

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ю. С. ПОГОРЕЛОВ, доктор економічних наук
(Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля, м. Северодонецьк);

В. В. ВАХЛАКОВА

(Донбаський державний технічний університет, м. Лисичанськ)

Анотація. Цілеспрямована екологізація діяльності промислових підприємств потребує застосування відповідних управлінських інструментів, головним із яких запропоновано використувати механізм екологізації діяльності. Мета статті – розробити пропозиції щодо побудови механізму екологізації діяльності підприємства. Розглянуто терміни «екологізація» та «механізм». Запропоновано структуру та зміст механізму екологізації діяльності підприємства. Запропонований порядок визначення елементів такого механізму. Розроблена матриця визначення управлінських пріоритетів у складі механізму екологізації діяльності підприємства. Описано змістові зони в розробленій матриці. Побудову механізму екологізації діяльності підприємства запропоновано здійснювати на основі визначеної його структури, представленого порядку визначення кожного з елементів такого механізму з урахуванням вибраних на основі сформованої матриці управлінських пріоритетів.

Ключові слова: екологізація діяльності, механізм, порядок, управлінський пріоритет, матриця.

Сьогоднішні умови навколишнього середовища в Україні – вичерпання окремих природних ресурсів, висока енергоємність продукції вітчизняних виробників і необхідність її зменшення, зростання вартості на природні ресурси, складна екологічна ситуація та велика кількість викидів – усі ці екологічні питання необхідно якнайшвидше вирішувати. При цьому, щоб перейти від декларативного рівня екологізації діяльності вітчизняних під-

приємств до конкретних заходів і цілеспрямованих дій, потрібно використати необхідні управлінські інструменти, яким стосовно екологізації діяльності підприємства пропонується обрати механізм такої екологізації.

Перш ніж сформулювати пропозиції щодо розроблення механізму екологізації діяльності підприємства, потрібно уточнити значення понять «екологізація» та «механізм» (табл. 1).

Таблиця 1

Розуміння екологізації

Джерело	Розуміння екологізації
Боголюбов С. А. [1]	Прояв загальноекологічного підходу до всіх без винятку явищ суспільного буття, як проникнення глобального завдання охорони навколишнього середовища в усі сфери суспільних відносин, що регулюються правом
Азріліян А. [3]	Процес неухильного та послідовного впровадження систем технологічних, управлінських та інших рішень, що дозволяють підвищувати ефективність використання природних ресурсів й умов поряд з покращенням або збереженням якості природного середовища (або взагалі середовища життя) на локальному, регіональному та глобальному рівнях
Громов М. М., Персіанов В. А., Усков Н. С. [4]	Процес постійного та послідовного запровадження правових, економічних, технічних, технологічних і управлінських рішень, які дозволяють підвищувати ефективність використання природних ресурсів, поліпшувати чи зберігати якість природного середовища

Можна зробити проміжний висновок, що екологізація є комплексним поняттям, яке використовується на всіх рівнях економічної активності та проявляє себе у конкретних заходах. Екологізація діяльності підприємства не є природним явищем або процесом, вона виникає внаслідок цілеспрямованих зусиль, і головним інструментом формуван-

ня такої екологізації пропонується зробити механізм екологізації діяльності підприємства.

Поняття «механізм» є доволі поширеним в економіці, хоча саме для економіки це поняття є запозиченим й прийшло з технічних наук [9]. Існуючі погляди на зміст механізму в економіці подано в табл. 2.

Таблиця 2

Аналіз розуміння поняття «механізм»

Джерело	Розуміння механізму
[2]	Механізм – сукупність основних форм, методів і важелів управління
[5]	Механізм – сукупність тіл, що обмежують свободу руху один одного взаємним опором настільки, що всі точки такої системи здатні описувати тільки цілком певні криві (траєкторії) і при даній швидкості одній із точок швидкості та прискорення всіх інших точок системи є цілком визначеними
[6]	Механізм – система функціонування будь-чого, сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ
[8]	Механізм є ресурсне забезпечення процесу, його речова частина і включає сукупність взаємопов'язаних елементів, «налаштованих» на виконання функції процесу
[9]	Сукупність ресурсів економічного процесу та способів їх поєднання

Отже, можна зробити висновок, що поняття «механізм» широко застосовується в економіці, що дозволяє запропонувати побудову механізму екологізації діяльності підприємства як головного управлінського інструменту, використання якого спрямоване на практичне запровадження заходів стосовно екологізації.

