

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ: ПЕРЕДУМОВИ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ

### **Михайлов А.М.**

*доктор екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту,  
Сумський національний аграрний університет,  
atykhaylov79@gmail.com;  
<https://orcid.org/0000-0003-0872-2334>*

### **Михайлова Л.І.**

*доктор екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту,  
Сумський національний аграрний університет,  
liubov.mykhailova@snaui.edu.ua;  
<https://orcid.org/0000-0003-2628-5094>*

### **Стоянець Н.В.**

*доктор екон. наук, доцент, професор кафедри менеджменту,  
Сумський національний аграрний університет,  
natalystoianez@gmail.com;  
<https://orcid.org/0000-0002-7526-6570>*

### **Буднік Д.Ю.**

*студентка спеціальності «Менеджмент»,  
Сумський національний аграрний університет,  
dbudnik02@gmail.com*

*Важливою складовою зміцнення конкурентних позицій підприємств є зростання рівня екологізації всіх процесів господарської діяльності. Метою статті є визначення та систематизація передумов формування екологічно орієнтованих конкурентних засад. Автором визначено головні трансформаційні процеси, які будуть сприяти формуванню екологічно орієнтованої конкурентоспроможності: розвиток та впровадження зеленої енергетики, виробництво та просування зелених товарів та послуг, імплементація зелених процесів в господарських операціях. Обґрунтовано, що компанії, які сприяють екологізації конкурентних переваг, отримують довгострокові вигоди у вигляді формування зеленого бренду, зростання ринкової капіталізації компанії. В статті визначено фактори активізації зелених ініціатив підприємств, що пов'язані з впровадженням зеленої енергетики, екологічних інновацій, просування зеленого споживання, посиленням регуляторного тиску на підприємства, посиленням конкурентної диференціації тощо. Досліджено та узагальнено досвід впровадження екологічних стандартів як драйверів активізації процесів екологізації конкурентних стратегій. В статті визначено та викладено базові складові системи просування екологічно орієнтованих конкурентних переваг підприємств в ринковому середовищі, що визначаються механізмами подолання перешкод при просуванні екологічно орієнтованої діяльності, формування стратегічних пріоритетів діяльності, рахування довгострокового характеру трансформаційних процесів. Обґрунтовується необхідність вдосконалення методичних підходів щодо оцінювання рівня екологізації конкурентних переваг підприємства. Управлінські рішення щодо необхідних витрат на енергозбереження / збереження ресурсів та впровадження зелених виробництв зумовлюють зміни в економічних показниках виробництва (собівартість, ефективність, якість товару). Знаходження компромісу між економічними показниками та екологічними перевагами чистого виробництва забезпечить формування зелених конкурентних переваг підприємства.*

***Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентні стратегії, екологізація, зелене виробництво, відновна енергетика.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-33

### ВСТУП

Процеси екологізації господарської діяльності передбачають трансформацію підприємницьких практик за основними напрямками: використання відновних джерел енергії; впровадження рециклінгу; розробка та просування екологічно чистої продукції; імплементація систем екологічного менеджменту та аудиту. Нещодавнє глобальне опитування Бостонської консалтингової групи [1] показало, що близько 92% опитаних компаній беруть участь у зелених ініціативах. Виробничі компанії, які застосовують екологічні практики, отримують вигоду не тільки завдяки довгостроковій економії витрат та зниженню навантаження на довкілля, але й завдяки

формуванню екологічного іміджу, укріпленню екологічно орієнтованих конкурентних позицій, здатності залучати інвесторів. Проте ці переваги вимагають визначення стратегічних пріоритетів та довгострокових зобов'язань від компаній, побудови науково-методичних засад екологізації процесів формування конкурентних переваг підприємств.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Концептуальні і методичні основи функціонування екологічної економіки представлені роботами вітчизняних науковців Буркинського Б.В., Харічкова С.К. [2], Хлобистова С.В. [3, 4], Мельника Л.Г. [5]. Екологічно орієнтовані інноваційні процеси розглянуті в наукових дослідженнях зарубіжних вчених Чен С. [6], Мін С., [7], Сонг В. [8] та ін. Процеси екологізації конкурентних переваг підприємств розглянуті в наукових працях Портера М. [9], Хартмана П. [10], Майлса М. [11] та інших.

#### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є визначення та систематизація передумов формування екологічно орієнтованих конкурентних засад в умовах ринкових трансформацій, обґрунтування складових елементів системи просування екологічно орієнтованих конкурентних переваг підприємств, реалізація яких буде сприяти формуванню екологічно орієнтованої конкурентоспроможності визначених суб'єктів господарювання.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В процесі дослідження нами використовувалися методи порівняння та графічного аналізу (при оцінюванні виробництва енергії з відновлювальних джерел в Україні та в світі), монографічного аналізу (для виявлення кращих практик формування зеленої конкурентоспроможності) та логічного узагальнення (для обґрунтування теоретико-методичних засад екологізації конкурентних стратегій підприємств та визначення складових елементів системи просування екологічно орієнтованих конкурентних переваг підприємств в ринковому середовищі).

#### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Трансформаційні процеси, які будуть формувати засади екологізації конкурентних стратегій підприємств повинні охоплювати три головні сфери.

1) *Розвиток та впровадження зеленої енергетики*, що передбачає виробництво та використання екологічно чистої енергії та відновлювальних джерел. Це перший і найбільш очевидний крок, враховуючи залежність більшості галузей економіки від енергетики. Зелена енергія включає як імплементацію відновлюваних джерел енергії (сонячної, вітрової енергетики, енергії біомаси), так і досягнення більш високої енергоефективності при використанні традиційних джерел [12]. Практика бізнес-господарювання засвідчує поступово стійке нарощування продукування енергії з відновлювальних джерел. На рисунку 1 зображено динаміку виробництва енергії з відновлювальних джерел у світі.

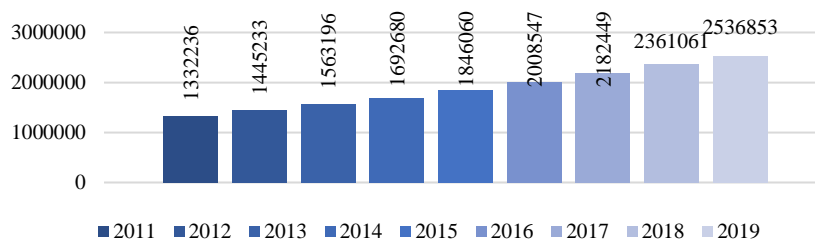


Рисунок 1 – Виробництво енергії з відновлювальних джерел у світі, МВтг  
Джерело: побудовано автором на основі [12]

Стабільно зростаюча динаміка на рисунку 1 свідчить про світову тенденцію розвитку альтернативної енергетики. Вітчизняні реалії розвитку зеленої енергетики свідчать також про зростаючу тенденцію, але значно меншими темпами (рис. 2).

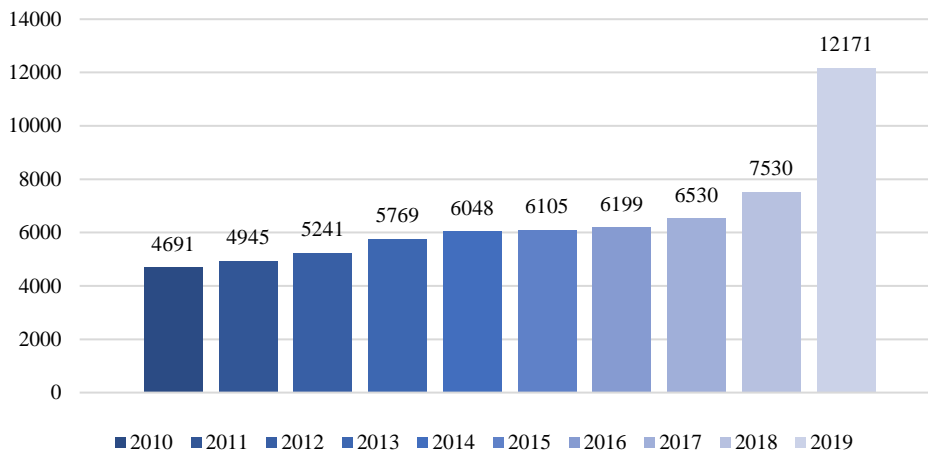


Рисунок 2 – Виробництво енергії з відновлювальних джерел на Україні, МВт·год  
Джерело: побудовано автором на основі [12]

