

УДК 334.021

*И.В. Косякова, Т.Л. Магомадова\****СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ПРОЦЕССУ РЕАЛИЗАЦИИ КРАТКОСРОЧНЫХ И ДОЛГОСРОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ПОЗИЦИЙ СБАЛАНСИРОВАННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В статье рассматриваются подходы к разработке краткосрочных и долгосрочных стратегий предприятия с учетом экологического фактора. Предлагается алгоритм процесса реализации краткосрочных и долгосрочных мероприятий при управлении предприятием с позиций сбалансированного менеджмента. Даются рекомендации по выдерживанию стратегии экологически ответственного бизнеса.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, экологически ответственный бизнес, стратегия развития предприятия.

Различные сценарии может иметь стратегическое планирование экологически безопасного промышленного предприятия. Данные, представленные Лопатиным В.Н., хорошо ложатся на необходимость разработки прогрессивных экологических стратегий для отечественных компаний и предприятий, работающих в таких загрязняющих отраслях промышленности, как добывающая и перерабатывающая. При использовании стратегии экологической ответственности организации важно, чтобы ее основные положения были заложены в организационную структуру и вошли во внутреннюю стратегию взаимоотношения полномочий, которые соединяют производственные и управленческие отношения руководства предприятия с низшими уровнями исполнителей (работающих), т. е. на любом конкретном предприятии его руководство должно делегировать свои полномочия по реализации экологической стратегии в подразделения, перенося таким образом ответственность за их выполнение на более широкий круг занятых в деятельности предприятия лиц [1]. Задача руководства в реализации экологической стратегии заключается в формировании ясно расписанных должностных обязанностей для каждого подразделения или службы. Например, производственно-технический отдел должен обеспечить достаточную по показателям экологичности эффективность производства и обеспечить технологическими мерами доведение до минимума уровня сбросов, выбросов и образование не утилизируемых отходов; проектно-конструкторский отдел обязан обеспечить заданные экологические параметры оборудования, а также заложить в проектный и конструкторский циклы требования по экологической безопасности; отдел сбыта и маркетинговая служба должны учитывать экологические требования потребителей и отслеживать их во времени, а также учитывать долговременную перспективу (например, возможность утилизации отслуживших товаров и оборудования); отдел кадров должен обеспечить соответствующую экологической стратегии образовательную и просветительскую политику, направленную на понимание и

---

\* © Косякова И.В., Магомадова Т.Л., 2014

*Косякова Инесса Вячеславовна* (iv-kos@mail.ru), кафедра национальной и мировой экономики, Самарский государственный технический университет, 443100, Российская Федерация, г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244.

*Магомадова Тамилла Лечиевна* (mt\_63@mail.ru), кафедра экономики, Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова, 364051, Чеченская республика, г. Грозный, пл. Орджоникидзе, 100.

соблюдение всеми работниками предприятия внутренних и внешних экологических требований; отдел контроля и технических измерений должен проводить внутренний производственный экологический контроль, мониторинг основных факторов воздействия на окружающую среду и рабочую зону технологий, сырья и продукции, а также по возможности участвовать в выработке рекомендаций по изменению параметров основных технологических процессов и операций для снижения этого воздействия; отдел материально-технического снабжения должен предусмотреть возможность замены используемых сырья, полуфабрикатов, энергоресурсов, исходя из параметров их экологического влияния; финансовый отдел должен оптимизировать и ввести в практику альтернативные системы экологического учета и вести соответствующую статистику для выработки рекомендаций по обеспечению окупаемости мер по снижению и дальнейшему предотвращению влияния предприятия на окружающую природную среду; отдел охраны труда должен обеспечить заданные нормативные показатели опасных и вредных факторов рабочей зоны, вести статистику и профилактику профессиональных заболеваний и обеспечивать безопасные условия труда [2; 3].

Отслеживание экологических затрат предприятия – это задача финансового менеджмента. В том случае, если произойдет их резкое увеличение, составляется доклад, в котором рассматриваются детально все возможности и предложения по рационализации производственного и организационного процесса.

Для выявления дополнительных издержек, а также для увеличения экологической сознательности персонала необходимо, по возможности, учитывать мнение производственных работников. Внедрение принципов эко-эффективности в идеологию компании – сложный и длительный процесс и для его успешного функционирования, необходимо сотрудничество и партнерство между бизнесом, властью, неправительственными организациями и другими заинтересованными сторонами. Этап экологического управления представлен алгоритмом на рис. 1. Необходимо провести анализ текущих эколого-экономических результатов производственной деятельности предприятия на данный момент на основе имеющейся в наличии на предприятии информационной базы [4; 5].

