

УДК 330.3:008

JEL Classification: B29, C89, O10

DOI: 10.20535/2307-5651.22.2022.259799

Гречко А. В.доктор економічних наук, професор
ORCID ID: 0000-0002-4913-9674**Очеретяна О. В.**магістр
ORCID ID: 0000-0002-8443-5997Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Hrechko Alla, Ocheretiana Oleksandra**National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕВАГИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

ECONOMIC BENEFITS OF IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT MECHANISM AT DOMESTIC ENTERPRISES

Метою дослідження є виділення ключових економічних переваг імплементації механізму управління сталим розвитком на вітчизняних підприємствах та розробка зручної класифікаційної системи, яка знайшла б своє застосування в управлінській діяльності. Для отримання наукових результатів було використано метод підсумкового спостереження. Автори дослідили нефінансові звіти (звіти зі сталого розвитку) українських підприємств та виділили ключові можливості виникнення економічних переваг у підприємницькій діяльності, що утворені завдяки проведенню заходів, які відповідають концепції сталого розвитку. Як результат було побудовано класифікаційну дворівневу систему економічних переваг впровадження механізму управління сталим розвитком на українських підприємствах. На основі проведеного дослідження, планується подальша розробка методики розрахунку сукупної економічної вигоди від імплементації механізму управління сталим розвитком на підприємстві.

Ключові слова: сталий розвиток, механізм управління, економічна перевага, підприємство, принципи сталого розвитку.

As an economical category, "sustainable development" has been actively developing for several decades, but the mechanisms of sustainable development management are still poorly implemented in modern business. Scientists consider state policy and market globalization to be the most significant drivers for implementing sustainable development in enterprises. The most obvious reasons for implementing sustainable development are environmental and social, as achievements in these areas are visible to all stakeholders. Economic benefits usually arise in the long run and can only be measured by economists and managers. The study aims to highlight the key economic benefits of implementing a mechanism for managing the sustainable development of the enterprise and the development of a convenient classification system that would find its application in management. To obtain scientific results, the authors used the method of final observation. The authors examined Ukrainian enterprises' non-financial reports (sustainable development reports) and identified bottlenecks where enterprises benefit from economic benefits through measures that meet the concept of sustainable development. The article highlighted nine economic benefits of implementing a sustainable development management mechanism: fiscal, political, compliance, demographic, cultural, image, technology, research, and innovation. The study's authors also note that it is usually impossible to identify only one cause of economic benefit, so it is advisable to combine related benefits into three groups: legal, social, and industrial. This two-tier classification provides more flexibility within management and further reporting. Thus, the authors also built a two-level classification system of economic benefits of implementing a mechanism for sustainable development management in the enterprise. The authors also identified the direction of the following study – the development of methods for calculating the total economic benefit from implementing the mechanism of sustainable development management in the enterprise.

Keywords: sustainable development, management mechanism, economic advantage, enterprise, principles of sustainable development.

Постановка проблеми. Як економічна категорія «сталий розвиток» активно розвивається уже кілька десятиліть, однак до цього часу механізми управління сталим розвитком є низько імплементованими в сучасному підприємстві. Найбільшими рушійними для його впровадження можна вважати державну політику та глобалізацію ринку. В прагненні стати частиною Європейського Союзу Україна переймає багато закордонних практик, в тому числі які стосуються бізнесу. Напри-

клад, з 2019 року середні та великі підприємства України опановують новий для себе вид нефінансової звітності – Звіт про управління, метою якого є розкрити окрім фінансових показників, перспективи розвитку підприємства та можливі ризики. Попри те, що звіт подається в довільній формі – Мінфін рекомендує оприлюднювати в ньому екологічні та соціальні показники [1]. Іншою вагомою причиною для імплементації механізму управління сталим розвитком є бажання бізнесу

