

**Abstract.** It was established that one of the directions of the state support of agricultural service cooperatives is solution to the issue concerning their taxation. Given the specificity of such enterprises, such a tax model shall be introduced that would fully meet the today's realities, namely, contribute to rural areas development, preservation and strengthening of the human capital of the village. The article is aimed at disclosure of the mechanism of taxes and dues payment by agricultural cooperatives, determination of their tax status as well as study of possible taxation models of service cooperatives.

The presence of debating points concerning their taxation among scientists and workers of cooperatives has been established. Firstly, there is identification of the term a "taxpayer" and "non-profit" status of cooperatives. Much of both scientists and practitioners unreasonably believe that agricultural service cooperatives do not pay taxes and dues. Secondly, there are debating points concerning taxation of cooperatives, namely their non-profit status.

Given the existing problems, the article has revealed the mechanism of taxation of agricultural service cooperatives in terms of opportunities of three possible models growth. The necessity of legislative support for non-profit status of agricultural service cooperatives has been proven.

**Keywords:** agricultural service cooperatives, taxes, taxation models

УДК 502:005.51 + 332.142.6 : 502.174

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ И МЕХАНИЗМЫ  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ  
ГЛОБАЛЬНЫХ И НАЦИОНАЛЬНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ**

**Л. Я. БУРИМА**

*Институт экономики Национальной академии наук Беларуси*  
e-mail: ludmila.burima@yandex.by

**Аннотация.** В условиях рыночной экономики особую значимость и актуальность приобретают вопросы, связанные с развитием промышленного предприятия при динамичном изменении внешней среды. Отсутствие рациональной производственной системы и методологии экологического управления не только способно помешать развитию предприятия, но и привести к потере завоеванных на рынке позиций. Производственная структура предприятия в условиях глобализации должна обеспечить высокие финансовые и производственные результаты и затраты, сопоставимые или ниже, чем у конкурентов. Продукция и производство на таких предприятиях должны соответствовать не только высоким техническим показателям, но и, самое главное,

---

© Л. Я. Бурима. 2016

*соответствовать требованиям рынка по качеству, в том числе экологическим стандартам ИСО 14000.*

*В статье, с позиций происходящих глобальных и национальных изменений, рассмотрено развитие и совершенствование системы экологического менеджмента предприятия, предусматривающего формирование экологически безопасного хозяйствования и обеспечивающего оптимальное соотношение экологических и экономических показателей. СЭМ играет роль структуры, в которой применение подходов предотвращения загрязнения принимают регулярный и систематический характер, а организационные и управленческие решения позволяют значительно сократить нерациональное использование сырья и ресурсов. Эффективный менеджмент становится ключевой предпосылкой успешного функционирования промышленного предприятия.*

**Ключевые слова:** *экологический менеджмент, окружающая среда, процессный подход, экологические аспекты организации, экономическая эффективность природоохранной деятельности, экологическая сертификация, эффекты внедрения систем экологического менеджмента*

**Актуальность.** Функционирование экономики Республики Беларусь происходит в сложных экономических условиях развития мирового финансово-экономического кризиса, начавшегося в 2008 г.

В таких условиях особую значимость и актуальность приобретают вопросы, связанные с поддержанием на относительно устойчивом уровне развития промышленной сферы и отдельных предприятий при динамичном изменении внешней среды. Производственная структура предприятия в условиях глобализации должна обеспечить высокие финансовые и производственные результаты и затраты, сопоставимые или ниже, чем у конкурентов. Продукция и производство на таких предприятиях должны соответствовать не только высоким техническим показателям, но и, самое главное, соответствовать требованиям рынка по качеству, в том числе экологическим стандартам ИСО 14000. Начавшийся процесс реструктуризации производства и внедрение новых экономических отношений по-новому ставят вопросы совершенствования системы менеджмента на предприятиях, определяя необходимость создания соответствующих структур.