Метою статті є розроблення пропозицій щодо формування механізму екологізації підприємства.

Формування механізму екологізації пропонується проводити на основі визначення його структури й послідовного розкриття кожного з елементів такого механізму. Основними елементами будь-якого господарського механізму є [7, с. 18] методи, організаційна структура управління, стандарти та нормативи, економічні важелі та стимули. При побудові механізму екологізації до представленого складу елементів пропонується ще додати такі: управлінські пріоритети, цілі, об'єктивні обмеження та поточний вплив на довкілля, екологічні процедури та програма природоохоронних заходів. Необхідність додавання таких елементів зумовлена таким: управлінські пріоритети характеризують конкретні напрями дій або заходи щодо забезпечення впровадження проце-

сів екологізації діяльності підприємства, цілі створюють необхідні орієнтири в діяльності механізму екологізації діяльності підприємства, втім, вони задаються не в межах механізму, а створюються в межах стратегії екологізації і використовуються як подальша основа для діяльності механізму екологізації. Об'єктивні обмеження можуть мати організаційний, технологічний або фінансовий вплив і відображають граничну межу покращання екологічності підприємства: безумовно, унаслідок дії механізму екологізації рівень екологічності підприємства зростатиме, але максимальне таке зростання має певні об'єктивні обмеження, які часто виникають внаслідок причин технологічного або фінансового характеру. Наприклад, будь-яке виробництво використовує природні ресурси та формує викиди, і звести такі викиди до нуля майже неможливо, хоча, безумовно, можливо зменшити їх кількість. На впровадження очисних технологій потрібні кошти, але для кожного підприємства існує певний максимальний обсяг коштів, які підприємство має можливість затратити на екологізацію. Поточний вплив підприємства на довкілля опосередковано визначає структуру та зміст механізму екологізації та характеризує

рівень його наповненості та складності: чим більш підприємство негативно впливає на довкілля, тим більш складним та інструментально насиченим має бути механізм екологізації.

Щодо екологічних процедур і програми природоохоронних заходів як елементів механізму екологізації діяльності підприємства, слід зауважити, що екологічні процедури мають функціональний характер і являють собою періодично виконувані дії, які для механізму екологізації мають забезпечувальний, моніторинговий або результуючий характер (тобто такі періодичні дії дозволяють формувати певну інформацію або сприяють підвищенню екологічності підприємства). Різниця між певними заходами та процедурами у структурі механізму екологізації діяльності підприємства полягає в тому, що процедури є періодичними, вони здійснюються кожного певного періоду, а заходи можуть бути одиноразовими. Програма природоохоронних захо-

дів являє собою сукупність таких заходів, які узагальнені та згруповані, і є основним розпорядчим документом у оперативній діяльності підприємства для реалізації заходів екологізації діяльності підприємства. Екологічні процедури повторюються кожного періоду, а програма природоохоронних заходів може значно варіюватися й складатися на кожен період із різним змістом.

Представлений склад механізму екологізації діяльності підприємства дозволяє представити принципову модель механізму екологізації діяльності підприємства (рис. 1). Фактично цілі, об'єктивні обмеження та поточний вплив підприємства на довкілля є передумовами-обмеженнями у функціонуванні механізму екологізації. Цілі спрямовують усю діяльність механізму та своє досягнення, отже, дозволяють відсікти та уникнути тих дій, які цілям не відповідають. Об'єктивні обмеження встановлюють певну граничну межу результатів функці-



Рис. 1. Механізм екологізації діяльності підприємства

онування такого механізму, отже, дозволяють зробити функціонування такого механізму реалістичним, а цілі досяжними. Крім того, об'єктивні обмеження дозволяють перевірити встановлені екологічні цілі на критерій їхньої досяжності й у разі необхідності ап'орірі їх скоригувати.