Согласно результатам экологического обследования предприятий для него устанавливаются экологические издержки (нормативные и сверхлимитные), которые остаются постоянными на срок до следующего экоаудита, т.е. экологические издержки ИПД. Через механизм экоуправления корректируется текущая производственная деятельность предприятия в определенных рамках, причем, с целью удержания массы эмиссии в окружающей среде могут проводиться соответствующие плановые природоохранные мероприятия первого типа (ПОМ1) [1; 6].

В случае, если определена плата за деградацию окружающей среды (плата ДОС), подвергаются анализу издержки деградации и при достижении максимально допустимой с позиций экономической устойчивости предприятия величины этих издержек (Идтах доп) должны быть заранее предусмотрены природоохранные мероприятия (ПОМ2), таким образом, чтобы момент наличия Идтах доп был заблаговременно исключен. Для этого определяется время  $t = t_{\text{ПОМ2}}$ , и следовательно реализуется двухконтурная модель экологического управления.

Природоохранные мероприятия в представленном алгоритме могут быть краткосрочными, это, в основном, ПОМ1. Их задача состоит в выборе таких мероприятий, которые в совокупности позволяли бы максимально снизить величину эмиссий в рамках ограничения по выделенным финансовым средствам. Методика оптимизации набора краткосрочных природоохранных мероприятий приведена, например, в [2; 7].

Долгосрочные природоохранные мероприятия (ПОМ2) связаны с инвестиционной политикой и экологизацией производства предприятия.