Для определения возможности создания и внедрения системы экологического менеджмента на предприятии, необходима оценка существующего положения дел в организации и управлении производством с позиции экологических составляющих. На промышленных предприятиях традиционно ведется учет предельно допустимых выбросов и сбросов загрязняющих веществ на стадиях технологической подготовки и производства изделий, но требования к экологизации производства в настоящее время значительно повышаются. Выживание предприятия в современных условиях, когда мировая общественность уделяет большое внимание оздоровлению окружающей среды и созданию экологически

безопасной продукции, невозможно без создания системы экологического менеджмента.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Анализ практики применения действующего механизма деятельности предприятий республики показывает, что требуется его совершенствование на основе разработки эффективных экономических и организационных мер, которые позволят достичь согласования экономических и экологических интересов и потребностей общества. К числу таких новых направлений экологической политики относится формирование и развитие рынка экологических товаров, работ и услуг, а также совершенствование экологического управления. В условиях увеличения нагрузки хозяйственной деятельности на окружающую среду основным направлением ее оздоровления, поддержания целостности эколого-экономической системы и жизнеобеспечивающих функций, по-прежнему, остается реализация эффективных природоохранных мероприятий.

Однако предприятия до сих пор используют остаточный принцип финансирования данных мероприятий, не учитывая их эколого-экономическую и социальную пользу. Прежние методы оценки природоохранной деятельности учитывали лишь эффект для самого хозяйствующего субъекта и практически не отражали выгоду для элементов окружающей среды, т.е. при этом не затрагивались вопросы соблюдения экологических интересов и потребностей общества в целом.

Методологической и методической основой исследования послужили работы российских и зарубежных ученых, связанные с проблемами воздействия бизнеса на окружающую среду. В процессе исследования использовались работы Т. А. Акимовой, О. Ф. Балацкого, С. Н. Бобылева, К. Г. Гофмана, А. А. Гусева, И. П. Глазыриной, А. А. Голуба, Н. В. Пахомовой, А. И. Муравых, С. Ю. Даймана, Г. П. Серова, Н. П. Тихомирова, Е. В. Рюминой, Т. С. Хачатурова, А. В. Шевчука, Э. Р. Черняховского и других ученых и практиков, посвященные проблемам эколого-экономического механизма природопользования и охраны окружающей среды.

Учитывая, что многие вопросы теории и практики эколого-экономической деятельности в производственной сфере, в том числе за счет применения принципов экологического управления, в республике не решены – разработка направлений снижения негативных воздействий ведения бизнеса на состояние окружающей природной среды является весьма важной.

**Цель исследования** – рассмотреть развитие и совершенствование системы экологического менеджмента, предусматривающего формирование экологически безопасного хозяйствования и обеспечивающего оптимальное соотношение экологических и экономических показателей и его значение для отечественных предприятий.

**Материалы и методы исследования.** В процессе работы были применены методы сравнений и обобщений, системного анализа, анкетирования, исследования причинно-следственных связей, экспертных оценок. С их помощью рассмотрено взаимоотношение производство –

окружающая среда для оценки преимущества системы экологического менеджмента (СЭМ) с точки зрения минимизации воздействия на окружающую среду и более рационального использования энергии, сырья и материалов.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Рассмотрим взаимоотношение производство – окружающая среда для оценки преимущества системы экологического менеджмента (СЭМ) с точки зрения минимизации воздействия на окружающую среду и более рационального использования энергии, сырья и материалов.

Модель системы экологического менеджмента построена на процессном подходе. Процессный подход и, соответственно, методология СЭМ построены на включении соответствующих положений в требования к производственным и иным процессам, учета их при планировании и организации деятельности. При процессном подходе выделяются и контролируются аспекты деятельности, продукции и услуг, связанные с взаимодействием с окружающей средой. Стандарты ISO серии 14000 вводят специальный термин – экологический аспект. При этом СЭМ предназначена для обеспечения контроля экологических аспектов организации. При внедрении процессного подхода в управлении экологической деятельностью существенно повышаются возможности контроля и предотвращения вредного воздействия, интеграции природоохранных, производственных и экономических целей предприятия.

Остановимся подробнее на особенностях СЭМ, связанных с процессным подходом. Меры по охране окружающей среды, с точки зрения руководителей, обычно имеют более низкий приоритет по сравнению с производственными. Нередко с этим связано и возникновение у предприятий проблем соответствия природоохранному законодательству. Ведь традиционные меры по очистке отходящих газов или сточных вод, ограничению попадания загрязняющих веществ в окружающую среду (подходы «на конце трубы») имеют существенные ограничения и во многих случаях способны обеспечить соответствие нормативным требованиям только за счет существенных затрат и чрезвычайно высокого потребления ресурсов на саму очистку.