Поточний вплив підприємства на довкілля є тією «відправною» точкою (або у межах структурного математичного моделювання «нульовою» точкою), від якої починається функціонування механізму екологізації діяльності підприємства. Зрозуміло, що результати функціонування механізму екологізації у часі будуть залежати від того, з якого первісного

стану підприємства в контексті його екологічності почалося використання такого механізму. Пріоритети у складі механізму екологізації діяльності підприємства є конкретними напрямками управлінських дій, які уточнюються у складі подальших заходів. Пріоритети відображають певний вектор дії підприємства щодо екологізації його діяльності, екологічні процедури є підтримуючим елементом щодо такого вектора, а програма природоохоронних заходів конкретизує зміст вектора в конкретних заходах, які мають бути здійснені на підприємстві.

Цілі, об'єктивні обмеження та поточний вплив на довкілля є обмежувальними елементами (цілі визначаються у стратегії екологізації діяльності підприємства, але для механізму екологізації, який є інструментом реалізації стратегії, є саме обмежувальним елементом). Управлінські пріоритети є для механізму екологізації цільовим елементом, оскільки визначають зміст його подальшого функціонування. Чотири елементи, які безпосередньо дозволяють організувати всі необхідні умови для реалізації визначених управлінських пріоритетів

– методи, організаційна структура управління, стандарти та нормативи, а також економічні важелі та стимули – за своїм характером є організаційними елементами механізму. Наявність, екологічні процедури та програма природоохоронних заходів для механізму екологізації є змістовими елементами механізму екологізації діяльності підприємства, оскільки відображають конкретні дії, що мають бути здійснені для виконання поставлених цілей.

Взаємозалежність між елементами такого механізму може бути описана так: цілі, об'єктивні обмеження та поточний вплив з боку підприємства на довкілля визначають управлінські пріоритети, прикладами яких може бути впровадження міжнародних екологічних стандартів, нові очисні технології, нові виробничі технології тощо. В діяльності підприємства управлінські пріоритети реалізуються шляхом комбінування організаційних елементів на основі здійснення процедур екологізації та конкретних заходів, які узагаль-

Таблиця 3

Порядок визначення елементів механізму екологізації діяльності підприємства

Елемент	Порядок визначення елементу
<i>Обмежувальні</i>	
Цілі	Задаються в межах стратегії екологізації підприємства
Об'єктивні обмеження	Визначаються індивідуально на основі використовуваної технології, наявних фінансових ресурсів і системи підприємства
Поточний вплив на довкілля	Визначається на основі екологічного оцінювання, екологічного аудиту або екологічної паспортизації
<i>Цільові</i>	
Управлінські пріоритети	Визначаються на засадах ситуативного підходу
<i>Організаційні</i>	
Методи	Визначаються з переліку існуючих методів залежно від поставлених цілей та управлінських пріоритетів
Організаційна структура управління	Будується на основі комбінування елементів існуючих організаційних структур залежно від особливостей підприємства
Стандарти та нормативи	Використовуються державні екологічні нормативи, міжнародні екологічні стандарти або внутрішні екологічні нормативи підприємства
Економічні важелі та стимули	Вибираються з переліку можливих важелів і стимулів на основі встановлення партнерських відносин із органами державної влади, місцевими громадами та укладання суспільного договору
<i>Змістові</i>	
Екологічні процедури	Визначаються з переліку запропонованих процедур залежно від розміру підприємства, складності механізму екологізації та наявних фінансових обмежень
Програма природоохоронних заходів	Будується на основі розробленої форми, орієнтуючись на поставлені цілі та визначені управлінські пріоритети

нені у програмі природоохоронних заходів на підприємстві.

Доцільно приділити увагу порядку визначення елементів механізму екологізації діяльності підприємства (табл. 3). Звичайно, такі елементи будуть унікальними для кожного підприємства, але певні закономірності та загальний порядок визначення таких елементів встановити можна.

Ключовим елементом механізму екологізації діяльності підприємства є управлінські пріоритети, які необхідно взяти до уваги під час реалізації стратегії на основі використання механізму екологізації діяльності підприємства. Безумовно, такі пріоритети є індивідуальними для кожного підприємства, але доцільно у матричному вигляді запропонувати

можливі управлінські пріоритети. Основою для їх визначення відповідно до сформованої структури механізму екологізації пропонується вибрати рівень поточного негативного впливу на довкілля та максимальний рівень коштів, які підприємство може затратити на екологізацію своєї діяльності.

