічними витратами; до аспектів категорії В - пов'язані з незначним перевищенням встановлених нормативів дії, невисоким ступенем екологічної небезпеки, незначними економічними витратами; до аспектів категорії С - пов'язані з дією на навколишнє середовище в межах встановлених нормативів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Пріоритетом процесу формування екологічно спрямованої стратегії промислового підприємства в міжнародній економіці є заміна "остаточного підходу" при реалізації екологічних заходів стратегічним плануванням екологічно збалансованого розвитку підприємства, відокремлення екологічної політики як функціональної, розробка і реалізація екологічних планів і програм в межах екологічної стратегії і політики, кількісна і якісна оцінка екологічних цілей підприємства.

Запропонована екологічно спрямована стратегія промислового підприємства дозволяє визначити перспективні тенденції його розвитку, покращення еколого-економічних результатів їх діяльності в умовах міжнародної економіки

### Список використаної літератури

1. Концепція національної екологічної політики України на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/880-2007-p>.
2. Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2818-17>.
3. Закон України «Про Стратегію національної екологічної політики України на період до 2020 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JF4TM00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JF4TM00A.html).
4. Балацкий О.Ф. Актуальные проблемы экономики природопользования в переходный период / О.Ф. Балацкий // Вісник СумДУ. – 1995. – № 4. – С. 3-10.
5. Волошенко О.О. Методичний підхід до формування стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємства / О.О. Волошенко // Ефективна економіка. – 2016. – № 11. – С. 57-64.
6. Зеркалов Д.В. Екологічна безпека та охорона довкілля: монографія / Д.В. Зеркалов. – К.: Основа, 2012. - 517 с.
7. Мельниченко О.А. Елементи державної екологічної політики / О.А. Мельниченко // Державне будівництво: зб. наук. пр. – 2016. – № 2. – С. 154-162.
8. Олефіренко О.В. Концептуальні основи формування екологічного управління в Україні / О.В. Олефіренко // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – 2014. – №1 (45).
9. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2005. – 582 с.

10. Прокопенко О.В. Соціально-економічна мотивація екологізації інноваційної діяльності: монографія / О.В. Прокопенко. – Суми: СумДУ, 2010. – 395 с.
11. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія / За ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка. – К.: КНЕУ, 2001. – 538 с.
12. Экологический менеджмент / Н. Пахомова, А. Эндерс, К. Рихтер; СПб.: Питер, 2003. – 544 с.

### References

1. *Kontseptsiia natsionalnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2020 roku* [The Concept of the National Environmental Policy of Ukraine for the period up to 2020]. [online] Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/880-2007-p>.
2. *Zakon Ukrainy "Pro Osnovni zasady (stratehiiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2020 roku"* [The Law of Ukraine 'On the Basic Principles (Strategy) of the State Environmental Policy of Ukraine for the Period until 2020']. [online] Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2818-17>.
3. *Zakon Ukrainy "Pro Stratehiiu natsionalnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2020 roku"* [Law of Ukraine 'On the Strategy of the National Environmental Policy of Ukraine for the Period till 2020']. [online] Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JF4TM00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JF4TM00A.html).
4. Balatskiy, O.F. (1995). Aktualnyie problemy ekonomiki prirodopolzovaniya v perehodnyiy period [Actual problems of the economy of nature use in the transition period], *Visnik SumDU*, 4, pp. 3-10.
5. Voloshenko, O.O. (2016). *Metodychnyi pidkhid do formuvannia stratehii ekolooho-oriientovanoho rozvytku pidpriemstva* [Methodical approach to the formation of the strategy of ecologically-oriented development of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, 11, pp. 57-64.
6. Zerkalov, D.V. (2012). *Ekolohichna bezpeka ta okhorona dovkillia* [Environmental safety and environmental protection]. Kyiv: Osnova.
7. Melnychenko, O.A. (2016). *Elementy derzhavnoi ekolohichnoi polityky* [Elements of the State Environmental Policy]. *Derzhavne budivnytstvo*, 2, pp. 154-162.
8. Olefirenko, O.V. (2014). *Kontseptualni osnovy formuvannia ekolohichnoho upravlinnia v Ukraini* [Conceptual Basis for the Formation of Environmental Management in Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1 (45).
9. Illiashenko, S.M. (2005). *Problemy upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv u tranzytyvniy ekonomitsi* [Problems of management of innovative development of enterprises in the transitive economy]. Sumy: VTD 'Universytetska knyha'.