В результате руководители приходят к мнению, что экологическая деятельность является затратной, навязывается под давлением контролирующих органов. При этом серьезные финансовые вложения в средозащитную технику рассматриваются как основной и единственный способ природоохранной деятельности, а коэффициент очистки – единственный показатель ее результативности. Это приводит к низкому статусу экологических служб в структуре управления предприятий и не позволяет им действовать эффективно при решении экологических проблем, связанных с основной деятельностью и предлагать экономически эффективные решения.

Другая важная составляющая экономической эффективности природоохранной деятельности, усиливающаяся с внедрением СЭМ, связана с применением принципа предотвращения загрязнения [1, 2].

Суть его в том, что гораздо более эффективно снизить негативное воздействие какой-либо деятельности на окружающую среду за счет влияния на процессы, его вызывающие, – первопричину воздействия. Процессный подход и методы предотвращения загрязнения направлены на устранение причины вредного воздействия, изменяя производственные процессы организации и оперируя такими методами, как:

- изменение подходов управления и организации производства;
- вторичное и многократное использование и/или переработка материалов;
- изменение сырьевых и вспомогательных материалов;
- изменение технологии (переход на более экологически безопасную/ресурсоэффективную или ресурсосберегающую технологию);
- изменение продукции (переход на более экологически безопасную/ресурсоэффективную или ресурсосберегающую продукцию).

Достаточно часто методы предотвращения загрязнения оказываются чрезвычайно результативными и экономически эффективными. Это относится и к методам, связанным с изменением технологических решений (требующим значительных затрат), но, в первую очередь, к *организационным мерам*, связанным с контролем процесса производства, выбором сырьевых материалов, вторичным использованием или переработкой материалов, логистикой производства и т. п. Именно эти методы становятся основным инструментом СЭМ по снижению воздействия на окружающую среду.

Естественно, что меры для предотвращения воздействия могут реализовываться совместно и одновременно с мерами «на конце трубы», дополняя друг друга для обеспечения максимальной экономической эффективности и экологической результативности. Более того, СЭМ играет роль структуры, в которой поиск и применение подходов предотвращения загрязнения принимают регулярный и систематический характер, а организационные и управленческие решения реализуются наиболее успешно. Таким образом, сейчас вопросы предотвращения загрязнения и систем экологического менеджмента воспринимаются и реализуются как единое целое. Даже малозатратные методы позволяют значительно сократить нерациональное использование сырья и ресурсов, облегчить вторичное использование материалов и т. п.

*Так, в ходе реализации некоммерческого проекта на предприятии пищевой промышленности были выявлены возможности по снижению потребления воды. При требуемых инвестициях в размере 1,5 тыс. долл. США ожидаемая годовая экономия составила 19 тыс. долл. США.*

При оптимизации использования сырья и ресурсов, помимо прямой выгоды за счет снижения себестоимости, важным результатом для многих предприятий будет и увеличение обеспеченности сырьем – особенно в тех случаях, когда используется местное сырье, запасы которого ограничены. Это может быть ключевым фактором, определяющим существование такого предприятия в достаточно близком будущем.

Кроме перечисленных выше *ресурсных* преимуществ, деятельность по оценке и минимизации воздействия производственного процесса и продукции на окружающую среду, особенно на стадии проектирования, позволяет разрабатывать более экологически безопасные продукты, что дает возможность предприятию выходить с ними на соответствующие, достаточно привлекательные и активно развивающиеся, рынки.

Взаимодействие с поставщиками и субподрядчиками в рамках реализации принципа предотвращения загрязнения хотя и достаточно сложно с организационной точки зрения, также приносит дополнительные выгоды. Помимо того, что за счет уточнения требований к поставкам или деятельности подрядчиков повышается эффективность предприятия и снижается воздействие на окружающую среду, эти действия способствуют минимизации существенных рисков, связанных с зависимостью производства от поставок сырья и возможностью несоблюдения требований подрядчиками.

Так, анализ причин ситуаций, которые привели к авариям и инцидентам на химическом предприятии, выпускающем присадки к топливу, выявил определенную закономерность. Практически все ситуации в своей основе имели так называемый человеческий фактор, а около 80 % их были вызваны действиями подрядчиков, которые вели работы по прокладке и ремонту коммуникаций, реконструкции зданий. Эти результаты подтвердили аналогичную мировую статистику химической отрасли.