нарошувати конкурентні переваги та займати лідируючі позиції в умовах глобалізації ринку. Очевидними перевагами впровадження стратегій сталого розвитку є вирішення багатьох екологічних та соціальних проблем. Однак, для багатьох підприємців головним фактором все ще залишається фінансова складова питання. Для того, щоб відповісти на нього та поширити концепцію сталого розвитку серед українського підприємництва, авторами було досліджено найкращі практики українських підприємств в напрямку сталого розвитку та виділено систему економічних переваг імплементації механізмів управління сталим розвитком.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сталий розвиток є популярною темою в науковій спільноті. Його становлення як економічної категорії відбувалося завдяки дослідженням таких зарубіжних вчених, як Г. Брундтланд, А. Вебер, Г. Дейлі, Д. Елкінгтон. В Україні питання сталого розвитку в підприємстві неодноразово піднімали вчені В. Базилевич, І. Бистрякова, З. Герасимчук, Л. Дідківська, Л. Мельник, Н. Пашкова, О. Шубравська та ін. Переваги впровадження стратегій сталого розвитку в підприємстві є достатньо дослідженою темою в іноземних ресурсах. Наприклад, популярними є дослідження, що проведені The National Institute of Standards and Technology (NIST), Maryville University та Harvard Business Publishing. Узагальнені висновки цих досліджень частково корелюють з українськими реаліями, але все одно мають свою специфіку. Тому необхідно провести дослідження досвіду саме українських підприємств та виділити економічні переваги, яких можливо досягти вітчизняному бізнесу за умов ефективної імплементації механізму управління сталим розвитком у вітчизняному бізнес-середовищі.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження є виділення ключових економічних переваг імплементації механізму управління сталим розвитком на вітчизняних підприємствах, а також розробка дворівневої класифікаційної системи цих переваг, яку буде зручно використовувати в управлінській діяльності.

Виклад основного матеріалу. Перші передумови виникнення поняття сталого розвитку зафіксовані 500 років до н.е. у працях Геракліта, де він стверджував, що мудрість проявляється в узгодженні своєї діяльності з природою. Однак як економічний термін «сталий розвиток» вперше вжито у 1987 р. прем'єр-міністром Норвегії Г. Х. Брундтландом. В його трактуванні – це такий вид розвитку, що не лише задовольняє потреби суспільства, але і не загрожує такій можливості в майбутньому [2]. З кінця ХХ ст. концепція сталого розвитку набула широкого розповсюдження, завдяки чому перелік проблем, які вона розглядає значно збільшився. Її основними тезисами стали безмежність людських потреб та обмеженість ресурсів. У 1994 р. Дж. Елкінгтон сформував концепцію потрійного критерію (англ. Triple bottom line), яка за своєю суттю є узагальненням концепції сталого розвитку. Науковець виділив три ключових напрямки проблем, які намагалися вирішити прихильники концепції сталого розвитку, а саме економічні, екологічні та соціальні [3]. Також ці три складові запропоновано розглядати як елементи сучасного підприємництва – прибуток, довкілля та суспільство. В сучасній економічній теорії існують суперечки щодо відмінностей специфіки концепцій сталого розвитку, корпоративної стійкості (потрійного критерію)

та корпоративної соціальної відповідальності. В межах даної роботи автори приймають їх як синонімічні, та розглядають механізм управління сталим розвитком підприємства, як найбільш ефективний спосіб взаємодії з трьома вищезгаданими складовими.

В загальному розумінні механізмом управління називають певний набір методів, принципів та інструментів управління, за допомогою яких здійснюється робота організації. Ключовими принципами концепції сталого розвитку є «передбачати та запобігати», «не шкодити», «принцип екологічного виробництва», «забруднювач платить», «здійснення потрійного контролю», «принцип звітності» [4]. В наукових джерелах можна зустріти інші назви цих принципів, однак концептуально вони нестинуть той самий зміст. Отже, механізм управління сталим розвитком – це управлінський підхід до координації економічних, виробничих, технологічних, соціальних та всіх інших процесів на підприємстві, що базується на принципах сталого розвитку та має на меті ведення максимально ефективної підприємницької діяльності з найменшими суспільними та екологічними ризиками.