За даними рисунку 2 можна зробити висновок, що лише у 2019 році відбулося майже подвійне зростання виробництва зеленої енергії. Втім дискусійні рішення державних вітчизняних інституцій в 2020 р. унеможливають збереження сталих трендів зростання виробництва енергії з відновлювальних джерел, а в більшій мірі формують застереження щодо ймовірних варіантів виживання зеленої енергетики в Україні в найближчій перспективі.

2) *Виробництво та просування зелених товарів та послуг.* Розробка, виробництво та просування екологічно чистих продуктів – це другий крок у цій трансформації конкурентних переваг підприємств. «Перероблений», «Низьковуглецевий слід», «Органічний» та «Натуральний» («Recycled», «Low carbon footprint», «Organic», «Natural») поступово стають популярними та актуальними [13]. При цьому, виробництво зелених товарів та послуг традиційно супроводжується значними витратами. Проте компанії при цьому отримують додаткові ефекти у вигляді формування екологічного іміджу та бренду, формування конкурентних переваг, нарощування ринкової вартості цінних паперів компанії, зменшення економічного збитку від забруднення довкілля тощо, зниження енерго- та матеріалоємності.

3) *Імплементация зелених процесів в господарських операціях,* що обумовлює екологізацію виробничої діяльності (зменшення обсягів утворюваних відходів, знижуючи наявність вуглецевого сліду, економію ресурсів).

Необхідною складовою просування процесів екологізації в підприємницькому секторі є наявність драйверів (рушійних сил), які сприяють екологічно орієнтованому розвитку та стимулюють зелене виробництво.

У цьому контексті важливим є запровадження компаніями зелених ініціатив, які в свою чергу обумовлені п'ятьма факторами:

- зростанням зеленої енергії та витрат;
- зростанням споживання зелених *товарів та послуг*;
- посиленням регуляторного тиску під час запровадження нових та більш жорстких екологічних умов та правил поведінки з відходами;
- зростанням та імплементациєю технологічних інновацій, які відкривають нові можливості для екологічно орієнтованого конкурентного розвитку;

- потребою в посиленні конкурентної диференціації, за рахунок просування екологічної складової (особливо для тих, хто здатен розірвати компроміс між короткостроковими вищими витратами та численними перевагами від просування зеленого бренду, завоювання нових сегментів ринку.

Дослідження сучасних тенденцій розвитку [7] свідчить про те, що характеристика «зелений» перейшла від тієї, яка сприймалась як «необхідне зло» до сучасного доброго бізнесу». В таблиці 1 представлено приклади стандартів, які успішно використовуються світовими компаніями в площині кращих практик формування зеленої конкурентоспроможності.

Таблиця 1 – Імплементовані екологічні стандарти [13]