В качестве одного из преимуществ внедрения природоохранных мер традиционно рассматривают снижение платежей и предотвращение штрафов за загрязнение окружающей среды. Хотя зачастую такие результаты не очень значительны, в связи с относительно низкими ставками платежей, в отдельных случаях и они могут давать заметный эффект, в частности, при устранении так называемых технически обусловленных нарушений природоохранного законодательства, например, сброса загрязненных вод на рельеф местности.

Заметную, но не всегда правильно оцениваемую экономически, положительную роль играет для организации снижение воздействия на окружающую среду. Обычно для оценки его роли на основе некоторых коэффициентов рассчитывают «предотвращенный экономический ущерб», используя «универсальную» [3] или отраслевые методики. Хотя этот подход является общепринятым, он скорее маскирует реальные преимущества снижения воздействия на окружающую среду.

Реальные результаты экологической деятельности проявляются в повышении трудоспособности и снижении заболеваемости (т. е. снижении выплат по больничным листам и потерь вследствие отсутствия на рабочем месте) работников и членов их семей. Не стоит забывать и о будущих сотрудниках предприятия – юных жителях прилегающих районов, наиболее чувствительных к загрязнению окружающей среды.

Стоит упомянуть и рекреационную значимость объектов окружающей природной среды, снижение воздействия на которые улучшает возможности отдыха сотрудников предприятия, тем самым привязывая

их к компании, повышая их трудоспособность и мотивацию. Внедрение СЭМ во всем мире приводит к повышению культуры и внимательному отношению к окружающей среде на производстве и в частной жизни. Конечно, не все приведенные факторы имеют одинаковую значимость для организаций. Хотя многие из описанных преимуществ непросто оценить в денежных единицах, их влияние на состояние и перспективы развития предприятия несомненно.

Одним из возможных подходов к оценке экономических результатов внедрения СЭМ является учет только прямых затрат и непосредственных преимуществ. В качестве затрат необходимо учитывать прямые расходы на консультантов и затраты времени персонала, расходы на внедрение методов предотвращения загрязнения и традиционных методов снижения воздействия на окружающую среду. В качестве преимуществ, в этом случае, можно рассматривать уменьшение платежей и штрафов за загрязнение окружающей среды, а также экономические эффекты внедрения подходов предотвращения загрязнения: снижение использования ресурсов и материалов, затрат на обращение с сырьевыми и другими материалами, а также отходами. При этом необходимо учитывать экономию в рамках всей системы логистики предприятия (включая расходы на транспортировку, хранение, обращение с отходами, транспортировку избыточной массы изделий и т. п.).

К сожалению, подробные данные такого типа в отношении отечественных предприятий недоступны, можно привести только обобщенные цифры и некоторые примеры. Так, обычные расходы на внедрение СЭМ для средних предприятий находятся в диапазоне 12–20 тыс., для малых – около 10 тыс. евро, причем размеры затрат определяются в значительной степени ролью консультантов. Результаты внедрения СЭМ для разных компаний существенно различаются. Многие крупные предприятия тратят существенные средства на традиционные методы снижения выбросов и сбросов загрязняющих веществ в окружающую среду (средозащитную технику, очистные сооружения и т. п.), получая в результате снижение платежей за загрязнение окружающей среды в 10–20 раз меньше затрат. Стоит отметить, что, даже в этом случае, при вполне вероятном повышении ставок платежей за загрязнение окружающей среды, в среднем в 5–10 раз вложенные средства окупятся за несколько лет. В то же время, многие средние предприятия активно внедряют подходы предотвращения загрязнения, получая гораздо более заметные экономические преимущества.

Так, на предприятии по производству дизельных двигателей в ходе внедрения СЭМ было достигнуто сокращение себестоимости примерно на 5% за счет минимизации использования меди (и соответствующего уменьшения образования отходов). На этом же предприятии улучшение практики обращения с отходами (раздельный сбор металла) позволило увеличить доход от продажи отходов металла в 2,6 раза.

Таким образом, систематическое применение малозатратных методов предотвращения воздействия способно окупить вложения в

развитие СЭМ за очень короткие сроки. Если учесть, что при росте масштабов предприятий затраты на внедрение СЭМ растут медленнее, а объемы переработки сырья и ресурсов увеличиваются значительно, только за счет применения методов предотвращения загрязнения можно получить существенные экономические результаты. Следует отметить, что по оценкам экспертов [4], возможности оптимизации использования ресурсов на отечественных предприятиях по-прежнему существенно превышают западные, и, соответственно, потенциальные возможности экономически эффективных мер снижения воздействия очень высоки.

