

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»
(КГУ)
Кафедра «Менеджмент»

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания к выполнению

КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

для студентов специальности 080507

«Менеджмент организации»

Курган 2011

Кафедра

«Менеджмент»

Дисциплина «Экологический менеджмент» (специальность 080507)

Составили:

профессор, д. т. н. Таранов А.С.
ст. преподаватель Шешукова Н.Я.

Утверждены на заседании кафедры

«26» августа 2011г.

Составлены на основе программы дисциплины «Экологический менеджмент» с учетом научно-исследовательской и учебно-методической литературы.

Содержание

Общие указания	4
Задание 1. Теоретический вопрос	5
Задание 2. Практическое задание	6
Ситуация 1. ОАО «Фритекс» на пути к устойчивому развитию	6
Ситуация 2. Интегрированная система экологического менеджмента предприятия Winter and Sohn	19
Список литературы	26

Общие указания

Методические указания являются руководством к выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения специальности 080507 «Менеджмент организации», направления 080200 «Менеджмент» по курсу «Экологический менеджмент».

По дисциплине «Экологический менеджмент» студенты 4 курса заочной формы обучения сдают зачет. К зачету допускаются студенты, изучившие теоретический материал дисциплины и выполнившие контрольную работу.

Учебный курс «Экологический менеджмент» в ряду других обучающих дисциплин выделяется ярко выраженной прагматической направленностью и особым прикладным характером. Предмет этого курса - конкретный фрагмент управленческой деятельности.

Задачи контрольной работы – закрепление и углубление знаний, полученных при самостоятельном изучении курса, формирование навыков работы с научными и учебными изданиями, закрепление практических навыков проведения эколого-экономико-социального анализа.

Контрольная работа предполагает углубленное изучение и изложение теоретического вопроса (по вариантам) и выполнение практического задания, общего для всех вариантов. Номер варианта выбирается студентом в соответствии с порядковым номером студента в экзаменационной ведомости.

Объем контрольной работы рекомендуется в пределах 15-20 страниц печатного текста. Контрольная работа оформляется на стандартных листах формата А4. Требования к оформлению текста: размер шрифта – 14; межстрочный интервал – 1,5; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм.

Работа должна быть аккуратно оформлена, страницы пронумерованы, указана использованная литература. Рекомендуемый в методических указаниях список литературы следует считать минимальным.

Задание 1. Теоретический вопрос

1. Социально-экономические аспекты экологического менеджмента
2. Природопользование и удовлетворение потребностей
3. Природные ресурсы, объекты, их роль в воспроизводственном процессе
4. Социально-эколого-экономическая оценка управленческих решений
5. Планирование и прогнозирование природопользования
6. Организация и управление природопользованием
7. Информационная основа управления природопользованием
8. Эколого-экономическая экспертиза
9. Экологическое предпринимательство
10. Концепция устойчивого экономического развития и проблемы природопользования
11. Экологическая политика в регионах
12. Международное разделение труда и проблемы природопользования
13. Глобальные проблемы на планете и проблемы природопользования
14. Система государственных органов управления природопользованием и охраной окружающей среды: задачи, функции, компетенция
15. Экологический мониторинг
16. Экологический контроль
17. Экологический аудит
18. Лицензирование природопользования
19. Экологическая сертификация
20. Экологическое страхование
21. Источники экологического права
22. Основные положения экологического права: принципы, методы, отличие от смежных отраслей права
23. Природоохранное законодательство
24. Правовое регулирование защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций
25. Международно-правовые формы сотрудничества в области охраны окружающей среды и природопользования

Задание 2. Практическое задание

В данной работе учащимся предлагается изучить и проанализировать опыт функционирования, а также осуществления практических мер по устойчивому развитию российского и немецкого предприятий с финансово-экономической, ресурсной и природоохранной точек зрения, а также с позиций некоторых социальных проблем.

После ознакомления с ситуациями студент проводит эколого-экономико-социальный анализ систем экологического менеджмента предприятий с точки зрения сильных, слабых сторон компаний, возможностей, открывающихся перед каждой компанией, опасностей, грозящих компании. Затем необходимо систематизировать имеющиеся в результате анализа данные и поместить их в таблицу 1.

Таблица 1 – Результаты эколого-экономико-социального анализа (ЭЭСА)

Сильные стороны предприятия в ЭЭС плане	Слабые стороны предприятия в ЭЭС плане	Возможности, открывающиеся перед предприятием в ЭЭС плане	Опасности, которые могут возникнуть у предприятия в движении за охрану окружающей среды
ОАО «Фритекс»			
Предприятие Winter and Sohn			

Ситуация 1. ОАО «Фритекс» на пути к устойчивому развитию

Задача повышения устойчивости работы стоит сегодня перед ОАО «Фритекс» в качестве одной из самых актуальных. С целью выработки комплекса мер по ее решению на предприятии проведены соответствующие исследования. Они включали в себя анализ современного состояния предприятия и устойчивости его работы, а также определение приоритетных проблем в работе предприятия, которые требуют незамедлительного решения. Особый интерес представляет анализ «влияние — заинтересованность» в решении основных проблем со стороны структурных

подразделений внутри фирмы. Такой анализ, выполненный впервые, позволил сделать выводы по корректировке структуры управления, а также изменению форм и методов административного и воспитательного воздействия. На основании этого анализа, а также результатов обобщения мнений работников ОАО «Фритекс» разработаны предложения по решению выявленных основных приоритетных проблем предприятия, которые повышают устойчивость его работы. Проведенные исследования показали следующее.