Матриця вибору управлінських пріоритетів у складі механізму екологізації діяльності підприємства представлена на рис. 2. Зрозуміло, що, з одного боку, екологізація має враховувати міру поточного негативного впливу підприємства на довкілля. З іншого боку, на екологізацію потрібні кошти, але у нинішній українській економіці можливості значної кількості підприємств щодо витрачання коштів є істотно обмеженими. Тому при визна-

Розмір коштів, що підприємство має можливість витратити	Високий	(1) Впровадження екологічних стандартів, впровадження системи екологічного управління, модернізація очисних споруд та обладнання	(2) Впровадження екологічних цілей як стратегічних цілей підприємства, модернізація технології, впровадження екологічних стандартів, модернізація очисних споруд та обладнання	(3) Впровадження екологічних цілей як стратегічних цілей підприємства, зміна технології, впровадження екологічних стандартів, побудова нових очисних споруд, впровадження нового обладнання
	Середній	(4) Поступове впровадження екологічних цілей як стратегічних цілей підприємства, впровадження екологічних стандартів, модернізація очисних споруд та обладнання	(5) Впровадження екологічних цілей як стратегічних цілей підприємства, модернізація технології, впровадження екологічних стандартів, модернізація очисних споруд та обладнання, екологічний аутсорсинг	(6) Модернізація технології, впровадження екологічних стандартів, модернізація очисних споруд, заміна найбільш шкідливих ланок технологічного процесу, екологічний аутсорсинг, територіальний розподіл ланок ланцюжка цінності
	Низький	(7) Поступове впровадження екологічних цілей як стратегічних цілей підприємства, впровадження екологічних стандартів	(8) Екологізація сировини, впровадження екологічних стандартів, часткове припинення або обмеження діяльності, екологічний аутсорсинг	(9) Припинення діяльності, перепрофілювання, відмова від випуску продукції або діяльності підприємства взагалі
		Низький	Середній	Високий
Рівень негативного екологічного впливу на довкілля				

Рис. 2. Матриця вибору управлінських пріоритетів у механізмі екологізації діяльності підприємства

ченні управлінських пріоритетів у складі механізму екологізації діяльності підприємства слід обов'язково враховувати ті об'єктивні фінансові обмеження, які існують на підприємстві. Комбінування існуючого негативного впливу підприємства на довкілля та розміру коштів, які підприємство має можливість витратити, дозволяє у сформованій матриці визначити 9 квадрантів, які об'єднані у 4 зони (табл. 4).

Загальна логіка сформованої матриці вибору управлінських пріоритетів під час упровадження стратегії екологізації діяльності підприємства полягає у тому, що чим більші кошти підприємство готове виділити на екологізацію, тим більше уваги можна зосередити на впровадженні нових технологій (або оновленні існуючих), модернізації або побудові очисних споруд, упровадженні нового обладнання, при цьому підкріплюючи технологіч-

Таблиця 4

Опис зон у матриці вибору управлінських пріоритетів під час впровадження стратегії екологізації діяльності підприємства

№ зони	Квадранти, які включені до зони	Опис зони
1	3 та 6	Зона комплексних пріоритетів, високих затрат і підвищеної уваги до всіх аспектів екологізації. Високий рівень негативного впливу на довкілля може бути компенсований заходами технологічного та управлінського змісту через можливість витрачання коштів з боку підприємства
2	7, 8, 9	Зона управлінських заходів. Через незначний обсяг коштів, які підприємство може виокремити для запровадження стратегії є необхідність обмежуватися переважно управлінськими заходами: від запровадження екологічних стандартів у разі незначного негативного впливу підприємства на довкілля аж до обмеження діяльності підприємства або випуску продукції взагалі. Через брак коштів запровадження заходів технологічного характеру не є можливим
3	1 та 2	Зона комбінування управлінських заходів і поступової модернізації. Підприємство може собі дозволити витратити кошти на екологізацію, але через не дуже критичний вплив підприємства на довкілля може обмежитися заходами управлінського змісту та поступово здійснювати модернізацію обладнання та очисних споруд
4	4 та 5	Зона переважання управлінських заходів і повільної модернізації. Підприємство може собі дозволити витратити кошти на екологізацію, але обсяг таких коштів не є значним, тому доцільно зосередити увагу на управлінських заходах і підкріплювати їх окремими технологічними новаціями щодо модернізації обладнання та технології

Примітка. Кожний номер зони позначений тим самим маркуванням, яким позначені квадранти, які до такої зони входять, у матриці вибору українській пріоритетів під час впровадження стратегії екологізації діяльності підприємства.