Внедрение СЭМ на отечественных предприятиях не нарастало лавинообразно, как это происходило и происходит во многих странах. Белорусские предприятия сталкивались на этом пути с целым рядом непредвиденных трудностей. Одной из них была сложность в понимании самого предмета предлагаемых изменений: во-первых, многие руководители в то время еще не рассматривали систему управления как ключевой элемент любой деятельности, тем более природоохранной. Во-вторых, традиционно стандарты рассматривались как технические требования, а стандарт систем экологического менеджмента, пришедший в Беларусь в различных (по большей части неудачных) вариантах перевода, не был техническим. Отсутствовали конкретные требования в части средозащитной техники, выбросов, сбросов, отходов и т. п. Это вызвало непонимание руководителей и специалистов, пытавшихся выделить «технические» требования и ими ограничиться, подобно тому, как они подходили к требованиям стандартов ISO серии 9000 [5, 6, 7].

Руководители предприятий, подходивших к задаче внедрения СМК как к получению сертификата соответствия, оценивали затраты, но не видели внутренних преимуществ совершенствования системы менеджмента и достаточно справедливо отмечали, что (так было на тот момент) внешние преимущества незначительны и не могут окупить затраты на внедрение и сертификацию.

Результаты любого процесса определяются целями и задачами, поставленными перед началом его реализации. Так и результаты внедрения систем экологического менеджмента в организациях отражают те цели, которые поставило руководство.

В большинстве случаев, в явном или неявном виде, цели руководителей сводились к обретению сертификата соответствия требованиям ISO 14001 – т. е. к достижению формального соответствия, по их мнению, необходимого или полезного для укрепления позиции компании на международном рынке, взаимодействия с зарубежными партнерами и т. п. Формальное соответствие должно подтверждаться документально, а документ (сертификат) можно получить, обратившись к услугам консультантов и органов по сертификации.

Если никакие другие цели не были поставлены, обычно предприятия следовали и продолжают следовать описанным ниже моделям поведения.

*Модель 1: «Сертификат»*



Предприятие объявляет тендер на внедрение СЭМ, причем условием является гарантия получения сертификата, сроки ставятся максимально короткие, работа должна быть выполнена с минимальным привлечением специалистов предприятия, а основной критерий тендера – низкая стоимость услуг. В ряде случаев работы осуществляются «знакомой» или «порекомендованной» компанией, обычно – на тех же условиях.

Если консалтинговая компания не захочет или не сможет убедить руководство в необходимости участия специалистов самого предприятия и изменений на высших уровнях управления, результаты работы будут, с небольшими вариациями, следующими:

- формальное присвоение техническому директору ответственности за СЭМ без реального вовлечения руководства в создание и развитие системы;

- красиво оформленная, но безликая и не отражающая реальных обязательств предприятия и принципов его работы экологическая политика;

- универсальное (подходящее практически всем, но редко кому полезное) руководство по экологическому менеджменту (документ) и такое же универсально-формальное обучение персонала;

- шаблонные процедуры, требуемые стандартом, но не применяемые на практике;

- сертификат соответствия, подтверждение которого при ежегодных инспекционных проверках выливается в новый цикл интенсивной работы: приглашение консультантов, переписывание документов и формальная деятельность, подменяющая реальные результаты;

- недоумевающий персонал, под вовлечением в экологическую деятельность понимающий либо блажь руководителей, либо дополнительную и бесполезную нагрузку или вообще не осведомленный о работе над получением и поддержанием сертификата;

- отсутствие инициативы со стороны сотрудников предприятия и, следовательно, каких-либо позитивных изменений в деятельности, которые могли бы обеспечить возврат инвестиций.

#### *Модель 2: «Внедрение»*

Серьезная работа по подготовке системы при значительной и постоянной поддержке руководства, выделение необходимых ресурсов (в том числе рабочего времени сотрудников предприятия), разработка собственных процедур, документов, системы распределения, существенным образом меняют ситуацию. Но такое случается, когда руководитель предприятия ставит цель поэтапного внедрения системы и ее последующей сертификации.