Оценка современного состояния предприятия и устойчивости его функционирования

Первенец подотрасли асбестовых технических изделий, Ярославский завод АТИ (ныне ОАО «Фритекс»), введен в эксплуатацию в 1932 г. Тогда он включал в себя производства фрикционных и термостойких материалов. Развитие завода в послевоенный период осуществлялось по проектам реконструкции и расширения действующего производства, а также отдельным локальным проектам на строительство новых корпусов, технического перевооружения действующего производства.

Рассматривая современное состояние предприятия, необходимо отметить следующее. В последние годы, в условиях экономического кризиса, предприятие сохранило основной профиль своей деятельности. В настоящее время ОАО «Фритекс» удовлетворяет запросы более трех тысяч заказчиков. Около 40% объема продаж направляется на нужды комплектации: около 80% объема производства реализовано внутри России, 20% — в странах ближнего зарубежья. Экспорт в страны мирового рынка имеет место по отдельным изделиям и очень незначителен (около 0,5% от общего объема продаж).

На рынке сбыта асбестовых технических изделий идет жесткая конкурентная борьба между заводами АТИ и другими производителями; это конкуренция по объемам продаж, уровню цен, борьба за заключение договоров и поиск покупателей.

Достаточная стабильность в достижении объемных показателей производства обеспечивается на предприятии за счет совершенствования технологии производства, расширения ассортимента продукции благодаря освоению новых видов изделий. Однако ограниченные финансовые возможности предприятия в настоящее время сдерживают решение проблемы технического перевооружения производства в целом, позволяя производить закупки лишь единичного оборудования.

Анализ финансовых результатов работы ОАО «Фритекс» (таблица 2) показывает, что наряду с позитивными достижениями, которые свидетельствуют о прибыльности работы предприятия и о стабильном финансовом положении, прослеживаются и негативные изменения.

Таблица 2 – Основные финансовые показатели работы ОАО « Фритекс»

Показатели	Ед. изм.	2011г.	2012г.
Производительность труда	тыс. руб.	369	419
Затраты на 1 рубль товарной продукции	коп.	66.0	61.3
Рентабельность товарной продукции	%	55,3	68,1
Рентабельность по финансовым результатам	%	80,0	76,3
Доходность капитала	%	51,3	57,2
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	доли	1,15	1,34
Коэффициент оборачиваемости готовой продукции	доли	18,5	19,1
Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств	доли	5,6	5,34
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	доли	0 29	0,54
Степень финансовой устойчивости	доли	1,83	1,59
Коэффициент текущей абсолютной ликвидности	доли	0,64	0,87
Коэффициент автономии	%	59.4	79.3
Коэффициент финансирования	доли	1.46	3,95

Так, рентабельность по финансовым результатам, хозрасчетная рентабельность, доходность капитала, чистая норма прибыли и общий доход

на активы по чистой прибыли в динамике за последние три года снижаются из-за проблем реализации продукции в условиях нарастания конкуренции.

Таким образом, в целом экономические показатели свидетельствуют что предприятие, несмотря на известное напряжение, функционирует достаточно устойчиво. Однако при современных подходах нельзя судить об устойчивом развитии предприятия только по экономическим критериям. В соответствии с современной концепцией устойчивого развития должна соблюдаться динамичная сбалансированность триады «экономика - природа - общество». При этом масштаб и характер мер, обеспечивающих необходимый динамизм и сбалансированность, определяется в каждом конкретном периоде стартовыми условиями через показатели и параметры, характеризующие текущее состояние данной триады.

Достижение определенного уровня экономического развития в соответствии с указанной выше концепцией рассматривается не как самоцель, а как средство достижения целей социального развития и экологической безопасности российского общества. Поэтому для экономической сферы формируется система целевых параметров и ограничений, исходя из того, что эффективной может быть признана экономика, которая обеспечивает удовлетворение потребностей в области питания, здравоохранения, жилища, образования и других разумных жизненных потребностей при одновременном уменьшении расходов сырья и энергии и сокращении производства отходов. Переход к модели устойчивого развития требует от производства социально-экологической ориентации, достигаемой путем повсеместного и постоянного учета экологических факторов при принятии решений. Показателями, которые определяют степень экологизации хозяйственной деятельности, служит система показателей природоемкости экономики, характеризующих уровень потребления того или иного вида природных ресурсов на единицу конечной продукции.

С этой точки зрения был проанализирован ряд показателей работы предприятия, а также тенденции их изменения (таблица 3). Техническое перевооружение производства и его интенсификация позволили повысить эффективность использования материальных, топливно-энергетических, а также трудовых ресурсов.

