

ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД МСП ЗА "ЗЕЛЕНО" УПРАВЛЕНИЕ

Елка Василева*,
Юлия Христова – Пешева,
Даниела Иванова

Увод

Изучаването на проблемите, свързани със "зеленото" управление на бизнес организациите, става все по-актуално, независимо от това дали се засягат големите мултинационални компании или малките и средни предприятия (МПС). През последните години се наблюдава надграждане на традиционния подход за спазване на регулаторната рамка за опазване на околната среда чрез налагане на екологично поведение на бизнес организациите със създаване на *системи за управление на околната среда (СУОС), предотвратяване на замърсяването, опазване на ресурсите и намаляване на емисиите на парникови газове*.

Въпреки съмненията, че тези доброволни подходи за отговорно към околната среда и обществото управление биха били доста ограничено приложени в конкурентната икономическа среда, движена от силите на пазара, актуалните изследвания очертават друга картина. Прилагането на т. нар. "меки" инструменти за внедряване на системи за управление по околна среда в контекста на мотивирани промени на организационната култура и управленските практики бележи сериозно развитие (Blackburn, 2007; Field and Field, 2013; Horváth and Pütter, 2017; UN Global Compact, 2015).

В обхвата на повечето изследвания са поставени практиките за "зелен" бизнес на големите компании, докато малките и средни предприятия често не са обект на специално внимание. МСП се дефинират като компании с по-малко от 250 служители или оборот под 50 млн. евро и представляват "гръбнакът на европейската икономика, стимулират икономическия растеж

* Елка Василева, професор доктор, катедра "Икономика на природните ресурси", УНСС, email: elkav@unwe.bg

Юлия Христова – Пешева, докторант, катедра "Икономика на природните ресурси", УНСС, email: yulia_emilova@yahoo.com

Даниела Иванова, доцент доктор, катедра "Икономика на природните ресурси", УНСС, email: danielai@unwe.bg

и осигуряват работни места за значителен брой хора" (Закон за малките и средни предприятия, 1999; Mazur, 2012).

Редица автори разглеждат МСП като причинители на сериозни отрицателни въздействия върху околната среда, като подчертават акумулиращия ефект от тяхната дейност, водещ до общо замърсяване, надхвърлящо това на големите компании (Mazur, 2012; Miller, K. et al., 2011; Pimenova and Vorst, 2004). Според някои оценки МСП са отговорни за 60 – 70% от промишленото замърсяване в Европа (Miller, 2011). Преходът на МСП към "зелено" управление е от съществено значение за намаляване на това въздействие върху околната среда, както и за ефективното използване на енергията и природните ресурси.

Европейско проучване показва, че едва 0,4 % от МСП притежават сертифицирани СУОС (Calogirou et al., 2010). Подобни резултати демонстрират и редица национални изследвания. Британското изследване NetRegs – 2009 подчертава, че едва четвърт от МСП в страната имат разработена политика за опазване на околната среда, като малка част от тях (под 4%) имат функциониращи системи за управление на околната среда (NetRegs, 2009). Изследване в Полша установява, че МСП не оценяват ползите от въвеждането на СУОС според изискванията на стандарта ISO 14001 (Matuszak-Flejszman, 2009). Подобни заключения са направени за италиански бизнес организации по повод приложението на EMAS в сектора за управление на отпадъците (Merli, Lucchetti, Ippolito, 2010).

Като сериозна причина МСП да се насочат към "зеленото" управление чрез създаването на СУОС се отбелязва натискът от страна на партньорите по веригата на доставки в редица сектори. Паралелно с това е установено, че тези организации се сблъскват със сериозни препятствия, включително липсата на ресурси, знания и технически капацитет, увеличаване на разходите за въвеждане на СУОС, предубеденост за бъдещите ползи и оценка на тези дейности от страна на потребителите и обществото като цяло (Alberti et al., 2000; Anton, Deltas, Khanna, 2004; Ivanova, Haradinova, Vasileva, 2016; Mazur, 2012).

В България проблемите, свързани с идентифициране и анализ на подобни модели на "зелено" управление, се проучват едва през последните десетина години, което обяснява малкия брой научни публикации в тази посока. Могат да се изброят едва няколко изследвания, засягащи въвеждането на сертифицирани системи за управление на околната среда в страната, съгласно изискванията на международния стандарт ISO 14001 (Василева, Иванова и Николов, 2012; Симова, 2008; Alexandrova – Boshnakova, 2002; Ivanova, Haradinova and Vasileva, 2016). Малко от тези изследвания са насочени към т. нар. *"кълъстер на малките фирми"*, като установяват, че МСП в страната не оценяват предимствата от внедряването на СУОС (напр. ISO 14001 или

EMAS – EU Eco-Management and Audit Scheme), не проявяват активно участие и ангажимент в дейностите по опазването на околната среда (Ivanova, Haradinova and Vasileva, 2016). Заключениета от актуално качествено проучване с представители на МСП от полимерната индустрия, потвърдиха, че *преходът към "зелено" управление* може да се разглежда като значителна бизнес възможност за самите МСП в ролята на основни участници в "зелените" технологични иновации, производство и управление. Въпреки това, тази дискусия потвърди редица проблемни области, като липса на ресурси, недостиг на умения и ограничения на знанията за "зелен" бизнес (Vasileva, Hristova – Pesheva, Ivanova, 2018).