Обычно при этом консалтинговую фирму выбирают уже после начального обучения нескольких сотрудников, основными Критериями являются опыт и рекомендации коллег. Руководители готовы к серьезному вкладу организации в создание СЭМ и не ждут выполнения всей работы в кратчайшие сроки.

Соответственно, и результаты внедрения системы экологического менеджмента, в этом случае, значительно отличаются от первой модели. По свидетельству специалистов ряда белорусских предприятий:

- СЭМ способствует укреплению системы менеджмента организации в целом, развитию корпоративной культуры;
- последовательное улучшение достигается путем формулирования тактических задач, их решения и сопоставления достигнутых результатов с запланированными; этот подход способствует развитию процесса планирования в компании;
- нередко уже на начальном этапе удается сократить удельные затраты сырья и энергии, хотя в отчетах (в том числе открытых) основное внимание, по-прежнему, уделяется снижению выбросов и сбросов и регулярному выделению средств на природоохранные мероприятия;
- взгляд «третьей стороны» при внедрении СЭМ помогает выявить проблемы, которым раньше не уделялось должного внимания, найти оригинальные пути решения наболевших вопросов;
- внедрение СЭМ положительно сказывается на статусе экологической деятельности в целом, и она постепенно начинает восприниматься персоналом как неотъемлемая часть повседневной работы;
- СЭМ инициирует улучшение производственной среды, а в ряде случаев способствует успешному прохождению аттестации рабочих мест по условиям труда;
- развивается «горизонтальное» взаимодействие между функциональными подразделениями, на предприятии совершенствуется обмен информацией;
- распространение информации об экологических показателях деятельности предприятия создает дополнительные маркетинговые возможности.

Более того, как отмечают органы по сертификации, такие предприятия постепенно, с накоплением опыта функционирования СЭМ, глубже понимают роль и возможности СЭМ, достигают все больших положительных результатов.

При соответствующем экологическом подходе к проблеме безопасности человека и окружающей среды имеется возможность реформировать действующую систему сертификации и подтверждения соответствия продукции установленным требованиям технических регламентов, выстраивая эффективную систему экологической сертификации предприятий, автоматизированных систем обеспечения качества и безопасности продукции при осуществлении хозяйственной деятельности предприятия. Согласно ст. 31 Закона «Об охране окружающей среды» (2002 г.), экологическая сертификация проводится в целях обеспечения экологически безопасного осуществления хозяйственной и иной деятельности на территории Республики Беларусь [8]. Экологический сертификат свидетельствует о функционировании экологического менеджмента предприятия в рамках требований СТБ ИСО 14001.

**Выводы и перспективы.** Развитие и совершенствование системы экологического менеджмента (СЭМ) в контексте глобальных и национальных тенденций – современный подход к учету приоритетов охраны окружающей среды при планировании и осуществлении деятельности организации, неотъемлемая составная часть прогрессивной системы управления ею. СЭМ применяется производственными и сервисными организациями, органами государственного управления и образовательными учреждениями; принципы СЭМ распространяются на управление территориями и регионами. Несмотря на определенные препятствия, СЭМ уже получила распространение в Беларуси, в первую очередь, из-за значительных, связанных с ней, преимуществ для всех заинтересованных сторон, для организаций, внедряющих СЭМ, особенно важны возможности повышения устойчивости и эффективности всей их деятельности.

Вклад СЭМ в формирование успеха организации определяется тем, что она позволяет систематизировать подходы к предотвращению возникновения и решению экологических проблем во всех аспектах бизнеса. В наших условиях для предприятий, внедряющих СЭМ, чрезвычайно значимы как сокращение издержек, вызванных нерациональным использованием энергии, природных ресурсов, сырья и материалов, так и систематизация природоохранной деятельности, позволяющая достигать лучших результатов более эффективными путями.

Не следует отождествлять внедрение СЭМ и достижение ее сертификации. Основные преимущества приносит организации реально работающая СЭМ, для создания которой необходима систематическая деятельность, включающая широкое вовлечение персонала в разработку и функционирование СЭМ, постановку конкретных и достижимых экологических целей и задач, определение ответственности и выделение ресурсов, разработку, пересмотр и внедрение процедур, решение поставленных задач и достижение целей, наконец, анализ результатов руководством и последовательное повышение результативности и эффективности СЭМ. Сертификация СЭМ является одним из способов демонстрации заинтересованным сторонам внимания организации к вопросам охраны окружающей среды.