10. Prokopenko, O.V. (2010). *Sotsialno-ekonomichna motyvatsiia ekolohizatsii innovatsiinoi diialnosti* [Socio-economic motivation of ecologization of innovation activit]. Sumy: SumDU.

11. Lukianenko, D.H. (2001). *Stratehii ekonomichnoho rozvytku v umovakh hlobalizatsii* [Strategies for economic development in the conditions of globalization]. Kyiv: KNEU.

12. Pahomova, N., Enders, A., Rihter, K. (2003). *Ekologicheskyy menedzhment* [Ecological management]. St. Petersburg: Piter.

**Letucha O., Ph.D. in Economics, Associate Professor; Prokha L., Master of Economics and Entrepreneurship, National Metallurgical Academy of Ukraine**

**Ecofriendly strategy is conceived by the industrial enterprise: the mechanism of development and development in the international economy**

The article discusses the direction of development and implementation of an environmentally-oriented strategy of an industrial enterprise in the international economy. The theoretical and methodological foundations of the strategic planning of the environmentally balanced development of the enterprise are analyzed. Based on the analysis of scientific sources, a generalized formulation of environmental goals and environmental objectives of an industrial enterprise in an international economy. A sequence of actions is proposed in the process of forming an environmental strategy of an enterprise in the international economy, taking into account the assessment and analysis of key strategic factors in the environmental field, the definition of strategic alternatives in the field of ecology, the choice of strategy and the formulation of environmental policy.

Practical recommendations have been developed for the implementation of environmental plans and programs within the framework of an environmental strategy and policy. It is shown that the environmental policy of the enterprise must comply with its corporate mission. The practical implementation of an environmentally oriented strategy and policy in an enterprise in the international economy is possible through the development and implementation of environmental plans and programs. It is advisable to combine concrete measures and actions in environmental programs with the principles and obligations of the company's environmental policy, priority environmental aspects of its activities, environmental goals and objectives. It was proposed to replace the "final approach" in the implementation of environmental measures with the strategic planning of the environmentally balanced development of the enterprise.

**Key words:** ecological policy, strategy, mission, ecological plan, mechanism, enterprise, ecological program, international economy.

**Летучая А.В., к.э.н., доцент; Проха Л.М., магистр экономики и предпринимательства, Национальная металлургическая академия Украины**

**Экологически направленная стратегия промышленного предприятия: механизм разработки и внедрения в международной экономике**

В статье рассмотрены направления разработки и внедрения экологически направленной стратегии промышленного предприятия в международной экономике. Проанализированы теоретические и методологические основы стратегического планирования экологически сбалансированного развития предприятия. На основе анализа научных источников обобщенно формулировку экологических целей и экологических задач промышленного предприятия в условиях международной экономики. Предложена последовательность действий в процессе формирования экологической стратегии предприятия в международной экономике, учитывающая оценку и анализ ключевых



стратегических факторов в экологической сфере, определение стратегических альтернатив в области экологии, выбор стратегии и формулировки экологической политики.

Разработаны практические рекомендации по реализации экологических планов и программ в рамках экологической стратегии и политики. Показано, что экологическая политика предприятия должна соответствовать его корпоративной миссии. Практическое внедрение экологически направленной стратегии и политики на предприятии в условиях международной экономики возможно посредством разработки и реализации экологических планов и программ. Конкретные меры и действия в экологических программах целесообразно объединять с принципами и обязательствами экологической политики предприятия, приоритетными экологическими аспектами его деятельности, экологическими целями и задачами. Предложено замену "окончательного подхода" при реализации экологических мероприятий стратегическим планированием экологически сбалансированного развития предприятия.

**Ключевые слова:** экологическая политика, стратегия, миссия, экологический план, механизм, предприятие, экологическая программа, международная экономика.