Логотип	Назва програми	Зміст
	Designed for the Environment	Представлений Агентством з охорони навколишнього середовища США (EPA), для маркування продукції містить екологічно кращі інгредієнти. Цей ярлик використовують на зелених чистячих засобах та миючих засобах
	Energy Star	Сертифікація EPA, метою якої є зменшення викидів парникових газів за рахунок енергоефективності.
	Forest Stewardship Council	Продукти, які мають логотип FSC, гарантовано містять деревину або вироби з деревини, видобуті із сертифікованої деревини. Цей логотип найчастіше зустрічається на виробках із зеленого будівництва.
	Green Seal	Мета - зменшення впливу на навколишнє середовище, пов'язаного із використанням ресурсів, виробництвом та утилізацією продуктів та послуг.
	Greenscapes	Цей логотип EPA з'являється на продуктах зеленого виробництва та означає, що він є екологічно чистим, не забруднює довкілля, підлягає рециклінгу.
	LEED	Сприяє сталому розвитку, економії води, енергоефективності, вибору екологічно чистих матеріалів та підвищенню якості навколишнього середовища в приміщеннях. Ця сертифікація застосовується до будівель, а не до окремих виробів.
	Quality Assurance International Certified Organic	Програма сертифікації QAI призначена для сертифікації кожного кроку органічного ланцюга: від землі, на якій продукт вирощується, до об'єктів переробки та обробки, що трансформуються у готовий продукт. Ця сертифікація використовується для широкого кола товарів: від одягу, виготовленого з органічних волокон, до органічних продуктів харчування.
	USDA organic certification	Всі інгредієнти вирощуються таким чином, щоб моделювати природні системи шляхом сприяння біологічному різноманіттю, переробка поживних речовин та поповнення родючості ґрунту без використання токсичних та стійких хімічних пестицидів та добрива. Цей ярлик застосовується до органічних продуктів харчування та клітковини.
	Water Sense	Засвідчує, що виріб є водоефективним, а відповідне виробництво характеризується водосміністю на 20% меншою, ніж традиційне.

Слід вказати, що система просування екологічно орієнтованих конкурентних переваг підприємств в ринковому середовищі включає наступні складові:

1. Подолання труднощів просування екологічно орієнтованих підходів та зелених технологій. З огляду на це компанії повинні: цілісно та комплексно підходити до вибору напрямків екологізації діяльності, включаючи позиціонування в ринковому конкурентному середовищі; дотримання вітчизняних та світових стандартів та нормативних вимог; оцінювання зелених ініціатив як місць здійснення витрат та їх оцінки для можливостей та перспектив розвитку бізнесу.

2. Формування стратегічних пріоритетів на основі економічного оцінювання. Комплексна трансформаційна робота, успіх у реалізації екологічної політики потребує розуміння всієї системи витрат та ефектів, набору екологічних заходів, доступних для

реалізації. Після того, як ця база фактів буде розроблена, компанії повинні вибирати свої зелені ініціативи на основі як економічних, так і стратегічних оцінок вибору, який вони визначають. Економічна оцінка вимагає оцінки "вартості", що формується в довгостроковій перспективі завдяки цим ініціативам. Він повинен охоплювати всі рушії створення вартості - від кількісних показників, таких як ціноутворення та економія коштів, до таких якісних, як набір та залучення працівників - інакше деякі довгострокові переваги «green» не будуть враховані як частина бізнес-обґрунтування.

3. Врахування довгостроковості трансформаційних процесів. Загальновідомо, що формування екологічно орієнтованих конкурентних переваг - довгий шлях перетворень. Для того, щоб досягти успіху, потрібна адекватна увага до планування, реалізації та моніторингу відповідних зелених ініціатив.

Оцінювання рівня екологізації конкурентних переваг підприємств є складним та неоднозначним процесом. Існуючі теоретико-методологічні засади описують різні підходи до оцінювання, які можна групувати за двома основними напрямками: енергозбереження або збереження ресурсів (вода, електроенергія, природний газ, нафта та перероблені матеріали) та оцінювання рівня забруднення навколишнього середовища (наприклад, викиди CO<sub>2</sub>, відходи). Удосконалення цих заходів впливає на цілісність процесу виробництва та розподілу екопродукції, включаючи її дизайн, постачання матеріалів, планування виробництва, виробничу, дистрибуційну та післяпродажну технічну підтримку. З іншого боку, відповідні зміни впливають на значну кількість рішень при проектуванні, виробництві та розподілі, обумовлюють безпосередньо зелені показники ефективності та сталого розвитку, і повинні бути належним чином збалансовані. Так, наприклад, зміна продукту, дизайн або метод обробки може забезпечити значне зменшення споживання енергії, утворення відходів, забруднення навколишнього середовища. З іншого боку, відповідні зміни можуть також суттєво вплинути на економічні показники виробництва, такі як собівартість, ефективність, якість товару, комунікацію зі споживачами, що в свою чергу обумовлює певні протиріччя при обґрунтування та прийнятті управлінських рішень щодо запровадження екологічних ініціатив.