Таблица 3 – Основные ресурсные и производственные показатели

ОАО «Фритекс»

Наименование	Единица измерения	По отчету за n г.	По отчету за (n + 1) г.	Изменение, %
1	2	3	4	5
Товарная продукция в ценах декабря 1991 г.	млн р.	42,8	55,2	+14,2
Расходы энергоносителей				
электроэнергия	тыс. Втч	21 055	23 379	+6,3
тепло	Гкал	48 943	48 014	-1,9
вода промышленная	тыс. м ³	2169	2663	+22,8
в т. ч. свежая	тыс. м ³	1109	1617	+45,8
Удельные расходы энергоносителей (на 1 млн р. продукции)				
электроэнергия	тыс. Втч	0,437	0,405	-7,3
тепло	Гкал	48 943	48 014	-19
вода промышленная	тыс. м ³	0,045	0,048	+6,7
в т.ч. свежая	тыс. м ³	0,023	0,029	+26,1
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу				
всего	т	889,4	972,6	+9,4
в т.ч. бензин	т	846,2	930,1	+9,9
пыль асбеста	т	7,2	6,8	4,8
Сбросы загрязняющих веществ в водоемы всего	т	86,5	137,9	+59,3
Объем сбрасываемых сточных вод в Волгу	тыс. м ³	804	1 183	+47,2
Захоронение асбестосодержащих отходов	т	3091,2	2693,6	-12,7

Произошло снижение расходов основных видов сырья и материалов в натуральном выражении на 1 млн. р. товарной продукции (по асбесту - на 54,7%, по каучуку - на 54%).

Несмотря на снижение удельных расходов энергоресурсов, их абсолютный расход вырос, в результате чего увеличилась энерговооруженность труда, влияющая на повышение его производительности. Так, при увеличении численности промышленного персонала в 2012г. к уровню 2011г. на 8% производительность труда выросла соответственно на 13,6% и была за отчетный период самой высокой в отрасли. Общее и удельное водопотребление выросли. Сам факт вроде бы отрицательный. Однако такое повышение вызвано резким увеличением (на 90,9%) объема производства асбобумаги. Последнее подтверждает факт снижения водопотребления на единицу продукции.

Также из таблицы 3 видно, что выбросы загрязняющих веществ увеличились на 9,4%, при росте объемов производства на 14,2%. Объем сбрасываемых сточных вод в р. Волгу увеличили на 47,2% при росте объема производства по изделиям, потребляющим воду, на 90,9%. Таким образом, рассматривая в комплексе различные показатели работы предприятия, можно сделать вывод, что в сложных современных условиях (в целом по отрасли) ОАО «Фритекс» работает относительно устойчиво.

В соответствии с концепцией перехода России к устойчивому развитию, предприятие не может продолжать стабильно работать, если в его деятельности прослеживается тенденция увеличения общих сбросов и выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду. Тем более, что увеличивается плата за сбросы, выбросы и твердые отходы, хотя существующая плата не стимулирует и не компенсирует наносимый ущерб от фактических сбросов и выбросов. Таким образом, на основании проведенных исследований принято решение проработать на предприятии вопросы создания локальной системы очистки сточных вод и использования каталитического дожигания паров бензина.

Общий анализ приоритетных проблем предприятия и определение путей их решения

В ходе выполненных исследований, на основании мнений и представлений различных групп работников ОАО «Фритекс», а также экспертов, были выявлены и проанализированы основные проблемы предприятия. Они отражены на рисунке 1.