Внедрение СЭМ также повышает инвестиционную привлекательность компаний, позволяет снизить страховые расходы и стоимость кредитов. СЭМ помогает сократить издержки, повысить качество не только продукции и услуг, но и компании в целом, последовательно уменьшать негативное воздействие продукции на окружающую среду и здоровье человека на протяжении всего ее жизненного цикла, тем самым, повышая конкурентные возможности организации.

Таким образом, СЭМ служит основой для формирования конкурентоспособного устойчивого, ответственного бизнеса, способного удовлетворить растущие потребности клиентов и ожидания общества в контексте происходящих глобальных и национальных изменений.

## Список литературы

1. International Chamber of Commerce. The Business Charter for Sustainable Development. – N. Y.: ICC, 1991. [<http://www.iccwbo.org/home/environmentandenergy/charter.asp>]
2. International Organization for Standardization. ISO 14001:1996 Environmental Management Systems – Specification with Guidance for Use. – Geneva: ISO, 1996.
3. Временная методика определения предотвращенного экологического ущерба. Утв. 09.03.1999. – М. : Госкомэкологии РФ, 1999. [<http://envi.narod.ru/doc36.htm>]
4. World Business Council for Sustainable Development. Eco-efficiency: Creating More Value with Less Impact. – N.Y.: WBCSD, 2000. [[http://www.wbcscd.ch/DocRoot/02w8IK14V8E3HMIiFYue/eco\\_efficiency\\_creating\\_more\\_value.pdf](http://www.wbcscd.ch/DocRoot/02w8IK14V8E3HMIiFYue/eco_efficiency_creating_more_value.pdf)]
5. International Organization for Standardization. ISO 9001:2000 Quality management systems – Requirements. – Geneva: ISO, 2000.
6. International Organization for Standardization. ISO 9001:2000 Quality management systems – Guidelines for performance improvements. – Geneva: ISO, 2000.
7. International Organization for Standardization. ISO 9000:2000 Quality management systems – Fundamentals and Vocabulary. – Geneva: ISO, 2000.
8. Об охране окружающей среды : закон Республики Беларусь от 26 ноября 1992 г. № 1982-XII (с изм. и доп. от 31 декабря 2009 г. № 114-3) (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2010 г., № 15, 2/1666).
9. Епифанцев М. А. Предотвращение загрязнения окружающей среды: экономический подход к решению экологических проблем / В сб. : Экологический менеджмент и аудит в России, Беларуси и на Украине : Сборник трудов экспертного семинара, Москва, 3–4 апреля 2000 г. – М. : СоЭС, 2001. – С. 96–99. [<http://www.ecolane.ru/ms/books/emas/>]

## References

1. International Chamber of Commerce. The Business Charter for Sustainable Development (1991). – N. Y.: ICC [<http://www.iccwbo.org/home/environmentandenergy/charter.asp>].
2. International Organization for Standardization. ISO 14001:1996 Environmental Management Systems – Specification with Guidance for Use (1996). – Geneva: ISO.
3. Temporary technique of definition of the prevented ecological damage. Utv. 3/9/1999. – Moscow: Goskomecologies of the Russian Federation, 1999 [<http://envi.narod.ru/doc36.htm>].
4. World Business Council for Sustainable Development. Eco-efficiency: Creating More Value with Less Impact (2000). – N.Y.: WBCSD [[http://www.wbcscd.ch/DocRoot/02w8IK14V8E3HMIiFYue/eco\\_efficiency\\_creating\\_more\\_value.pdf](http://www.wbcscd.ch/DocRoot/02w8IK14V8E3HMIiFYue/eco_efficiency_creating_more_value.pdf)].
5. International Organization for Standardization. ISO 9001:2000 Quality management systems – Requirements. – Geneva: ISO, 2000.
6. International Organization for Standardization. ISO 9001:2000 Quality management systems – Guidelines for performance improvements. – Geneva: ISO, 2000.
7. International Organization for Standardization. ISO 9000:2000 Quality management systems – Fundamentals and Vocabulary. – Geneva: ISO, 2000.
8. The law of Republic of Belarus "About environmental protection" of November 26, 1992 No. 1982-X II (with amendment and No. 114-Z, additional from December

31, 2009) (The national register of legal acts of Republic of Belarus, 2010, 15, 2/1666).