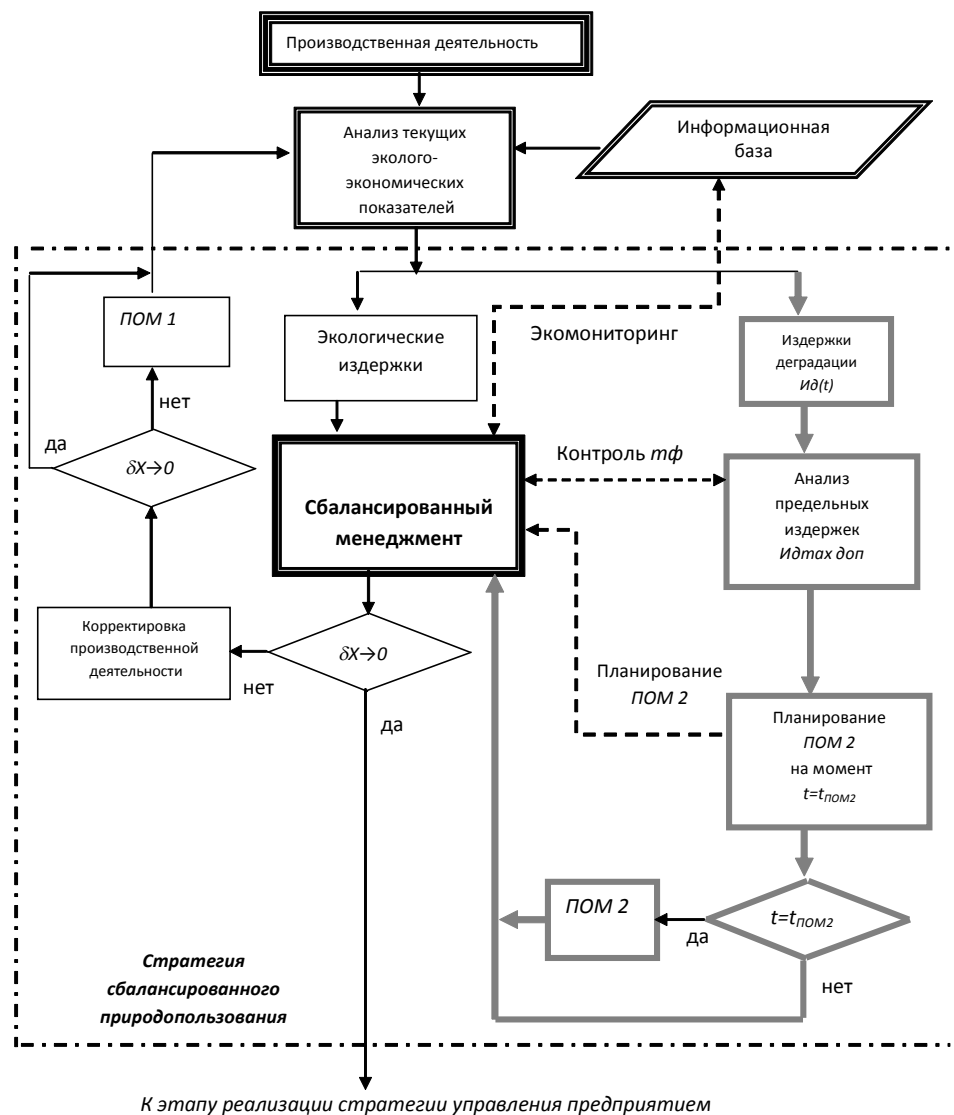


Рис. 1. Алгоритм процесса реализации краткосрочных и долгосрочных мероприятий при управлении предприятием с позиций сбалансированного менеджмента

Согласно данным Росстата, в 2013 г. инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, по всем отраслям промышленности составили 27,8 млрд руб. (2004 г. – 22,3 млрд руб.), инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, в целом по химической и нефтехимической промышленности за 2012 г. составили 2,2 млрд руб. (2004 г. – 1,7 млрд руб.), в том числе на охрану атмосферного воздуха – 1,2 млрд руб., охрану и рациональное использование водных ресурсов – 0,5 млрд руб., охрану и рациональное использование земель – 0,2 млрд руб., строительство установок для утилизации и переработки отходов производства и строительство предприятий и полигонов по утилизации, обезвреживанию и захоронению отходов – 0,2 млрд руб. [2; 4; 5].

Размер экологических платежей в 2013 г. за выбросы в атмосферу, сбросы в водные объекты, хранение отходов составил 0,46 млрд руб., при этом доля платежей за сверхнормативное загрязнение окружающей среды равна 28%. Текущие затраты на охрану окружающей среды составили 13,3 млрд руб. Однако в открытой отчетности отсутствуют сведения о затратах (и инвестициях), связанных с восстановлением деградирующих территорий промышленных зон.

Время является важнейшим параметром, который требует учета при оценке и сравнительном анализе различных мероприятий и проектов. Так, один проект может быстро принести значительную прибыль при наиболее существенных затратах в первые годы, в то время как другой потребует ежегодных инвестиций в течение ряда лет и принесет отдачу через длительное время. Примером первого случая является установка очистного оборудования, а второго – строительство полигона по хранению и переработке токсичных отходов.

Для приведения разновременных экономических параметров к сопоставимому виду применяется процедура дисконтирования. Она выполняется при помощи специального коэффициента, который рассчитывается по формуле сложных процентов:  $at = (1+r)^{-t}$ , где  $r$  – норма или ставка дисконтирования,  $a$  – коэффициент дисконтирования.

Обычно необходимость дисконтирования объясняется двумя причинами. Первая причина связана с потреблением и обусловлена существованием у потребителей временных предпочтений, которые предполагают более высокую оценку благ в настоящем, чем в будущем.

Поэтому отказ от текущего потребления возможен только при условии получения в будущем вознаграждения в виде процента. Вторая причина касается производства и заключается в том, что капитал имеет альтернативную стоимость, т.к. существует несколько вариантов его использования. Например, средства, предназначенные для инвестирования в природоохранный проект, можно просто положить в банк под процент.

Таким образом, уровень временных предпочтений и в производстве, и в потреблении связан со ставкой процента. Поэтому норма дисконтирования и представляет собой ставку процента.

Отметим, во-первых, что в результате дисконтирования занижается оценка эколого-экономического ущерба, который даст о себе знать только через длительный отрезок времени. Например, если потенциальный ущерб от строительства хранилища радиоактивных отходов составит 1 млрд долл., но проявится через 100 лет, то его сегодняшняя оценка при ставке процента 0,08 составит всего лишь 0,45 млн долл.

Во-вторых, если проект даст эффект в отдаленном будущем (например, через 50–100 лет, как в случае лесовосстановления), то дисконтирование снизит сегодняшнюю ценность этих результатов и будет препятствовать одобрению таких проектов. В-третьих, дисконтирование (особенно при высокой ставке) стимулирует разработку и эксплуатацию возобновимых и невозобновимых природных ресурсов, что угрожает их полным истощением. вследствие инвестиционные решения несут угрозу благополучию будущих поколений, что противоречит концепции устойчивого развития. Чем выше ставка дисконтирования, тем больше издержек предстоит нести будущим поколениям.