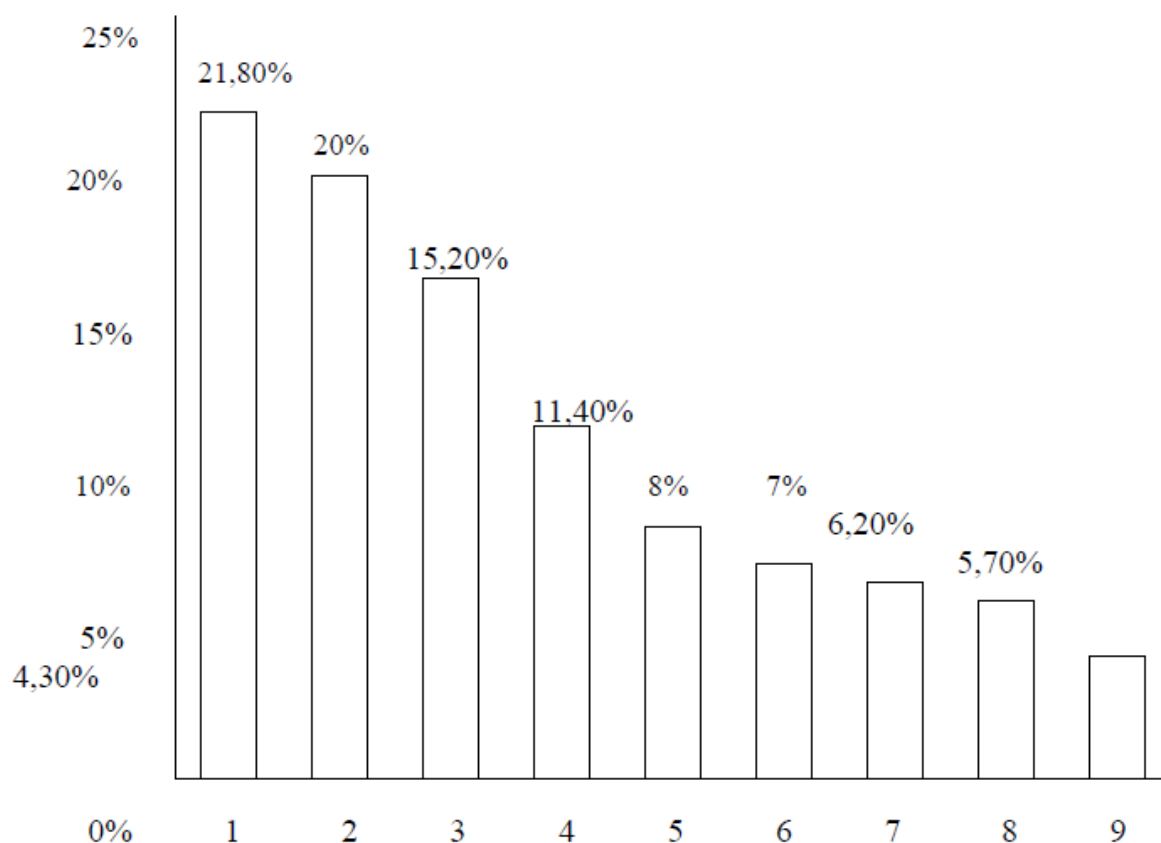


Рисунок 1 – Приоритетность основных проблем работы ОАО «Фритекс»

По оси абсцисс цифрами обозначены проблемы: 1 - моральный и физический износ основных фондов, в первую очередь оборудования; 2 - проблемы организации производства (включая недостаточную ответственность работников, отсутствие заинтересованности в результатах труда, недостаточное технологическое сопровождение, взаимодействие подразделений, неритмичность планирования); 3 - финансовые проблемы, 4 - проблемы сырья и ресурсо-обеспечения; 5 -неудовлетворительный маркетинг; 6 - кадровые проблемы; 7 - плохие условия труда; 8 - низкий уровень автоматизации производства и управления; 9 - оборудование и технологии.

Результаты экспертных проработок путей решения основных выявленных приоритетных проблем с учетом отечественного и зарубежного опыта приведены ниже.

Проблема морального и физического износа основных фондов

Большой моральный и физический износ оборудования обусловлен множеством причин. В частности, и отсутствием заводов и КБ, которые занимались бы созданием и изготовлением оборудования для отрасли. Это, в свою очередь, связано с уникальностью и малосерийностью оборудования. Кроме того, в настоящее время вопрос усугубляется еще и трудностями финансирования.

ОАО «Фритекс», являясь старейшим предприятием отрасли, эксплуатирует, в сравнении с другими заводами, наиболее морально устаревшее и физически изношенное оборудование. В сложных современных условиях перехода к рыночной экономике, при жесткой конкурентной борьбе, когда собственные финансовые средства ограничены, а привлечение заемных средств достаточно проблематично, крайне трудно проводить совершенствование технологии производства, заниматься расширением ассортимента продукции и осуществлять переход на безасбестовую технологию с целью выпуска продукции, конкурентоспособной на мировом рынке.

Поэтому принято решение использовать все возможности изготовления оборудования и отдельных деталей и узлов собственными силами. Для этого необходимо мобилизовать внутренние резервы предприятия - увеличить ассортимент и количество оборудования, изготавливаемого в ремонтно-механическом цехе завода.

В аппаратурном оформлении технологического процесса изготовления как асбестовых, так и безасбестовых изделий присутствует достаточное количество нестандартного оборудования разной степени сложности. Изготовление последнего на соответствующих заводах машиностроения производится практически по индивидуальным заказам. Это предполагает

повышенную себестоимость в сравнении с изготовлением серийного оборудования, а, следовательно, достаточно высокую свободную отпускную цену, которая включает по договоренности сторон увеличенную норму рентабельности. Цена формируется на условиях франко-вагон-станция отправления. При достаточном развитии и укреплении ремонтных и конструкторских служб ОАО «Фритекс» экономически целесообразно осуществлять изготовление отдельных видов нестандартного оборудования, узлов, деталей непосредственно на предприятии. Экономический эффект достигается за счет некоторого снижения себестоимости изделия (в сравнении с производством его на соответствующем машиностроительном заводе), значительно более низкого уровня рентабельности, нежели та, которая закладывается в свободной оптовой цене, а также отсутствия транспортных расходов по доставке изделия на склад ОАО «Фритекс» и т. д.

Следовательно, как показывает выполненное исследование, изготовление оборудования собственными силами - один из важных источников экономии капитальных вложений, направляемых на реконструкцию и техническое перевооружение действующего производства. Сам факт изготовления оборудования в своем РМЦ сократит сроки его создания и позволит сэкономить приблизительно 30-50% стоимости.

Реализация этого предложения не потребует значительных вложений средств: на заводе есть цех оборудования, кадры и свое КБ. Однако появится необходимость применять больше сварных деталей в конструкциях создаваемого оборудования. Для этого потребуются повышение квалификации конструкторов и сварщиков.