9. Epifantsev, M. A. (2001). Prevention of environmental pollution: economic approach to the solution of environmental problems / In sb.: Ecological management and audit in Russia, Belarus and in Ukraine: The collection of works of an expert seminar, Moscow, on April 3–4, 2000 – Moscow: SOES, 96–99.

## **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТА МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ І НАЦІОНАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ**

**Л. Я. Буріма**

***Анотація.** В умовах ринкової економіки особливого значення й актуальності набувають питання, пов'язані з розвитком промислового підприємства при динамічній зміні зовнішнього середовища. Відсутність раціональної виробничої системи і методології екологічного управління не тільки здатна перешкодити розвитку підприємства, але й призвести до втрати завойованих на ринку позицій. Виробнича структура підприємства в умовах глобалізації повинна забезпечити високі фінансові та виробничі результати і витрати, зрівняні або нижчі, ніж у конкурентів. Продукція та виробництво на таких підприємствах повинні відповідати не тільки високим технічним показникам, але й, найголовніше, відповідати вимогам ринку за якістю, у тому числі екологічним стандартам ISO 14000.*

*У статті розглянуто розвиток і вдосконалення системи екологічного менеджменту підприємства, що передбачає формування екологічно безпечного господарювання і забезпечує оптимальне співвідношення екологічних та економічних показників. СЕМ відіграє роль структури, в якій застосування підходів запобігання забрудненню набувають регулярного й систематичного характеру, а організаційні та управлінські рішення дають змогу значно скоротити нераціональне використання сировини і ресурсів. Ефективний менеджмент стає ключовою передумовою успішного функціонування промислового підприємства.*

***Ключові слова:** екологічний менеджмент, навколишнє середовище, процесний підхід, екологічні аспекти організації, економічна ефективність природоохоронної діяльності, екологічна сертифікація, ефекти впровадження систем екологічного менеджменту*

## **STRATEGY OF DEVELOPMENT AND MECHANISMS OF IMPROVEMENT OF SYSTEM OF ECOLOGICAL MANAGEMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF GLOBAL AND NATIONAL TRENDS**

**L. Ya. Burima**

***Abstract.** In the conditions of market economy the special importance and relevance are acquired by the questions connected with development of the*

*industrial enterprise at dynamic change of external environment. Lack of a rational production system and methodology of ecological management not only is capable to interfere with development of the enterprise, but also to lead to loss of the positions won in the market. The production structure of the enterprise in the conditions of globalization has to provide the high financial and production results and expenses comparable or below, than at competitors. Production and production at such enterprises have to correspond not only to high technical rates, but also the most important, conform to requirements of the market for quality, including environmental standards of ISO 14000.*

*In article from positions of the happening global and national changes development and improvement of system of ecological management of the enterprise providing formation of ecologically safe managing and providing an optimum ratio of ecological and economic indicators is considered. SEM plays a role of structure in which application of approaches of prevention of pollution accept regular and systematic character, and organizational and administrative decisions allow to reduce considerably irrational use of raw materials and resources. Effective management becomes the key prerequisite of successful functioning of the industrial enterprise.*

**Keywords: environmental management, environment, process approach, environmental organizations, economic efficiency and environmental conservation activities, environmental certification, effects the introduction of environmental management systems**

УДК 330

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ АУДИТОРСКОЙ ФИРМЫ

**С. М. БЫЧКОВА**, доктор экономических наук, профессор  
зав. кафедрой бухгалтерского учета и аудита

**Санкт-Петербургский государственный аграрный университет**  
e-mail: [sbychkova@mail.ru](mailto:sbychkova@mail.ru)

**О. В. КУЗЬМИНА**, аспирант кафедры бухгалтерского учета и аудита  
**Санкт-Петербургский государственный аграрный университет**

**Аннотация.** *Раскрыты вопросы планирования персонала, требующие систематического подхода, который включает: прогноз требований к личному составу, прогноз предложения человеческих ресурсов, привлечение трудовых ресурсов и контроль за их движением внутри фирмы, развитие требуемых навыков и способностей внутри фирмы. Для реализации этого подхода необходимо формирование системы управления персоналом, планирование кадровой работы, проведение маркетинга персонала, определение кадрового потенциала и потребности аудиторской фирмы в персонале. Технология управления персо-*