ні новації необхідними управлінськими заходами.

Зворотна логіка є також справедливою: чим менші є кошти, які підприємство спроможне виділити на екологізацію, тим більше слід зосередитися на управлінських рішеннях без істотного оновлення технології або обладнання, оскільки на позитивний ефект у такій ситуації можна очікувати тільки за умови вдалого комбінування наявних ресурсів. Є ще одна логічна лінія у сформованій матриці вибору управлінських пріоритетів під час впровадження стратегії екологізації діяльності підприємства: чим більше підприємство негативно впливає на довкілля, тим більше зусиль слід докладати підприємству з різних боків; і навпаки, чим менший такий вплив, тим менш необхідним є технологічне оновлення, хоча важливим залишається імплементація екологічних цілей у загальну систему управління підприємством.

Варто зазначити, що запропонована матриця вибору управлінських пріоритетів під час впровадження стратегії діяльності підприємства підприємства постає доволі гнучким інструментом, зміст якого може бути доповнений і скоригований стосовно конкретного

підприємства. Цінність такого інструменту полягає в тому, що із його використанням на засадах ситуативного підходу з урахуванням тих обмежень, які існують для підприємства, та поточного негативного впливу підприємства на довкілля, можна обґрунтовано вибрати управлінські пріоритети у складі механізму екологізації діяльності підприємства. Така матриця може бути розширена для конкретного підприємства шляхом додавання у окремі її сегменти конкретних можливостей, які є для підприємства актуальними, зважаючи на кількість його ресурсів, особливості виробничого процесу тощо. Для окремих підприємств такими можливостями можуть бути впровадження нової технології, модернізація існуючого обладнання, екологічний аутсорсинг, перефільювання, територіальний розподіл ланок ланцюжка цінностей (з метою скорочення негативного екологічного впливу тощо). Використання сценарного аналізу дозволяє збагатити таку матрицю, яка подана на рис. 2, й адаптувати її для конкретного підприємства.

Сформований зміст і структура механізму екологізації діяльності підприємства дають змогу впроваджувати такий механізм як за-

вершений управлінський інструмент для координації зусиль і заходів щодо екологізації діяльності підприємства. Сформована матриця вибору управлінських пріоритетів в механізмі екологізації діяльності підприємства дозволяє забезпечити цільовий характер функціонування такого механізму та необхідні орієнтири в його діяльності