Эти задачи вполне решаемы и не связаны с увеличением численности персонала. Кроме того, это полностью согласуется с мнениями специалистов предприятия, которые они высказали на рабочих совещаниях. Поэтому расширение ассортимента и количества оборудования, предполагаемого к изготовлению в своем РМЦ, будет иметь поддержку «снизу».

Проблема организации производства

Эта проблема серьезно беспокоит практически всех членов коллектива (от рабочих до руководителей). По мнению работников предприятия, участвовавших в обсуждении, она возникла из-за несовершенства системы управления предприятием, недостаточно четкого определения функций отдельных служб, несогласованности в их работе, несвоевременной информации о наличии сырья, полуфабрикатов, о работе оборудования, отсутствия четкого планирования, отсутствия деловых взаимоотношений между службами и цехами, незаинтересованности вспомогательных служб в работе на конечный результат и т.д.

Анализ проблемы и причин, ее порождающих, приводит к выводу, что существующая система управления, схема взаимодействия между подразделениями, разграничение обязанностей между ними разбалансированы и, по оценкам коллектива, не соответствуют задачам текущего момента. Для ликвидации любой из этих причин необходимо конкретное действие. К примеру, «нечеткое определение функций ОГТ, ОТК и др.» должно ликвидироваться приказом по организациям, который уточняет функции, положения об отделах и т. д. Конкретные предложения легко рождаются и из других перечисленных причин. Однако издание соответствующих приказов не дает координированного долговременного решения проблемы, поскольку через некоторое время появятся новые возмущающие факторы, а, следовательно, и соответствующие рассогласования в системе управления.

Поэтому на предприятии принято решение выделить звено (или одного творчески мыслящего сотрудника, способного к анализу системы управления предприятием), которое отвечало бы за постоянное и непрерывное совершенствование системы управления.

Проблема финансов

На всех рабочих совещаниях финансовая проблема в работе ОАО «Фритекс» была названа одной из главных. Она, в свою очередь,

воспринимается и как причина других проблем, таких, например, как моральный и физический износ основных фондов, проблема сырья и ресурсообеспечения, неудовлетворительный маркетинг, плохие условия труда, низкий уровень автоматизации и т. д.

Среди причин появления финансовой проблемы на предприятии названы отсутствие на заводе квалифицированного анализа финансовых потоков и неправильное распределение финансов руководством завода, нестабильная работа предприятия, изменение ассортимента, выпуск неконкурентоспособной продукции, отсутствие должного внимания к изучению рынков сбыта продукции, несвоевременная оплата продукции и неплатежеспособность потребителей, неправильная ценовая политика на продукцию завода и высокое налогообложение.

Все перечисленные причины настолько серьезны, что, на первый взгляд, финансовая проблема кажется неразрешимой в принципе. При этом значительная часть причин в равной степени касается всех родственных предприятий. Однако известно, что в рыночной экономике, при прочих равных условиях, конкретное предприятие может иметь относительно лучшие финансовые показатели по сравнению с другими родственными ему производствами. Это достигается в том случае, если изделия будут иметь высокие качественные показатели при более низкой цене. Истина эта известна, и каждое предприятие должно работать в этом направлении.

В соответствии с этим для решения финансовой проблемы предпринимаются следующие конкретные меры:

- улучшение качества продукции за счет повышения требовательности к исходному сырью;
- сокращение энергопотребления за счет совершенствования электрического освещения путем более широкого использования местного освещения рабочих мест и уменьшения общего освещения, покраски внутренних помещений в светлые тона;
- введение водооборота;

- снижение воздухообмена при одновременном совершенствовании местных отсосов и вытяжных устройств.

Такие решения известны в промышленности и дают значительный эффект в экономии ресурсов. Сокращение энергопотребления на 20-25% позволит предприятию снизить себестоимость изделий в среднем на 45%. Это без учета того, что будут снижены выбросы и сбросы, платежи за которые на порядок ниже платежей за энергоносители. При этом, однако, необходимо иметь в виду, что платежи эти не соответствуют реально наносимому ущербу и имеют тенденцию к значительному повышению. Таким образом, одним из важнейших направлений по повышению финансовой устойчивости предприятия является работа по снижению энергопотребления, снижению выбросов в атмосферу и сбросов в водоемы.

Проблема кадров

Проблема кадров, как выяснилось на рабочих совещаниях и в ходе экспертного анализа, весьма актуальна на предприятии. Она обусловлена, прежде всего, текучестью кадров, в том числе квалифицированных специалистов, низкой оплатой труда и вредными условиями производства, недостаточным профессиональным уровнем подготовки работников

Выявленные причины позволили администрации конкретно определить направления деятельности по решению проблем кадров. Кроме того, анализируя пожелания участников рабочих совещаний (высказанные как в открытой, так и завуалированной форме), необходимо отметить, что существующие формы оплаты труда различных категорий работников не нацелены на конечный результат, т.е. на улучшение в целом экономических показателей работы завода. В связи с этим в настоящее время проводится работа по совершенствованию системы оплаты труда (включая материальное стимулирование для повышения заинтересованности всех категорий работников в конечном результате работы предприятия). Это, в свою очередь, позволит решать проблему кадров.