## ВИСНОВКИ

В умовах зростаючої конкуренції для суб'єктів господарювання все більшого значення набуває екологізація усіх господарських процесів. Результати дослідження дають підстави стверджувати, що визначальними передумовами формування «зеленої конкурентоспроможності» виступають такі напрями: розвиток та впровадження зеленої енергетики, що передбачає виробництво та використання екологічно чистої енергії та відновлювальних джерел; виробництво та просування зелених товарів, послуг та екологічно чистих продуктів; імплементація зелених процесів в господарських операціях, що обумовлює екологізацію виробничої діяльності. З'ясовано, що для реалізації екологічних ініціатив важливим є наявність екологічних стандартів як певних драйверів, що сприяють екологічно орієнтованому розвитку та стимулюють зелене виробництво. Складовими елементами системи просування екологічно орієнтованих конкурентних переваг підприємств в ринковому середовищі виступають: механізми розв'язання проблем щодо просування екологічно орієнтованих підходів та зелених технологій; формування стратегічних пріоритетів реалізації екологічної політики на основі економічного оцінювання поточних витрат та переваг, що формуються в довгостроковій перспективі завдяки цим ініціативам; врахування довгостроковості трансформаційних процесів по реалізації зелених ініціатив. Вважаємо, що обґрунтування та прийняття управлінських рішень щодо запровадження екологічних ініціатив має базуватися на досягненні збалансування показників ефективності рівня екологізації виробництва та сталого розвитку. Таким чином, знаходження компромісу між економічними показниками та екологічними перевагами чистого виробництва буде забезпечувати формування зелених конкурентних переваг підприємств.

## SUMMARY

### **A. Mykhailov, L. Mykhailova, N. Stoyanets, Budnik D. Yu. Competitiveness of enterprises: prerequisites for ecologization**

An important component of strengthening the competitive position of enterprises is to increase the level of greening of all economic processes. The purpose of the article is to systematize the prerequisites for the formation of environmentally friendly competitive principles. The author identifies the main transformation processes that will contribute to the formation of environmentally oriented competitiveness: development and implementation of green energy, production and promotion of green goods and services, implementation of green processes in business operations. The author substantiates that companies, that contribute to the greening of competitive advantages receive long-term benefits in the form of green brand formation, growth of the company's market capitalization. The article identifies the factors of intensification of green initiatives of enterprises, which are related to the introduction of green energy, environmental innovations, promotion of green consumption, increasing regulatory pressure on enterprises, strengthening competitive differentiation, etc. The author explored the experience of implementing environmental standards as drivers of intensifying the processes of greening competitive strategies. The article identifies and describes the basic components of the system of promoting ecologically oriented competitive advantages of enterprises in the market environment, which are determined by mechanisms for overcoming obstacles to promoting ecologically oriented activities, formation of strategic priorities, long-term transformation processes. The necessity of improvement of methodical approaches on an estimation of a level of greening of competitive advantages of the enterprise is proved. Management decisions about the necessary costs for energy saving / conservation of resources and the introduction of ecological production cause changes in economic indicators of production (cost, efficiency, product quality). Finding a compromise between economic indicators and environmental benefits of clean production will ensure the formation of green competitive advantages of the enterprise.