Всичко това обосновава необходимостта от задълбочени анализи на "зеленото" управление като възможност за МСП в България и нуждата от търсене на емпирични доказателства в дълбочина с помощта на подходящи качествени изследователски методи.

Цели и задачи на изследването

Настоящата статия си поставя за цел да проучи възможностите и предизвикателствата пред МСП в България по отношение на "зеленото" управление. Проучването чрез дълбочинни интервюта с представители на микро, малки и средни фирми в страната ще позволи да се разкрият техните виждания за "зеленото" бизнес управление и свързаните с това очаквания и предизвикателства. В изследването ще се анализират мненията на участниците по отношение: практиките за "зелено" управление; очакванията и трудности пред "зелените" инициативи; обучението за "зелено" управление с фокус към микро, малките и средни фирми; комуникиране на "зелените" инициативи. Това ще позволи да се очертаят насоки за прилагане на "зелени" практики, както и теми за бъдещо обучение за "зелено" управление.

Методика на изследването

За да се навлезе в дълбочина във вече очертаните проблеми на "зеленото" управление в МСП, се предвижда провеждането на дълбочинни интервюта с представители на тези бизнес организации в България. Чрез интервюта се цели проучване в детайли на възможностите и предизвикателства пред МСП за прилагане на "зелено" управление. С цел диференциация на изследваната група бизнес организации, за дълбочинните интервюта бяха подбрани представители на *микро, малки и средни фирми* (Табл. 1). При избора на участниците е необходимо да се има предвид наличие на деклариран интерес към темите, свързани със "зеленото" управление.

Таблица 1. Класификация на МСП в зависимост от броя на заетите лица

Вид предприятие	Средно-списъчен брой на персонала
микро	под 10 души
малко	от 11 до 49 души
средно	от 51 до 250 души

(според Закона за малките и средните предприятия, 1999 в България*)

Начин на провеждане на дълбочинните интервюта

Методът на "дълбочинното интервю" се състои в провеждане на пряко лично интервю от един интервюиращ с един респондент в рамките на 45-60 минути, по предварително установени основни тематични области (Berg, 2001). Този тип интервюта се ръководят от лица експерти, които са много добре запознати с изучавания проблем и са в състояние да разширят, обогатят, уточнят, коригират или променят представите за него. Изследователските проблеми, които се изучават с помощта на дълбочинното интервю, са слабо структурирани. Едно от основните предимства на дълбочинното интервю е, че представлява гъвкав метод, при който изследователят има голяма свобода при анкетирането на респондента (да открива нови насоки на разговор, да задълбочава даден въпрос, да пренебрегва друг и т.н.).

Участници в дълбочинните интервюта

Оценявайки факта, че качеството на информация, получена от дълбочинното интервю, зависи от компетентността на интервюирания, беше обсъден списък на потенциални участници. С всички тях беше установен контакт (по телефон и/или електронна поща), за да се запознаят предварително с целите на изследването и с основните въпроси за обсъждане. В резултат на това бе създаден списък от представители на 18 фирми (при планирани 20), с които беше проведено интервю. Изборът им беше направен съгласно изискванията на методиката на изследването. Сред тях преобладават представители на микро предприятия (7 на брой), а останалите 11 организации

* Според Закона за малките и средните предприятия от 1999, фирмите могат да бъдат представени в една от следните три групи в зависимост от броя на заетите лица: *малки предприятия* – средно-списъчен брой на персонала от 10 до 49 души; *средни предприятия* – средно-списъчен брой на персонала от 50 души до 249 души; *големи предприятия* – средно-списъчен брой на персонала над 250 души.

отговарят на дефиницията за малки и средни предприятия, съотв. 5 и 6 на брой.

Интервютата бяха проведени в периода м. март – м. април 2016 г., по предварителна уговорка (време, място и други детайли) с интервюирания. На всички интервюта бяха направени аудио-записи.

Аудио-записите на проведените преки лични интервюта от един интервюиращ с един респондент в рамките на 45-60 минути бяха трансформирани в писмен текст. Той, от своя страна, беше подложен на анализ на съдържанието ("контент" анализ).

Анкетна карта

За успешното провеждане на интервютата беше разработена Анкетна карта. Тя се състои от две части. Във *въвеждащата част* се съдържат въпроси, свързани с описанията на респондентите и фирмата, която представят. В *същинската част* са представени въпроси, с които да се установят мненията на анкетираните за "зеленото" управление по следните теми: понятие за "зелено" управление; практики за "зелено" управление (идентифициране на "зелените" бизнес практики; причини за предприемане на "зелени" бизнес практики т.н. "позеленяване на бизнеса"; източници на финансиране; участие на служителите в "зелените" инициативи); очаквания, предизвикателства и трудности пред "зелените" инициативи; обучение за "зелено" управление (идентифициране на необходимостта и съдържанието на обучението); комуникиране на "зелените" инициативи.