Заключение

Реализация выработанных мер по повышению устойчивости работы предприятия, несмотря на кажущуюся их простоту, может дать немалый эффект, поскольку они учитывают отечественный и зарубежный опыт деятельности рассматриваемой отрасли. Но самое главное, они находят, судя по результатам рабочих совещаний, понимание и поддержку у работников предприятия. Последнее - немаловажный фактор для успешной их реализации. Кроме того, результаты проведенных исследований используются как при стратегическом, так и ситуационном планировании деятельности ОАО «Фритекс».

Следует признать, что в настоящее время в современных условиях России компании не могут работать полностью устойчиво, как бы ни были велики их стремления и издержки на этом пути. Деловые круги добиваются успехов в обеспечении роста производства, эффективности, нововведений и использовании рынков. Однако даже при положительных результатах они во многом продолжают зависеть от внешних условий хозяйственной деятельности. Проведенные исследования выявили ряд вопросов, требующих первостепенного решения на государственном уровне. К ним относятся:

- обеспечение предсказуемой, лояльной к производителю налоговой политики, стимулирующей долгосрочные инвестиции и более рациональное использование природных ресурсов;
- изменение, в соответствии с международными подходами, системы нормирования загрязнения окружающей среды, ее удешевление и упрощение. Этого можно достичь, обеспечив переход от унаследованной от планово-командной экономики громоздкой, малоэффективной и коррупционно опасной системы индивидуального (а значит зависящего от субъективного подхода конкретного государственного контролера-чиновника) нормирования (проекты ПДВ и ПДС) к повсеместно распространенным в мире территориальным стандартам качества окружающей среды (с учетом социально-экономических условий

конкретных территорий), а также к использованию концепции оценки риска. Эти подходы успешно применяются, например, в США еще с начала 70-х гг., то есть уже в течение тридцати пяти лет, и показали свою экономическую и экологическую эффективность;

- переход на новую систему учета, позволяющую эффективно выполнять анализ устойчивости предприятия, контролировать и оптимизировать его отношения с территорией и окружающей средой.

Достижение устойчивости требует участия всех групп общества. Жители, работники предприятий, управленческий состав, потребители, политики и т.д. прямо или косвенно должны участвовать в решении вопросов устойчивого развития. Только в таком широком контексте можно рассчитывать на разработку и практическое осуществление концепции устойчивого развития.

Ситуация 2. Интегрированная система экологического менеджмента предприятия Winter and Sohn

Интеграция подразумевает, что вопросы, связанные с окружающей средой, должны учитываться при принятии деловых решений и претворении их в жизнь. Управление окружающей средой — это не только контрольные мероприятия, но и возможность осознать предприятию его экологические обязанности, а также снизить риски и добиться наиболее полного осуществления рыночных возможностей.

Джордж Винтер, известный немецкий предприниматель, первый представил свои идеи общественности в 1987 г. в издании «Бизнес и окружающая среда» и показал на примере собственной компании как с помощью экологического менеджмента сохранить природные ресурсы и окружающую среду, получая желаемые доходы и долговременное конкурентное преимущество. С тех пор многие компании мира сотрудничают друг с другом, чтобы развивать экологический менеджмент.

В 1972 г. в 25-ю годовщину со дня основания Winter and Sohn — производителя алмазных инструментов и искусственных алмазов, компания официально объявила, что защита окружающей среды является одной из корпоративных задач. С этого момента принятая концепция стала частью традиции фирмы. Спустя годы, компания разработала интегрированную систему экологического управления бизнесом, известную как модель Винтера. Она объединяет все аспекты деятельности компании, охватывая диапазон от подготовки младшего технического персонала до выбора автомобилей для компании.

Причина для старта

Природоохранная деятельность Winter and Sohn — всего лишь часть системы целей компании. Фирма должна производить высококачественную продукцию и услуги и достигать своих финансовых целей, что и приводит компанию и рабочие места, которые она обеспечивает, к процветанию. Согласие компании с доводами экологов родилось не из прямого стремления к расширению продаж. Клиентами компании являются покупатели режущих инструментов с алмазными коронками от различных производителей и синтетических алмазов, которые производит Winter and Sohn. Большинство из них заинтересованы в наилучшей отдаче от своих покупок, чем в экологическом имидже продавца.

Компания же была сильно заинтересована в осознании того, что будучи потребителем природных ресурсов, она должна иметь сильное чувство ответственности за сохранение этих ресурсов. В 1985 г., компания стала первым обладателем приза за охрану природы, учрежденного Ассоциацией Молодых Немецких Предпринимателей, когда Ассоциация Делового Обучения и Продвижения присвоила компании звание «Экологически Дружественная Компания» за работу компании над природоохранным подходом к управлению.

Рассмотрение некоторых элементов внутренней и внешней экологической деятельности Winter and Sohn иллюстрирует, чего может достигнуть одна компания среднего размера.

Внутренняя деятельность. В модели Винтера управление бизнесом руководствуется важностью защиты окружающей среды на всех территориях и на всех уровнях работы компании. Этот принцип относится к управлению, директорам, и всем остальным компаниям.