ЛІТЕРАТУРА

1. Боголюбов С. А. Экологическое право : [учеб. для ВУЗов] / С. А. Боголюбов. – М. : ИНФРА-М-NORMA, 1999 – 369 с.
Bogolyubov S. A. Ekologicheskoe pravo : [ucheb. dlya VUZov] / S. A. Bogolyubov. – M. : INFRA-M-NORMA, 1999 – 369 s.
2. Ватаманюк З. Г. Економічна теорія: макро- і мікроекономіка : [підручник] / З. Г. Ватаманюк. – К. : Альтернативи, 2001. – 708 с.
Vatamanyuk Z. G. Ekonomichna teoriya: makro- i mikroekonomika : [pidruchnik] / Z. G. Vatamanyuk. – K. : Alternativi, 2001. – 708 s.
3. Великий економічний словник / ред. А. Азріліян. – 7-е изд. – М. : Ін-т нової економіки, 2010. – 1472 с.
Velikiy ekonomichniy slovník / red. A. Azriliyan. – 7-e izd. – M. : In-t novoyi ekonomiki, 2010. – 1472 s.
4. Менеджмент на транспорте : [учеб. пособ. для студ. вузов.] / [Н. Н. Громов, В. А. Персианов, Н. С. Усков и др.] ; под общ. ред. Н. Н. Громова, В. А. Персианова. – 4-е изд., стер. – М. : Изд. центр «Академия», 2008. – 528 с.
Menedzhment na transporte : [ucheb. posob. dlya stud. vuzov.] / [N. N. Gromov, V. A. Persianov, N. S. Uskov i dr.] ; pod obsch. red. N. N. Gromova, V. A. Persianova. – 4-e izd., ster. – M. : Izd. tsentr «Akademiya», 2008. – 528 s.
5. Механизм [Электронный ресурс] // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона : в 86 томах. – С.Пб., 1890–1907. – Режим доступа: <https://ru.wikisource.org/wiki/ЭСБЕ/Механизм>. – Назва з екрана.
Mehanizm [Elektronniy resurs] // Entsiklopedicheskiy slovar Brokgauza i Efrona : v 86 tomah. – S.Pb., 1890–1907. – Rezhim dostupu: <https://ru.wikisource.org/wiki/ESBE/Mehanizm>. – Nazva z ekrana.
6. Механизм. Україномовний розділ відкритої багатомовної мережевої енциклопедії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Механизм_\(значення\)](http://uk.wikipedia.org/wiki/Механизм_(значення)). – Назва з екрана.
Mehanizm. Ukrainomovniy rozdil vidkritoï bagatomovnoï merezhevoyi entsiklopediyi [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Механизм_\(znachennya\)](http://uk.wikipedia.org/wiki/Механизм_(znachennya)). – Nazva z ekrana.
7. Мишенин Е. В. Экономический механизм экологизации производства / Мишенин Е. В., Семенов Б. А., Мишенина Н. В. – Сумы : ИПП «Мрія-1» ЛТД, 2006. – 140 с.
Mishenin E. V. Ekonomicheskii mehanizm ekologizatsii proizvodstva / Mishenin E. V., Semenenko B. A., Mishenina N. V. – Sumy : IPP «MrIya-1» LTD, 2006. – 140 s.
8. Основные понятия IDEF0 [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/qm/qm014.html>. – Назва з екрана.
Osnovnyie ponyatiya IDEF0 [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.management.com.ua/qm/qm014.html>. – Nazva z ekrana.
9. Чаленко А. О неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях [Электронный ресурс] / А. Чаленко. – Режим доступа: <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/176697>. – Назва з екрана.
Chalenko A. O neopredelennosti termina «mehanizm» v ekonomicheskikh issledovaniyah [Elektronniy resurs] / A. Chalenko. – Rezhim dostupu: <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/176697>. – Nazva z ekrana.

Ю. С. Погорелов, доктор экономических наук (Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, г. Северодонецк); **В. В. Вахлакова** (Донбасский государственный технический университет, г. Лисичанск). **Формирование механизма экологизации деятельности предприятия.**

Аннотация. Целенаправленная экологизация деятельности промышленных предприятий требует применения соответствующих управленческих инструментов, главным из которых предложено использовать механизм экологизации деятельности. Цель статьи – разработка предложений по формированию механизма экологизации деятельности предприятия. Рассмотрены понятия «экологизация» и «механизм». Предложены структура и содержание механизма экологизации деятельности предприятия. Предложен порядок определения элементов такого механизма. Разработана матрица определения управленческих приоритетов в составе механизма экологизации деятельности предприятия. Описаны содержательные зоны в разработанной матрице. Формирование механизма экологизации деятельности предприятия предложено осуществлять на основе определенной его структуры, представленного порядка определения каждого из элементов такого механизма с учетом выбранных на основе сформированной матрицы управленческих приоритетов.

Ключевые слова: экологизация деятельности, механизм, порядок, управленческий приоритет, матрица.

Y. Pogorelov, Dc. Econ. Sci. (East-Ukrainian national university named after Volodimir Dahl, Severodonetsk); **V. Vahlakova** (Donbasskiy State Technical University, Lisichansk). **Forming the mechanism of greening an enterprise activity.**

Summary. Purposeful greening of industrial enterprises activity demands using the appropriate managerial instruments. It is proposed to use the mechanism of greening of enterprise activity as the main such managerial instrument. Aims and objectives: making propositions about building the mechanism of enterprise activity greening. The notions “greening” and “mechanism” are considered. The structure and content of mechanism of enterprise activity greening are proposed. The order of defining elements of such mechanism is proposed. The matrix of definition of managerial priorities in the mechanism of enterprise activity greening is built. The content zones in such matrix are described. Building the mechanism of enterprise activity greening is proposed to be done basing on proposed structure of such mechanism, proposed order of defining the every element of such mechanism according to chosen in proposed matrix managerial priorities.

Keywords: activity greening, mechanism, order, managerial priority, matrix.