Поэтому для оценки проектов должны использоваться такие дополнительные критерии, как предотвращение необратимых изменений в окружающей среде; предупреждение ущерба абсолютно невозобновимому естественному капиталу (озоновому слою, биологическому разнообразию); ограничение использования возобновляемых ресурсов величиной их естественного прироста и т. д.

В целом можно сделать вывод, что предприятие, которое только обеспечивает соблюдение нормативных требований к качеству окружающей среды (стратегия достаточности), не может иметь высокой экологической ответственности бизнеса. Более того, снижение эмиссий предприятий до эффективного уровня (компромиссная стратегия) в условиях роста деградации окружающей среды имеет, по мнению авторов, только среднюю степень экологической ответственности бизнеса. Бизнес с высокой экологической ответственностью должен опираться на стратегию сбалансированного природопользования, что соответствует выявленным тенденциям в области стратегического менеджмента.

### Библиографический список

1. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика. М.: Ника, 2010.
2. URL: <http://www.company-n1.ru/comps-305-1.html>.
3. Пахомова Н.В. Экологический менеджмент: практикум. СПб.: Питер, 2004.
4. Сергиенко О.И., Павлова А.С. Формирование корпоративной социально-экологической ответственности бизнеса на основе анализа заинтересованных сторон // Экономика и экологический менеджмент // Информрегистр. 2011. № 1.
5. Косякова И.В., Магомадова Т.Л. Экологическая ответственность бизнеса как основа конкурентоспособности организации // Современные аспекты экономики: ежемес. науч. журнал. 2012. № 2 (174). С. 178–190.
6. Косякова И.В., Магомадова Т.Л. Экологический менеджмент как один из рычагов повышения эффективности деятельности промышленного предприятия // Проблемы экономики: ежемес. науч. журнал. 2011. № 5.
7. Косякова И.В., Магомадова Т.Л. Оптимизация производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия с учетом эколого-экономического анализа // Вестник Самарского государственного университета. 2011. № 9(90).

### References

1. Zub A.T. Strategic management: theory and practice. M., Nika, 2010 [in Russian].
2. URL: <http://www.company-n1.ru/comps-305-1.html> [in Russian].
3. Pakhomova N.V. Ecological management: practicum. SPb., Piter, 2004 [in Russian].
4. Sergienko O.I., Pavlova A.S. Formation of corporative sustainability of business on the basis of stakeholder analysis. *Ekonomika i ekologicheskii menedzhment* [Economics and Eco-management]. M., Informregistr, no. 1, 2011 [in Russian].
5. Kosyakova I.V., Magomadova T.L. Ecological responsibility of business as a basis of competitiveness of an organization. *Sovremennye aspekty ekonomiki: Ezhemes. nauch. Zhurnal* [Modern aspects of economics: monthly academic periodical], no.2 (174). SPb., Tsentr operativnoi poligrafii, 2012, pp. 178–190 [in Russian].
6. Kosyakova I.V., Magomadova T.L. Ecological management as one of the leverages of improvement of effectiveness of an activity of an industrial enterprise. *Problemy ekonomiki: ezhemes. nauch. zhurnal* [Problems of economics: monthly academical periodical], no.5. M., Izd-vo «Kompaniia Sputnik +», 2011. [in Russian].
7. Kosyakova I.V., Magomadova T.L. Optimization of production and economic activities of an industrial enterprise taking into account eco-economic analysis. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta (gumanitarnaiia seriia)* [Vestnik of Samara State University, Humanitarian Series], no. 9 (90). SamGU, 2011 [in Russian].

*I.V. Kosyakova, T.L. Magomadova\**

**MODERN APPROACH TO THE PROCESS OF REALIZATION  
OF SHORT-TERM AND LONG-TERM ACTIONS AT MANAGEMENT  
OF AN ENTERPRISE FROM POSITIONS OF BALANCED MANAGEMENT**

In the article approaches to the development of short-term and long-term strategies of an enterprise taking into consideration ecological factor are considered. The algorithm of the process of realization of short-term and long-term actions is offered at management of an enterprise from the positions of balanced management. Recommendations about adherence to the strategy of ecologically responsible business are made.

**Key words:** competitiveness, ecologically responsible business, strategy of development of an enterprise.

---

\* *Kosyakova Inessa Vyacheslavovna* (iv-kos@mail.ru), Department of National and World Economy, Samara State Technical University, Samara, 443100, Russian Federation.

*Magomadova Tamilla Lechievna* (mt\_63@mail.ru), Department of Economics, Grozny State Oil Technical University by Acad. M.D. Millionshchikov, Grozny, 364051, Chechen Republic.