Winter and Sohn имеет два специалиста по защите окружающей среды со взаимно дополняющими областями ответственности. Глава отдела охраны окружающей среды отвечает за работу, поддержку и модернизацию производств, связанных с выбросами, за минимизацию сброса химикалий и за подготовку и применение рабочих инструкций, по предотвращению выбросов загрязняющих материалов. Он докладывает напрямую одному или двум техническим директорам и играет «исполнительную» роль в линейном менеджменте. Работа второго специалиста напрямую подчиненного высшему руководству, состоит в том, чтобы постоянно отслеживать соответствие компании природоохранному законодательству. Он не ограничен управленческими инструкциями, а ограничен лишь своей совестью и отношением к природоохранному законодательству. Он работает также над разработкой дружественных природе процессов и продуктов, консультирует по процессам и продуктам, связанным с загрязнениями, держит компанию в курсе последних публикаций об окружающей среде и работает над интегрированием защиты окружающей среды в каждодневную работу компании.

Персонал компании вовлечен в процесс по суггестивной схеме. Любые предложения по изменениям, которые ведут к сбережению энергии или воды оцениваются по более высокой наградной ставке, чем другие рационализаторские предложения (30% против обычных 20% от ежегодной экономии в двухлетний период). Одна такая идея приводит к ежегодной

экономии электроэнергии стоимостью 60 000 DM, причем затраты на реализацию идеи всего 24 000 DM.

Суггестивная схема была относительно расширена в последние несколько лет. В 1991 г., например, чистая экономия в результате реализации схемы (которая равняется экономия минус наградные выплаты) составила более полумиллиона дойчмарок. В 1989 г. суггестивная схема Winter and Sohn была признана лучшей во всей металлообрабатывающей индустрии Германии Институтом Управления DIB (Deutsches Institut für Betriebswirtschaft).

Обучение кадров и осведомленность. Для информирования и мотивации персонала компания организует семинары об окружающей среде и экскурсии для их преподавателей. С рабочими беседуют на экологические темы, среди них распространяются брошюры от природоохранных агентств и Министерства здравоохранения. Внутренняя газета компании имеет раздел по окружающей среде, организуются соревнования на темы, связанные с природой.

Экологические консультации в домах работников. Компания запустила пилотный проект на 18 месяцев и наняла пять консультантов — экологов, чтобы они выработали советы работникам компании и другим жителям данной местности.

Эти консультанты выработали советы о том, как в своем доме:

снизить потребление воды;

облегчить работу системы уничтожения мусора сортировкой отходов;

использовать меньше химии в саду;

заменить различные неэкологические продукты на официально одобренные альтернативные продукты.

Экологические консультации организуются периодически для новых работников и их семей.

Проект финансировался совместно компанией и Федеральным Агентством Труда.

Комиссия Европейского Сообщества заключила контракт с Агентством о расширении этого проекта модели экологических консультаций в Великобритании, Франции и Испании. В то же время, во многих странах Европейского Сообщества сейчас есть несколько тысяч консультантов для частных домовладельцев и общин.

Разработка процессов и продуктов с учетом охраны природы.

Разработка экологически приемлемых продуктов попадает в круг интересов фирмы Winter and Sohn , которая уже сейчас **производит** циркулярные полотна пил с алмазным покрытием для резания камня, уровень шума которых в половину меньше, чем у продольных алмазных полотен. Поскольку многие клиенты работают вблизи населенных пунктов, тихие полотна просто необходимы, если они позволяют проводить работы в таких местах. Исследования и разработка позволили избежать использования асбеста во всех типах алмазных пил без каких — либо потерь в производительности за много лет до того, как этого потребовало законодательство.

До последнего времени экологические свойства товара были редко отмечаемым побочным эффектом дизайна, но сейчас это важный аспект продаж, и в ближайшем будущем это будет просто необходимо, чтобы вообще продать товар. В Winter and Sohn усиленно работают над изобретением экологически приемлемых производственных процессов.

Сырье и оборудование. Покупатели могут вынудить поставщиков переключиться на более дружественные к окружающей среде процессы и продукты. Winter and Sohn поручила каждому подразделению проверить их политику управления материалами и решить, какие изменения могут быть экономически выгодными или определить их действенность по минимизации воздействий на окружающую среду. Как результат были сделаны изменения в стратегии закупок для таких областей, как бумага, офисные и уборочные службы, строительные материалы и автотранспорт.

Утилизация отходов. Компания отслеживает высокие технологии в этой области и отвечает требованиям законодательства и соглашений. Во многих частях производства фильтры для грязи и пылегазовые скрубберы установлены задолго до того, как это было предписано законом, и субсидии в странах с менее жестким законодательством поднимаются до уровня стандартов головной компании.

Прилагаются все усилия для повторного использования материалов. Оксиды тяжелых металлов, производимые в результате нейтрализации грязной воды, которая появляется в процессе гальванопластики, содержат кобальт и никель. В совокупности это 10-12% веса сухого осадка. В результате того, что стало возможным повторное использование восстановленных металлов, получена ощутимая ежегодная экономия.

Производственные помещения. Высококачественная рабочая среда побуждает к хорошей работе и хорошему настроению рабочих. Winter and Sohn построили крупнейший в Европе завод по производству алмазоизмельчительных колес. Он был спроектирован архитектором с помощью специалиста по индустриальному дизайну и специалиста по экологически дружественным зданиям и технике дизайна. Экологические критерии учитывались и в дизайне, и в техническом оснащении, в освещении и выборе материалов. Во время строительства была приглашена фирма, специализирующаяся на технике управления, за счет чего затраты оказались ниже сметных.