**Keywords:** competitiveness, competitive strategies, greening, green production, renewable energy.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бостонська консалтингова група офіційний сайт. URL: <https://www.bcg.com/>
2. Буркинський Б.В., Купінець Л.Є., Харічков С.К. Економічний вектор стратегії сталого розвитку України. Екологія і природокористування. 2012. Вип. 15. С. 163-173.
3. Рассадникова С. І., Хлобистов Є.В. Принципові засади удосконалення системи управління природокористуванням. Економічні інновації. 2015. №. 60 (2). С. 127-136.
4. Пристайко О.П., Хлобистов Є.В. Еколого-економічний потенціал сталого регіонального розвитку та його індикативний вимір. Економіка природокористування і охорони довкілля: Зб. наук. пр. К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. С. 101-104.
5. Мельник, Л.Г. Екологічна економіка : підручник / 3-є вид. випр. і допов. Суми : Університетська книга, 2006. 367 с
6. Chen, Y.S. The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence. J Bus Ethics. 2008. Vol. 81. P. 531–543. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9522-1>
7. Ming-Lang Tseng, Ray Wang, Anthony S.F. Chiu, Yong Geng, Yuan Hsu Lin. Improving performance of green innovation practices under uncertainty, Journal of Cleaner Production. 2013. Vol.40. P. 71-82.
8. Song, W., and Yu, H. Green Innovation Strategy and Green Innovation: The Roles of Green Creativity and Green Organizational Identity. Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt. 2008. 25: 135– 150. doi: 10.1002/csr.1445.
9. Porter, M.E., van der Linde, C. Toward a New conception of the environment-competitiveness relationship. Journal of Economic Perspectives. 1995. Vol. 9. P. 97–118.
10. Hartmann, P., Ibáñez, V.A.; Sainz, F.J.F. Green branding effects on attitude: Functional versus emotional positioning strategies. Marketing Intelligence and Planning. 2005. Vol. 23. P. 9–29.
11. Miles, M.P., Covin, J.G. (2000). Environmental Marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage. Journal of Business Ethics. 2000. Vol. 23. P. 299–311.
12. Renewable Capacity Statistics 2020. URL: <https://irena.org/publications/2020/Mar/Renewable-Capacity-Statistics-2020>
13. Bhattacharya A., Jain R., Choudhary A. Green Manufacturing Energy, Products and Processes. 2011. 22 p.

## REFERENCES

1. Boston Consulting Group. <https://www.bcg.com/>
2. Burkinsky B.V., Kupinets L.E., Kharichkov S.K. (2012) Economic vector of sustainable development strategy of Ukraine Vip. 15. - P. 163-173.
3. Rassadnikova S.I., Khlobistov E.V. (2015) Fundamentals of improving the management system of nature management. Economic innovations. №. 60 (2). – P. 127-136.
4. Pristaiko O.P., Khlobistov E.V. (2014) Ecological and economic potential of sustainable regional development and its indicative dimension. Economics of nature management and environmental protection: Coll. Science. pr. - K.: SI IEPSSR NAS of Ukraine. P. 101-104.
5. Melnik, L.G. (2006) Ecological economics [Text]: textbook. - 3rd ed. corrected and supplemented. - Sumy: University Book. - 367 p

6. Chen, Y.S. The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence. *J Bus Ethics* 81, 531–543 (2008). <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9522-1>
7. Ming-Lang Tseng, Ray Wang, Anthony S.F. Chiu, Yong Geng, Yuan Hsu Lin. (2013) Improving performance of green innovation practices under uncertainty, *Journal of Cleaner Production*, Volume 40. Pages 71-82,
8. Song, W., and Yu, H. (2018) Green Innovation Strategy and Green Innovation: The Roles of Green Creativity and Green Organizational Identity. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt.*, 25: 135–150. doi: 10.1002/csr.1445.
9. Porter, M.E., van der Linde, C. (1995). Toward a New conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*. 9, 97–118
10. Hartmann, P., Ibáñez, V.A.; Sainz, F.J.F. (2005). Green branding effects on attitude: Functional versus emotional positioning strategies. *Marketing Intelligence and Planning*. 23, 9–29.
11. Miles, M.P., Covin, J.G. (2000). Environmental Marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage. *Journal of Business Ethics*. 23, 299–311.
12. Renewable Capacity Statistics 2020. <https://irena.org/publications/2020/Mar/Renewable-Capacity-Statistics-2020>
13. Bhattacharya A., Jain R., Choudhary A. (2011) *Green Manufacturing Energy, Products and Processes*. – 22 p.