Найбільш очевидними перевагами для впровадження механізму управління сталим розвитком є саме екологічні та соціальні, так як вони є помітними для усіх груп стейкхолдерів підприємства. Стратегії сталого розвитку зазвичай включають цілі щодо зменшення вуглецевого та інших видів забруднення, соціальні програми спрямовані на внутрішніх працівників підприємства, а також активну залученість в справі міста чи навіть країни. Економічні переваги впровадження механізму управління сталим розвитком на підприємстві полягають у прискоренні темпів економічного зростання, підвищенні конкурентоспроможності та рентабельності. Прогрес за такими показниками зазвичай бачать лише економісти та управлінська ланка підприємства, тому виникає додаткова необхідність виокремити економічні переваги та класифікувати їх.

Для визначення економічних переваг впровадження механізму управління сталим розвитком на українських підприємствах авторами використано метод підсумкового спостереження. В межах дослідження проаналізовані нефінансові звіти українських підприємств, що зібрані на платформі української Спільноти соціального відповідального бізнесу [5], та виокремлені практичні підприємницькі кейси, у яких впровадження сталого розвитку створило додаткові фінансові надходження або оптимізувало наявний потік витрат. Даний вид звітності створений для розкриття досягнень бізнесу за період, в трьох ключових напрямках сталого розвитку: економічному, екологічному та соціальному [3]. Нижче наведено приклад окремих підприємницьких кейсів розглянутих, в межах даного дослідження:

– ПрАТ «Укргідроенерго» у Звіті зі сталого розвитку у 2019 році вказує, що завдяки ефективним заходам з енергозбереження за рік вдалося зекономити 1695,8 тис. кВт-год електроенергії на суму близько 1,2 млн грн [6];

– компанія «Нова пошта» у своєму звіті за 2020 рік розповідає про організацію нового мезонінного складу, де завдяки п'ятирівневій конструкції на площі у 800м² функціонує простір на 4000 м² – це вдалий приклад економії на обслуговуванні та утриманні складського приміщення [7];

– Система Компаній Кока-Кола в Україні у 2020 році прозвітувала, що 4,3% матеріалів для упаковки продукції були вторинно використані [8];

– працівники «Делойт» в Україні у 2019 році почали цифровізацію та перестали друкувати свої роботи на папері, завдяки чому знизили споживання паперу на 25,2% або на 843 кг в рік [9].

Вищенаведені приклади економічних переваг впровадження механізму управління сталим розвитком доводять, що глибокий аналіз можливостей підприємства дозволяє знайти значну кількість як і очевидних, так і прихованих джерел для економії, оптимізації або для генерації додаткового доходу. Ці та інші підприємницькі кейси можна згрупувати за джерелами економічної вигоди та виділити щонайменше дев'ять економічних переваг імплементації механізму управління сталим розвитком підприємства: фіскальні, політичні, комплаєнсу, демографічні, культурні, іміджеві, технологічні, науково-дослідні та інноваційні.

Також автори дослідження зауважують, що більшість підприємницьких кейсів в напрямку сталого розвитку утворюють одночасно кілька економічних переваг. Наприклад, якщо на підприємстві впроваджується система відповідального збору та утилізації відходів, то виникає технологічна перевага (можливість продажу або повторного використання окремих видів

вторинної сировини), фіскальна перевага (звільнення від екологічного податку) та іміджева (підвищується лояльність працівників до роботодавця, що дбає про навколишнє середовище). Усі вищепераховані економічні переваги імплементації механізму управління сталим розвитком можна згрупувати за природою їхнього виникнення на правові, суспільні та виробничі. Таким чином при розробці заходів зі сталого розвитку управлінням варто очікувати виникнення економічних переваг в усіх трьох площинах.

Представлені узагальнення можна схематично зобразити, побудувавши класифікаційну дворівневу систему економічних переваг впровадження механізму управління сталим розвитком на підприємстві (рисунок 1). Два рівні класифікації надають більше гнучкості в межах управлінської діяльності, так як при використанні цієї системи реалізація будь-якого заходу зі сталого розвитку передбачає пошук не лише очевидних переваг, а і менш помітних (додаткових) в межах кожної із трьох площин.