В Анкетната карта преднамерено са поставени отворени въпроси, за да се уловят истинските мнения и реакции на анкетираните, както и предложения за възможни отговори, които да улеснят интервюиращия. Формулирането на тези предложения, дори в чисто стилистичен аспект, се основава на резултатите от проведената през 2016 г. дискусия във фокус група с представители на МПС в страната (Vasileva, Hristova – Pesheva, Ivanova, 2018).

Резултати и дискусия

Описание на участниците

Резултатите от въвеждащата част на интервютата съдържат описанията на респондентите и фирмата, която представят.

Интервютата са проведени с представители на съответното предприятие, заемащи ръководни позиции, отговорни за неговото управление на подходящо експертно ниво. Те се самоопределят като: управител, изпълнителен ди-

ректор, мениджър "Управление на качеството", еколог, ръководител отдел, ръководител отдел "Връзки с клиенти" и юрисконсулт.

Фирмите от проучването са микро, малки и средни организации от различни икономически сектори: производство и търговия на селскостопански продукти, вкл. биопродукти; производство на полимери; металургия – преработка на метали; информационни технологии и телекомуникации.

Според броя на заетите лица в интервютата са участвали представители на общо 18 фирми, чието разпределение е представено на Фиг. 1.



Фиг. 1. Разпределение на изследваните предприятия, в зависимост от броя на заетите лица

Дефиниране на "зеленото" управление на бизнес организациите

В тази част от интервютата участниците разкриват своите познания за "зеленото" управление.

Понятие за "зелено" управление

Повечето анкетирани възприемат термина "зелено" управление комплексно както като *основна дейност*, така и като *преки или косвени дейности* на организацията за опазване на околната среда. Една трета от участниците

свързват това понятие с *вътрешни* за организацията екологични инициативи. Незначителен е броят на експертите, които разглеждат сравнително ограничено това понятие – като основна дейност, насочена към производството на био/ еко продукти или фрагментирани дейности за опазване на околната среда.

Какво е най-важното, за да може управлението на фирмата да бъде определено като "зелено"?

Следващият въпрос в изследването може да бъде определен като "контролен" или тестови въпрос. В разработената анкетна карта са дадени възможни отговори, които анкетируваният да избере, като: съзнание за опазване на околната среда; "зелени" дейности/ действия на служителите, заети във фирмата; основната дейност (бизнес) на компанията. Разпределението на отговорите потвърждава резултатите по-горе. С най-много посочвания (10 респонденти) е формулировката, обединяваща "зелените" дейности и действията на служителите, заети във фирмата. Осъзнаването от сътрудниците във фирмата на значението на опазването на околната среда е избрано от половината от участниците (8 респонденти; участниците са избирали повече от един отговор). Една трета от респондентите заявяват, че най-важно за "зеленото" управление е това основните дейности (бизнес) на МСП да се ориентират към опазване на околната среда. Според болшинството от отговорите производството на био/ еко продукти не се отъждествява с понятието "зелено" управление.

Практики за "зелено" управление

Тук на участниците бяха зададени четири въпроса, които целят да опишат реални или бъдещи практики за "зелено" управление, причини за предприемането им; източници на тяхното финансиране, както и участието на служителите в "зелените" инициативи.

Идентифициране на "зелени" бизнес практики

За идентифициране на "зелени" бизнес практики ("зелени" дейности) на изследваните микро, малки и средни фирми в интервютата е включен въпросът "Какви "зелени" дейности сте изпълнили или подготвяте за прилагане във вашата фирма?".

Най-много анкетирувани (9 респонденти) са посочили *въвеждането на алтернативни енергийни източници и мерки за енергийна ефективност*. Въвеждането на *иновативни технологии* за опазване на околната среда и на

системи за управление на околната среда съгласно международните стандарти от серията ISO 14000 е споменато съответно от една трета от респондентите. *Създаването на екологични продукти и услуги* е друг пример за "зелени" бизнес практики на тези предприятия.

Отговорите и на този въпрос потвърждават горните наблюдения относно "зеленото" мислене на малкия и среден бизнес у нас – както се вижда, компаниите са предприели допълнителни "зелени" дейности за екологизиране на цялостното си представяне, а не са се самоопределили като "зелени" единствено по вида на произвеждания продукт.

Причини за предприемане на "зелени" бизнес практики

Като основна причина за предприемане на "зелени" бизнес практики (т. нар. "позеленяване" на фирмите), половината от участниците определят комбинацията от *следването на бизнес стратегии, изпълнение на цели и задачи и съображенията, отнасящи се до опазването на околната среда*. Една трета от представителите на тези фирми посочват единствено *бизнес стратегията за "зелено" управление*. Двама от анкетираните са добавили като друга конкретна причина "наличието на нормативни изисквания" за това, а един от тях е конкретизирал "възпитание и съзнание" на управляващите.