Политика размещения производств. При переносе или создании нового производства управление должно использовать возможности для создания хороших природных условий для себя и для работников.

Winter and Sohn искали подходящее место для вложений в США, но одно идеально подходящее для вложений место, было отвергнуто только из-за высокого уровня загрязнения атмосферы, вызванного местной промышленностью.

Экологическая работа в профессиональных ассоциациях. Winter and Sohn — компания среднего размера и, таким образом, имеет ограниченный потенциал для влияния на цели и деятельность бизнес — ассоциаций, в которые она входит. Однако, компания, используя членство в комитетах по экологическим вопросам, нашла возможность убедить ассоциации и Торговую палату представить их членов быть защитниками стандартов экологического поведения.

Использование контактов для помощи инициативам местных жителей. От имени группы местных жителей, выступающих за снижение выбросов в атмосферу Гамбурга, Winter and Sohn собрали международное совещание, чтобы выяснить, какая высокая технология очистки дыма позволит удалить газы из выбросов теплоэлектростанций. Оригинальный план был в том, чтобы оснащать вновь построенные угольные ТЭЦ так, чтобы использовать и старые устройства десульфуризации, а затем постепенно прекратить их изготовление. Частично, как результат этого совещания, местные авторитеты представили соответствующее законодательство. Это, в свою очередь, изменило национальный подход и взгляд на эту проблему.

Кооперация, индустриальной компании и группы местных активистов, показывают, что:

- нет основных конфликтов интересов между ними по вопросам окружающей среды;
- компания делает себе репутацию в работе с населением. Компания, таким образом, становится «корпоративным гражданином» и менее анонимной для своих соседей, для общества.

Информация об окружающей среде и обмен изобретениями. Деятельность компании по охране окружающей среды порождает большое число контактов с изобретателями, желающими защитить окружающую среду. Эти контакты выявили проблемы изобретателей в маркетинге их новых товаров и услуг.

Winter and Sohn выступают спонсорами обмена экологическими изобретениями, в котором новаторы могут представить свои идеи и обсудить их с коллегами.

Заключение

Из всего вышесказанного можно сделать простой, но очень важный вывод: взаимодействие с окружающей средой при разумном управлении может приносить не только моральную, но и коммерческую выгоду. Это прекрасно демонстрирует пример компании Winter and Sohn. Эта компания стала одной из самых богатых, благодаря тому, что она проявила заботу о природе, об окружающей среде.

Список литературы

1. Акимова Т.А. Экология. Природа-человек-техника: учебник / Т.А. Акимова, А.П. Кузьмин, В.В. Хаскин / под общ. ред. А.П. Кузьмина. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. – 510 с.
2. Акимова Т.А. Экология: Человек - Экономика - Биота - Среда: учебник для студентов вузов / Т.А. Акимова, В.В. Хаскин. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 495 с.
3. Игнатов В.Г. Экология и экономика природопользования: учебное пособие для студентов вузов / В.Г. Игнатов, А.В. Кокин. – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 508 с.
4. Лотош В.Е. Экология природопользования. - Екатеринбург, 2000.
5. Макарова С.В., Гусева Т.В. Экологический менеджмент. – М.: Эколейн, 1998.
6. Нестеров П.М., Нестеров А.П. Экономика природопользования и рынок. – М.: ЮНИТИ, 1997.
7. Яндыганов Я.Я. Экономика природопользования. - Екатеринбург, 1997.
8. Глухов В.В., Лисочкина Т.В., Некрасова Т.П. Экологические основы экономики. – СПб.: «Специальная литература», 1995.

9. Голуб А.А., Струкова Е.Б. Экологические методы управления природопользованием. – М.: Наука, 1993.
10. Комарницкий Г.М. Экономика природопользования. - Новосибирск, 1993.
11. Лотош В.Е. Технологии основных производств в природопользовании. - Екатеринбург, 1999.
12. Серов Г.П., Байдаков С.Л. Правовое обеспечение национальной безопасности России в экологической сфере . – М.: МНЭПУМ, 1999.
13. Экологический менеджмент: метод. указ. для практ. занятий /сост. Г.Д. Русецкая. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2005.
14. <http://www.mnr.gov.ru/>
15. <http://www.unepcom.ru/?go=razdel&evel=0&cid=11>
16. <http://www.ecoline.ru/>
17. <http://www.ineca.ru>
18. <http://www.informeco.ru/about.php>
19. <http://www.priroda.ru/>
20. <http://www.rusrec.ru/>

Таранов Алексей Степанович
Шешукова Наталья Яшайевна

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания к выполнению

КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

для студентов специальности 080507

«Менеджмент организации»

Редактор Н.Л. Попова

Подписано в печать	Формат 60 * 84 1/16	Бумага тип. №1
Плоская печать	Усл. печ. л.	Уч.-изд. л.
Заказ	Тираж	Цена свободная

Редакционно-издательский центр КГУ.
640669, г. Курган, ул. Гоголя, 25.
Курганский государственный университет.