Правові переваги включають можливості підприємства, завдяки яким зменшується податкове навантаження, а також інші законні шляхи збільшення частини доходів:

1. Своєчасна сплата усіх видів податків підприємством запускає ланцюгову соціально-економічну реак-

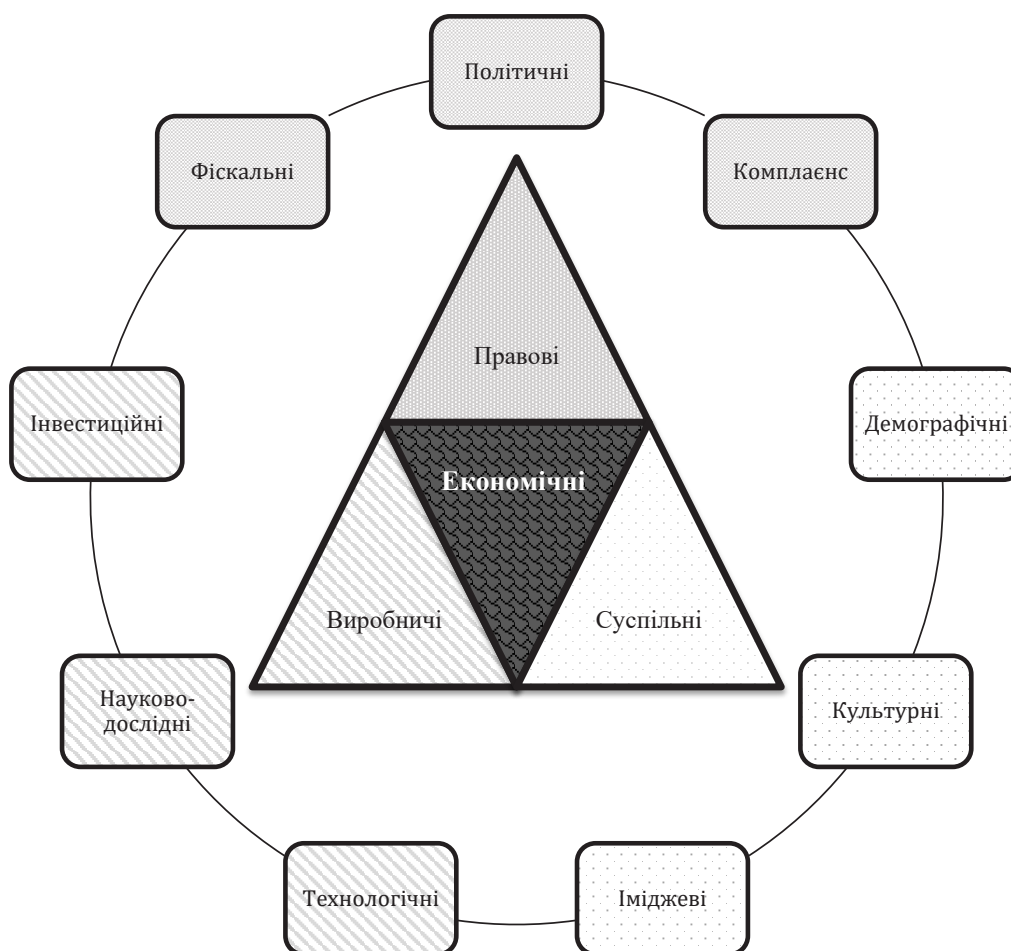


Рис. 1. Дворівнева класифікація економічних переваг імплементації механізму управління сталим розвитком підприємства

Джерело: самостійна розробка авторів

цію: сплата податків наповнює бюджет, який спрямовується на розвиток регіону, внаслідок чого збільшується його привабливість, що стимулює інвестиції, збільшує трудовий потенціал тощо.