Източници на финансиране

Според половината фирми участници в интервютата финансирането на "зелените" дейности за микро, малките и средни предприятия у нас основно идва от *собствен капитал* или като *комбинация от различни финансови инструменти*, вкл. кредити от банки, национални, европейски и други програми за финансиране. Само двама анкетирани са отговорили, че финансират "зелени" иновации чрез европейски програми. Няма участник, който да е посочил като източник на финансиране национални схеми или други алтернативни източници, извън посочените по-горе. Представител на средна фирма за производство и търговия на полимери обръща внимание на ограничения брой национални схеми за финансиране и липсата на "нови програми, финансирани от ЕС". Управител на малко предприятие от сектор "Информационни технологии и комуникации" смята, че "основното предизвикателство пред фирмите, които искат да направят бизнеса си "зелен", е намирането на източници за финансиране". Друг управител на микро предприятие от същия бранш потвърждава, че "липсата на средства в повечето фирми не им позволява да инвестират в позеленяване на бизнеса".

Резултатите от дълбочинните интервюта потвърждават установените финансови източници за "зелен" бизнес от дискусията във фокус групата.

Отговорите потвърждават вече отбелязаната липса на специални насърчителни финансови мерки за "зелен" бизнес на национално ниво, както и трудностите на малките и средни предприятия у нас да открият подходящи начини за финансиране.

Участие на служителите в "зелените" инициативи

За участието на служителите в "зелените" инициативи респондентите се разпределят на две групи, според отговорите си: първата половина от участниците потвърждава, че *всички служители* от фирмата участват в организираните инициативи, а другата половина уточнява, че участват само тези, които са пряко включени в дадена "зелена" инициатива или тези, на които това е вменено като задължение.

Прави впечатление мнението на един участник, който подчертава ролята на служителите при въвеждането на "зелени" инициативи във фирмата:

"Не винаги ръководството може да участва в цялостния технологичен процес и да има постоянно наблюдение на всички етапи. Служителите във фирмата са тези, които могат да дадат полезни съвети за оптимизиране на процесите във фирмата. Чрез въвеждане на политика за стимулиране на персонала за споделяне на идеи за подобряване на производствените практики са въведени "зелени" подобрения при оползотворяването на отпадните води, използване на топлината на машините при отопление на стаите и въвеждане на по-високи стандарти при употребата на [полимерни] материали за контакт с храни."

Мениджър "Управление на качеството" на малка фирма за производство на полимери

Друг управител описва детайлно процеса на промяна към "зелено" поведение на служителите в неговата микро фирма:

"Малките стъпки, инициирани спонтанно, като например натрупването на употребената в даден офис хартия на едно място, постепенно "заразява" колегите в офиса. Това дава началото на бавна, но осезаема промяна в поведението. Всяка малка крачка събужда у все повече служители желанието да направят нещо малко, но полезно, да дадат своя принос за една добра кауза. Така, с малки стъпки, постепенно се постига промяна."

Управител на микро фирма

Тук също можем да открием потвърждение на виждането на мениджърите на тези предприятия, че "зелените" инициативи не се ограничават само до

вида на продукта и затова в реализирането им участват всички служители, а не само тези, ангажирани в прякото производство.

Очаквания, предизвикателства и трудности пред "зелените" инициативи

В разработената анкетна карта се съдържат два въпроса към респондентите, които да разкрият: ползите на фирмите от преминаването към "зелени" бизнес практики ("позеленяване" на бизнеса) и предизвикателствата/ трудностите за фирмите в този преход.

Ползи от преминаването към "зелени" бизнес практики

На въпроса за очакванията на мениджърите от преминаването към "зелени" бизнес практики във фирмата мненията на анкетирания са разпределени почти наполовина в полза на *постигането на икономически ползи* (55,5 %) и проявяване на етика и отговорност в бизнеса (61,1 %). Това показва, че за микро, малките и средни предприятия у нас е еднакво важно както постигането на по-добри финансови резултати, така и на етични и морални постижения.

Участник в дълбочинното интервю подчертава това в своя отговор:

"Едно от основните направления в нашата дейност е много специфично. То е свързано с износ на сушени билки за медицински цели. Изнасяме както био, така и конвенционални билки. Тяхното събиране е тясно свързано с опазване околната среда и запазване естествените находища на билките. Моята фирма, контрагентите и партньорите ми, както и крайните ми клиенти, сме наясно със *законовите и моралните изисквания* за такъв вид дейност."

Управител на микро фирма за търговия с билки и подправки

Тези резултати разширяват заключенията от предишни дискусии (Vasileva, Hristova – Pesheva, Ivanova, 2018), където всички участници подчертават, че единствено финансовата изгода би могла да е мотивация пред малкия и средния бизнес за осъществяване на "зелени" иновации.