2. Дотримання принципів сталого розвитку зменшує силу податкового навантаження. Наприклад, від екологічного податку звільняються підприємства, що відсортовують вторинну сировину з частки відходів, не перевищують обсяг викидів двоокису вуглецю від нормованих 500 тонн на рік та інше [10].

3. Уникнення комплаєнс-ризиків, допомагають підприємствам уникати небажаних витрат (наприклад, на судові слідства, провадження або штрафи), викоринують корупційні ризики всередині підприємства та унеможливають непередбачувані витрати підприємства з метою сплати хабарів чи будь-якого іншого нецільового використання коштів.

До економічних переваг суспільного характеру варто віднести такі, що вивільняють фінансові ресурси або ж стимулюють грошові потоки завдяки позитивному впливу на всі групи стейкхолдерів (працівники підприємства, мешканці міста, клієнти компанії, знаменитості тощо):

1. Ефективні заходи в галузі розвитку інфраструктури регіону (покращення якості доріг, різні урбаністичні рішення, озеленення, інклюзивні рішення, відкриття ЗДО для дітей працівників і т.д.) сприяють підвищенню економічної активності місцевого населення, підвищенню привабливості підприємства як роботодавця, створенню нових конкурентних переваг.

2. Заходи з охорони праці та безпеки (соціальна складова сталого розвитку) сприяють зміцненню здоров'я працівників і як наслідок – зменшенню витрат на лікарняні, страхові платежі, підвищення продуктивності працівників, у довготривалій перспективі збільшення тривалості життя людей та відтермінування межі пенсійного віку.

3. Будь-які позитивні впливи підприємства на навколишнє середовище та суспільство покращують імідж бренду, підвищують лояльність клієнтів та решти стейкхолдерів. «Роблячі добро» реклами компанії уже багато років є маркетинговим трендом.

Також до економічних переваг варто віднести ті, що на пряму стосуються виробничого процесу – впливають на калькуляцію собівартості продукції, технологічні процеси, диверсифікують виробництво:

1. Ефективна реалізація стратегій сталого розвитку дозволяє зменшити прямі видатки (наприклад, витрати на воду, енергію та інші ресурси), таким чином вивільнюються кошти на реінвестування в бізнес.

2. Імплементация стратегій сталого розвитку передбачає відмову від застарілих та екстенсивних технологій, тому можна стверджувати, що сталий розвиток сприяє модернізації, оптимізації виробництва та ресурсозбереженню.

3. Відповідальне поводження з відходами часто відкриває нові можливості для виробничих підприємств. Йдеться про повторне використання сировини у власному виробництві, впровадження виробництва нових видів продукції з вторинної сировини або просто збут ефективної частки відходів.

З огляду на сформовану авторами класифікаційну дворівневу систему економічних переваг впровадження механізму управління сталим розвитком на підприємстві можна зробити висновок, що розмір економічної вигоди від конкретного заходу в напрямку сталого розвитку буде вимірюватися як сума усіх утворених економічних переваг. Невирішеним залишається питання прогнозування та розрахунку ймовірності виникнення конкретної економічної переваги в кожній із трьох площин (правовій, суспільній та виробничій), а також розрахунок сукупної економічної вигоди від впровадження механізму управління сталим розвитком на підприємстві.

Висновки. Попри тривалу еволюцію концепції сталого розвитку незмінним залишається виділення її трьох ключових складових: економічної, соціальної та екологічної. Ці складові є триєдині, тому перед підприємцями постає питання – чи існують економічні переваги впровадження механізму управління сталим розвитком, так як вирішення соціальних та екологічних цілей потребує значних додаткових витрат. На основі аналізу найкращих практик українських підприємств, автори знаходять докази існування економічної вигоди від імплементации механізму управління сталим розвитком та класифікують джерела її виникнення. Плануючи заходи зі сталого розвитку, управлінцям варто прогнозувати можливості виникнення економічних вигод у трьох площинах своєї діяльності – правовій, суспільній та виробничій. Така деталізація дозволить зменшити кількість невикористаних можливостей та підвищити рівень сукупної економічної вигоди від впровадження механізму управління сталим розвитком на підприємстві.