Предизвикателствата/ трудностите за фирмите в прехода към "зелени" бизнес практики

Трудностите и предизвикателствата на прехода към "зелени" бизнес практики изследваните предприятия виждат в *промяната на фирмената култура и опознаването на същността на "зеления" бизнес*.

Допълнителна пречка е *слабата информираност* на българските потребители за "зелените" продукти и услуги, така че "зелените" предприемачи много трудно могат да продават на нашия пазар. Корените на тази неинформираност, според анкетираните мениджъри, може да се открият в липсата на системна "зелена" комуникация от страна на държавата, медии, учители, родители, цялото общество. Интересното тук е, че представителите на тези организации всъщност не отчитат като проблем липсата на комуникация именно от своя страна към заинтересованите страни. В този смисъл отново микро, малките и средните фирми у нас *не се идентифицират като активна част* от цялата тази верига на заинтересовани страни, които произвеждат, консумират и рециклират един продукт или услуга.

Друго предизвикателство, изразено в интервютата, е *оскъпяването на продуктите и услугите*, когато се внедрят "зелени" иновации при производството и реализирането им. Този резултат от настоящото проучване е в синхрон с установеното от други автори широко разпространено погрешно схващане, че опазването на околната среда е свързано с технически сложност, тежести и разходи за МСП (Mazur, 2012).

В тази посока са и следващите посочени от мениджърите отговори – оскъпяването на продукцията поради високи инвестиции в екологични технологии и липсата на свободен финансов ресурс за "зелени" инициативи. "Зелените" иновации изискват първоначална инвестиция, която в зависимост от конкретните условия би могла да е доста сериозна. Това е повече по силите на големите компании, отколкото на малките и средните фирми, споделят участниците в интервютата. Анкетираните посочват като предизвикателство пред "зеления" бизнес – да се преодолее всеобщото мнение, че еко-технологията са по-скъпи и с по-малка ефективност. Последното може да се тълкува като пречка както за тези предприятия, така и за клиентите им.

Участник в дълбочинното интервю добавя друг тип затруднения пред малката фирма:

"Освен финансовите ограничения фирмите, желаещи да внедрят "зелени" иновации, срещат трудности при използването на научния потенциал в страната. Налага се да се обръщат към чужди научни институти за съдействие. Нормативната уредба при защита на интелектуалната собственост е тромава и липсва доверие сред малките и средни предприятия."

Мениджър "Управление на качеството" на малка фирма за производство на полимери

Като бариера пред реализирането на "зелени" инициативи предприемачите са посочили и *липсата на желание у служителите за постигане на промяна*. На практика това отново е свързано с усилията за промяната на съзнанието и мисленето в посока опазване на околната среда. Но в случая

би могло да се направят и изводи за *дефицити*, както при *управление на служителите* в тази посока и тяхната мотивация както и на *лидерство*.

Обучение за "зелено" бизнес управление

Както беше подчертано по-рано, най-често МСП не осъществяват "зелени" инициативи, защото им липсват *познания* за това (Ivanova, Haradinova and Vasileva, 2016; Mazur, 2012; Vasileva, Hristova – Pesheva, Ivanova, 2018). За да се разгледа този проблем в по-големи детайли, в дълбочинните интервюта бяха включени два въпроса: "Какво е най-важно и е необходимо да се включи в потенциално обучение за управление на "зеления" бизнес?" и "Какво искате да постигнете в края на потенциалното обучение за управление на "зелен" бизнес?".

Необходимост от обучение за "зелен" бизнес

За анкетираните сред важните и необходими теми, които да се включат в потенциално обучение за управление на "зелен" бизнес, са: придобиване на *персонална квалификация* и съответните *умения* за ефективно устойчиво управление; *познания* за *ползите* от преминаването към "зелени" бизнес практики във фирмата и *пътищата* за това. Голямата част от респондентите (78 %) са сметнали, че е необходимо да се комбинира гореизброеното съдържание. Мениджърите на микро, малките и средни компании по-скоро виждат подобряване на установените *дефицити на знания, умения и компетентности* чрез реализирането на целенасочени обучения в тези области.

Очаквания за резултатите от обучението

Очакванията на анкетираните за резултатите от потенциално обучение за "зелено" управление са свързани именно с решаване на някои от описаните по-горе проблеми. Очертават се три групи резултати от обучението, обобщени в Табл. 2.

Таблица 2. Очаквани резултати от потенциално обучение за "зелено" управление според участниците в дълбочинните интервюта

Знания и умения за "зелено" бизнес управление	"повече умения за управление на "зелен" бизнес и внедряване на зелени практики в дейността на фирмата"; "специфика на "зеления" бизнес, как се разработва и как да се управлява?"; "по-голяма яснота за това какво представлява "зеления" бизнес, как би могъл да се прилага, така че едновременно да има ефект за фирмата и за околната среда?"; "С цел "позеленяване" на бизнеса са необходими допълнителни обучения по екологичен дизайн и оптимизиране на производствения процес чрез екологосъобразни технологии."*
Начини за финансиране на "зелен" бизнес	"основното предизвикателство пред фирмите, които искат да направят бизнеса си "зелен", е намирането на източници за финансиране"; "липсата на средства в повечето фирми не им позволява да инвестират в позеленяване на бизнеса".
Знания и умения за мотивиране на персонала да участва в "зелените" инициативи	"Как да се мотивират служителите да са по-дейни в "позеленяването" на фирмата"; "как да се създаде по-висока "зелена" култура за пестене на оскъдните природни ресурси"; "Ангажиране на всички служители на фирмата в "зелени" инициативи като разделно събиране на боклука, натрупване на употребената хартия на едно място в офиса и повторното ѝ използване или рециклиране, рециклиране на старите офис устройства, телефони и т.н."

Бележка: *Мнения на анкетирани

Разнообразието на отговорите на участниците на този въпрос също показва голямата необходимост от обучение за "зелено" управление сред изследваните фирми.

Комуникация на "зеленото" управление

Данните, представени на Фиг. 2, онагледяват използваните канали за комуникация на "зелените" инициативи, провеждани от микро, малките и средни фирми в изследването.



Фиг. 2. Разпределение на изследваните предприятия, в зависимост от използваните канали за комуникация

Бележка: Възможно е респондентите да дадат повече от един отговор.

Най-много фирми са отговорили, че използват само Интернет за тази цел (66,7 %), а една трета от тях използват изложбите и панаирите като канал на такава комуникация. По-малко предпочитани за това са вестниците и специализираните списания, ТВ и радиото, както и директното представяне на продуктите на клиентите (или т.нар. комуникация "очи в очи"). Три от анкетираните предприятия са отговорили, че въобще не комуникират "зелените" инициативи.

Заклучение

Както показаха резултатите от проведеното изследване, *микро, малките и средните предприятия* в България проявяват липса на познания, опит и компетентност за провеждане на "зелено" управление.

Дефиниране на "зеленото" управление на бизнес организацияте

Представителите на предприятията, включени в анкетата, свързват "зеленото" управление с основни и допълнителни дейности, преди всичко за опазване на околната среда. Те разбират това понятие комплексно – дейности, провеждани на всички организационни нива. Обобщено може да се

каже, че участниците в изследването описват "зеленото" управление като активно екологосъобразно поведение и изграждане на съзнание за опазване на околната среда. Представителите на МСП от дълбочинните интервюта представят обобщена формулировка за "зелено" управление, обединяваща "зелените" процеси и действията на служителите, засти във фирмата.

Практики за "зелено" управление

Въвеждането на алтернативни енергийни източници и мерки за енергийна ефективност са най-често прилаганите "зелени" дейности от микро, малки и средни фирми в интервютата. Наред с тях се идентифицират и приемането на *иновативни технологии* за опазване на околната среда и на *системи за управление на околната среда* съгласно международните стандарти от серията ISO 14000. Прави впечатление, че участниците отново свързват "зелените" бизнес практики с цялостни подходи както за технологично обновяване и енергийна ефективност, така и за системно управление на организацията с цел опазване на околната среда.

Като основни причини за прехода към "зелени" бизнес практики са посочени едновременно изпълнението на стратегическите цели и задачи на фирмата и съображенията, отнасящи се до опазването на околната среда, понякога породени и от нормативен натиск.

Резултатите от дълбочинните интервюта потвърждават установените финансови източници за "зелен" бизнес в дискусиата във фокус групата (Vasileva, Hristova – Pesheva, Ivanova, 2018). По отношение на финансирането на "зелените" дейности за микро, малките и средни предприятия у нас отново се изтъква вече отбелязаната липса на специални насърчителни финансови мерки на национално ниво, както и трудностите на малките и средни предприятия у нас да открият подходящите за тях начини за финансиране.

Респондентите оценяват стимулирането на персонала за споделяне на идеи за подобряване на производствените практики за въвеждане на "зелени" подобрения. Това съвпада с направените заключения от други автори, че тези инициативи се свързват с вътрешно мотивирани промени на организационната култура (Alberti et al., 2000; Anton, Deltas, Khanna, 2004; Blackburn, 2007).

Очаквания, предизвикателства и трудности пред "зелените" инициативи

Наред с изразените очаквания за *икономически ползи* при преминаването към "зелени" бизнес практики, интервютата разкриха и други виждания за *етично и отговорно управление* сред изследваните микро, малки и

средни фирми. Изследваните предприятия виждат трудности и предизвикателства при прехода към "зелени" бизнес практики в няколко посоки: при *промяна на фирмената култура и опознаване на същността на "зеления" бизнес*; *техническа сложност, тежести и разходи за фирмите* при въвеждането на инициативи за опазване на околната среда; при използването на *научния потенциал в страната* за внедряването на "зелени" иновации; при *управлението на служителите* в тази посока и тяхната мотивация; *слабата информираност на потребителите и обществото*; при *комуникацията на "зелените" инициативи*.