Література:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 20.05.2022).
2. Гречко А. В., Очеретяна О. В. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 15. С. 37–41.
3. Гречко А. В., Очеретяна О. В. Нефінансова звітність як інструмент підвищення інвестиційної привабливості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-38> (дата звернення: 20.05.2022).
4. Очеретяна О. В. Інтеграція принципів сталого розвитку в систему управління бізнес-процесами підприємства. *Моделювання та прогнозування економічних процесів*: матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 29 квітня 2021 року), 2021. С. 50–52.
5. Спільнота Соціально Відповідальний Бізнес. PV Knowledge Networks. URL: <http://www.svb.ua/> (дата звернення: 20.05.2022).
6. Укргідроенерго. Звіт зі сталого розвитку 2019. URL: https://uhe.gov.ua/sites/default/files/inline-files/Book%20UGE_19_CP_ua.pdf (дата звернення: 20.05.2022).
7. Компанія «Нова пошта». Звіт зі сталого розвитку 2020. URL: https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020/#/ (дата звернення: 20.05.2022).
8. Звіт зі сталого розвитку Системи Компаній Кока-Кола в Україні 2020. URL: https://www.coca-cola.ua/content/dam/one/ua/uk/pdf-files/Sustainability_report_2020_ukr.pdf (дата звернення: 20.05.2022).

9. Звіт зі сталого розвитку компанії «Делойт» в Україні 2019–2022. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/about-deloitte/UA_Deloitte_Ukraine_Sustainability_Report_2019-2020.pdf (дата звернення: 20.05.2022).

10. Податковий кодекс України. Редакція від 07.05.2022, підстава – 2214-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 20.05.2022).

References:

1. Law of Ukraine “On Accounting and Financial Reporting in Ukraine”, basis – 996-14, from 16.07.1999. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Accessed 20 May 2022).

2. Hrechko, A. V., & Ocheretiana, O. V. (2020). Doslidzhennia evoliutsii naukovoї dumky v aspektakh vyznachennia sutnosti poniattia “stalyi rozvytok pidpriemstva” [Research of evolution of scientific thought in aspects of definition of essence of concept “sustainable development of the enterprise”]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, vol. 15, pp. 37–41.

3. Hrechko, A. V., & Ocheretiana, O. V. (2021). Nefinansova zvitnist yak instrument pidvyshchennia investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstva [Non-financial reporting as a tool to increase the investment attractiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-38>

4. Ocheretiana, O. V. (2021). Intehratsiia pryntsyviv staloho rozvytku v systemu upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstva [Integration of the principles of sustainable development into the business process management system of the enterprise]. *Modeliuvannia ta prohnozuvannia ekonomichnykh protsesiv: materialy XV Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Modeling and forecasting of economic processes: materials of the XV All-Ukrainian scientific-practical conference*, pp. 50–52.

5. Socially Responsible Business Community. PV Knowledge Networks. Available at: <http://www.svb.ua/> (accessed 20 May 2022).

6. Ukrhydroenergo. Sustainable Development Report 2019. Available at: https://uhe.gov.ua/sites/default/files/inline-files/Book%20UGE_19_CP_ua.pdf (accessed 20 May 2022).

7. Nova Poshta Company. Sustainable Development Report 2020. Available at: https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020/#/ (accessed 20 May 2022).

8. Report on Sustainable Development of the Coca-Cola Company System in Ukraine 2020. Available at: https://www.coca-cola.ua/content/dam/one/ua/uk/pdf-files/Sustainability_report_2020_ukr.pdf (accessed 20 May 2022).

9. Deloitte Sustainability Report for Ukraine 2019–2022. Available at: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/about-deloitte/UA_Deloitte_Ukraine_Sustainability_Report_2019-2020.pdf (accessed 20 May 2022).

10. Tax Code of Ukraine. Edited on 07.05.2022, basis – 2214-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed 20 May 2022).