Обучение за "зелено" бизнес управление

Мениджърите на микро, малките и средни компании виждат подобряване на установените вече в предишни дискусии *дефицити на знания, умения и компетентности* чрез реализирането на целенасочени обучения за управление на "зелен" бизнес (Matuszak-Flejszman, 2009; Mazur, 2012; Merli, Lucchetti, Ippolito, 2010; Vasileva, Hristova – Pesheva, Ivanova, 2018). Те смятат, че е необходимо да се комбинират важните и необходими теми на обучение за *същността на "зеленото" бизнес управление*, за *ползите* от преминаването към "зелени" бизнес практики във фирмата и *пътищата* за това.

Очакванията на анкетираните за резултатите от потенциално обучение за "зелено" управление са свързани именно с решаване на някои от описаните по-горе проблеми. Очертават се три групи резултати от обучението: *знания и умения за "зелено" бизнес управление*; *начини за финансиране на "зелен" бизнес*; *знания и умения за мотивиране на персонала да участва в "зелените" инициативи*.

Комуникация на "зеленото" управление

Интервютата показаха детайлна информация за комуникационните канали на "зелените" инициативи, провеждани от микро- малките и средни фирми в изследването. Резултатите показват, че не се използват възможностите на разнообразните инструменти за такава комуникация. Основният начин за "зелена" комуникация и информацията за организацията към заинтересованите страни е да се използва Интернет пространството, за сметка на електронните и класическите медии. В проучването има и организации, които декларират, че въобще не осъществяват такава комуникация.

В заключение, представеното изследване сред група микро-, малки и средни фирми в страната разкри техните виждания за "зеленото" бизнес управление и свързаните с това очаквания и предизвикателства. В същото време е необходимо и провеждането на повече целенасочени изследвания,

свързани със "зеленото" управление и комуникации сред тези бизнес организации. За бъдеща посока на изследванията в областта е подходящо и да се разкрие в детайли връзката между "зеленото" управление и тяхната конкурентоспособност.

Ограничения на изследването

Това качествено изследване на "зеленото" бизнес управление и свързаните с него проблеми има известни ограничения. Те са главно в избора на участници, които са представители на микро-, малки и средни фирми от различни сектори на икономическа дейност, без претенции за представителност. Това не позволява направените заключения да се генерализират, както за цялата страна, така също и за всички икономически сектори.

Признателност: Това проучване е направено в рамките на проект GreenB, GreenB Project, 2015-1-FR01-KA204-015377, Erasmus+ Programme.

Референции:

Василева Е., Д. Иванова, Б. Николов (2012), "Сертификацията на системи за управление през погледа на българските производители от избрани сектори", Развитие и внедряване на стандартите за системи за управление, Библиотека "Клуб 9000" консултира, Издание на сдружение "Клуб 9000", 29, с. 3 – 27.

(Vasileva E., D. Ivanova, B. Nikolov (2012) "Sertifikaziyata na sistemi za upravlenie prez pogleda na bulgarskite proizvoditeli ot izbrani sektori", Razvitie i vnedryavane na standartite za sistemi za upravlenie, Biblioteka "Klub 9000" konsultira, Izdanie na zdruzenie "Klub 9000", 29, s. 3 – 27)

Закон за малките и средните предприятия, 1999.

(Zakon za malkite i sredni predpriyatia, 1999.) Available from: <https://www.lex.bg/laws/ldoc/2134682112> (accessed 15 May 2018)

Симова Ц. (2008), "Системи за управление на околната среда – предизвикателства, преимущества за фирмите", Бюлетин Качество, 3, с. 53 – 59. (Simova Tz., 2008 "Sistemi za upravlenie na okolnata sreda – predizvikatelstva, priemushestva za firmite", Buletin Kachestvo, 3, s. 53 -59.)

Alberti M., Caini L., Calabrese A., Rossi D. (2000), "Evaluation of the costs and benefits of an environmental management system", International Journal of Production Research, 138 (17), pp. 4455.

Alexandrova – Boshnakova, M. (2002), "Competitiveness and sustainable development of small and medium sized enterprises through standartization

systems ISO 14000", Management and sustainable development, 1-2 (6), pp. 71 – 74.

Anton W., Deltas G., Khanna M. (2004), "Incentives for Environmental Self-regulation and Implications for Environmental Performance", Journal of Environmental Economics and Management, 48, p. 632.

Berg, B.L. (2001), "Qualitative research methods for the social sciences, Qualitative Research", Boston: Allyn and Bacon.

Blackburn, W.R. (2007), "The sustainability handbook, The complete management guide to achieving social, economic and environmental responsibility", Edition Earthscan, London-New York.

Calogirou C. et al. (2010), *SMEs and the environment in the European Union*, PLANET S.A. and Danish Technological Institute, Published by European Commission, DG Enterprise and Industry, Available from: ec.europa.eu/enterprise/sme/business-environment/files/main_report_en.pdf.

Field, B. C. and Field, M. K. (2013), "Environmental economics. An Introduction", 6th edition, McGraw-Hill Irwin, New York.

Horváth, P., Pütter, J. M. (2017), "Sustainability Reporting in Central and Eastern European Companies. International Empirical Insights", in Horváth, P. and Pütter, J. M. (Editors), MIR Series in International business, Springer.

Ivanova D., A. Haradinova, E. Vasileva, (2016), "Environmental performance of companies with environmental management systems in Bulgaria", Quality – access to success, 17 (172) pp. 61 – 66

Matuszak-Flejszman A., (2009) "Benefits of Environmental Management System in Polish Companies Compliant with ISO 14001", Polish J. of Environ. Stud., Vol. 18, No. 3 pp. 411-419.

Mazur, E. (2012) "Green Transformation of Small Businesses: Achieving and Going Beyond Environmental Requirements", OECD Environment Working Papers, No. 47, OECD Publishing, Paris.

Merli R, Lucchetti M. C., Ippolito C., (2010) "A Survey about the application of EMAS regulation 761/2001 in the italian waste management sector", 17th IGWT Symposium, "Facing the Challenges of the Future: Excellence in Business and Commodity Science", Bucharest, Romania, 21st – 25th September 2010, Proceeding of Symposium, Volume II, pp. 1142-1149

Miller, K. et al. (2011), First Assessment of the Environmental Assistance Programme for SMEs (ECAP), Final report, prepared by AEA Technology Plc. For the European Commission, DG Environmental and Climate Action, London.

NetRegs (2009), *SME-nvironment Survey 2009: UK*, www.netregs.gov.uk

Pimenova, P. and Vorst, V. (2004), "The role of support programmes and policies in improving SMEs environmental performance in developed and transition economies", Journal of Cleaner Production, 12, 6, pp. 549-559.

UN Global Compact (2015) IMPACT: Transforming Business,

Changing the World The United Nations Global Compact, DNV – GL. Vasileva E., Hristova – Pesheva Y., Ivanova D. (2018), Green business management as business opportunity for small and medium-size enterprises in polymeric industry, Journal of Chemical Technology and Metallurgy, Section "Sustainable Development and Environmental Protection", 53 (4), pp. 773-781.

ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД МСП ЗА "ЗЕЛЕНО" УПРАВЛЕНИЕ

Резюме

МСП се разглеждат като причинители на сериозни отрицателни въздействия върху околната среда, в следствие акумулиращият ефект от тяхната дейност, който води до общо замърсяване, надхвърлящо това на големите компании. Преходът на МСП към "зелено" управление е от съществено значение за намаляване на това въздействие върху околната среда, както и за ефективното използване на енергията и природните ресурси. Настоящата статия си поставя за цел да проучи възможностите и предизвикателствата пред МСП в България по отношение на "зеленото" управление. Проучването чрез дълбочинни интервюта е насочено към микро, малки и средни фирми в страната, за да разкрие техните виждания за "зеленото" бизнес управление и свързаните с това очаквания и предизвикателства. Получените резултати позволяват да се очертаят насоки за прилагане на "зелени" практики, както и теми за бъдещо обучение за "зелено" управление сред МПС в България. Ограниченията на проучването са свързани главно с избора на участници, които са представители на микро, малки и средни фирми от различни сектори на икономическа дейност, без претенции за представителност. Това не позволява направените заключения да се генерализират, както за цялата страна, така също и за всички икономически сектори.

Ключови думи: "зелено" управление, възможности, предизвикателства, микро-, малки и средни предприятия, МСП, България.

JEL: M1, M10, Q, Q5, Q59

OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR SMES FOR "GREEN" MANAGEMENT

Elka Vasileva*
Yulia Hristova – Pesheva
Daniela Ivanova

Abstract

SMEs are seen as the cause of serious negative environmental impact due to the cumulative effect of their activities, resulting in a general pollution exceeding that of large companies. The transition of SMEs to green management is essential for the reduction of this impact on the environment and for making the use of energy and natural resources efficient. This article aims to explore the opportunities and challenges for SMEs in Bulgaria in relation to green management. The study, directed at micro, small and medium-sized companies in the country, aims through in-depth interviews to reveal their views on green business management and the expectations and challenges related to it. The obtained results allow to outline guidelines for the implementation of green practices as well as topics for future green management training among SMEs. The study's limitations are mainly related to the selection of participants who are representatives of micro, small and medium-sized companies from different sectors of the economy without any claims of representativeness. This does not allow generalization of the conclusions for the whole country as well as for all economic sectors.

Key words: "green" management, business opportunities, challenges, micro, small and medium enterprise, SME, Bulgaria

JEL: M1, M10, Q, Q5, Q59

* Elka Vasileva, Professor, PhD, Department of Economic Economics of Natural Resources of University of National and World Economy, email: elkav@unwe.bg

Yulia Hristova – Pesheva, PhD student, Department of Natural Resources of University of National and World Economy, email: yulia_emilova@yahoo.com

Daniela Ivanova, Assoc. Prof., PhD, Department of Economic Economics of Natural Resources of University of National and World Economy, email: danielai@unwe.bg