

# ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ, ГАЛУЗЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

**Диха М. В.**

д. е. н., проф.  
професор кафедри економіки підприємства і підприємництва,  
Хмельницький національний університет

**Диха В. В.**

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
Хмельницький національний університет

## ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Вагомий вплив на усі сектори економіки, сфери життєдіяльності відіграє енергетика. Стан справ у паливно-енергетичному комплексі України у зв'язку з високим рівнем енергозалежності, неефективною структурою споживання первинної енергії, високою енергомісткістю ВВП обумовлює загрози енергетичній безпеці. Дослідження впливу чинників на енергетичну безпеку висвітлено у праці [4].

Україна частково забезпечена власними традиційними паливно-енергетичними ресурсами, що обумовлює необхідність імпорту. Енергозалежність України перевищує 50 %. Залежність вітчизняної економіки від імпорту паливно-енергетичних ресурсів полягає не лише у відсутності достатнього обсягу власних енергоносіїв, але й у їх неефективному використанні. Структура споживання первинної енергії в Україні обумовлює напружену ситуацію із забезпеченням електроенергетики, комунальної сфери вугіллям та торфопродуктами, газом. Відсутність налагодженої системи споживання паливодеревних ресурсів, соломи, сонячної енергії призводить до високої частки споживання природного газу та високого рівня енергозалежності країни. Енергомісткість ВВП України в 2,6 рази перевищує середній рівень країн світу: Україна 0,89 кг у.п./дол. США, Світ – 0,34; Франція – 0,26; Польща – 0,34; Китай – 0,34; Росія – 0,84 [5]. Висока енергомісткість ВВП в Україні є наслідком істотного відставання у більшості галузей економіки й житлово-комунальній сфері, незадовільної галузевої структури національної економіки, експортно-імпортних операцій зовнішньоекономічної діяльності.

Незважаючи на низький рівень розвитку відновлюваної енергетики, Україна має хороші передумови для розвитку цього напрямку, передусім біоенергетики. Необхідно повною мірою реалізовувати потенціал країни (відходи сільського господарства, деревини, енергетичні культури) як джерел енергії. Частку використання відновлювальних джерел енергії (згідно Енергетичної стратегії України до 2030 р.) передбачено довести до 5,7% [5]. Проте, на нашу думку, динаміка нарощення використання даного виду енергії має бути вищою, а частка – більшою. Тому положення Енергетичної стратегії України до 2030 р. в частині біоенергетики, використання відновлювальних джерел енергії слід довести хоча б до 10 %. Прогноз макроекономічної потреби в паливно-енергетичних ресурсах згідно даних Енергетичної стратегії України за найбільш ймовірним (базовим) сценарієм базується на зростанні обсягу виробництва ВВП майже в 3 рази до 1,8 трлн грн у 2030 р. та з значно меншими темпами зростання (на 51 %) споживання первинних енергоресурсів за рахунок технологічного та структурного енергозбереження, сумарний обсяг яких зростає з 200,6 млн т у. п. до 302,7 млн т у. п. [5]. Для досягнення цих стратегічних орієнтирів щодо зростання ВВП та ресурсозбереження у публікації [3] визначено обсяги фінансового забезпечення розвитку паливно-енергетичного комплексу (інвестиційно-інноваційні фінансові ресурси на розвиток ПЕК) в розрізі періодів та напрямів фінансування ПЕК.

Енергоефективність відіграє ключову роль у забезпеченні економічного зростання країни в цілому та розвитку суб'єктів господарювання зокрема. Конкурентоспроможність, досягнення бажаних результатів діяльності вимагає від суб'єктів господарювання втілювати на практиці системні рішення (через реалізацію сформованої стратегії), які б спиралися на комплексний аналіз, та акумулювали прогресивні ідеї розвитку. Енергоменеджмент є на сьогодні вкрай актуальним для суб'єктів господарювання в частині досягнення бажаного рівня енергоефективності. Така актуальність обумовлена існуючим рівнем енергоспоживання (нерациональним), техніко-технологічною відсталістю підприємств, а також високою вартістю різних видів енергії (постійним зростанням цін на неї), яка обумовлює високу енергомісткість продукції та, відповідно, зменшує конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Ефективне використання паливно-енергетичних ресурсів, забезпечення інноваційного розвитку національної економіки вимагає відповідного енергоменеджменту. Суб'єкти господарювання у країнах ЄС підвищують енергоефективність не лише шляхом упровадження нових енергозберігаючих технологій, а значною мірою змінюючи методи і способи управління.

Енергетичний менеджмент (як синтез гуманітарних та технічних знань і досвіду) зародився у розвинутих країнах Західної Європи, США та Японії у 70-х рр. ХХ ст., активно розвивається практично в усіх країнах світу в контексті побудови енергоефективної економіки. В Україні енергетичному менеджменту приділяють увагу дослідники близько двох десятиліть, однак, практична реалізація конкретних функцій енергоменеджменту є недостатньою.

Енергетичний менеджмент у системі менеджменту суб'єктів господарювання дослідники інтерпретують як [2]:

- управлінські дії, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування енергетичної системи підприємства та досягнення його цілей;

- управління здійснюваними на підприємствах процесами розподілу та використання енергоресурсів, що забезпечують виробництво запланованих обсягів продукції (послуг);

- прийняття управлінських рішень та контроль їх реалізації, що забезпечують ефективне використання енергетичних ресурсів.

Основні функції енергетичного менеджменту «співзвучні» із функціями менеджменту в цілому з фокусуванням уваги на енерговикористанні:

- планування енерговикористання – процес пізнання об'єктивних причинно-наслідкових зв'язків між енергетичним та іншими чинниками виробництва шляхом їх моделювання на певний період;

- організація енерговикористання – процес поділу, групування та координації робіт, видів діяльності та ресурсів для досягнення поставлених цілей енерговикористання;

- мотивація енерговикористання – сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до енергоощадної діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають їй спрямованості, орієнтованої на досягнення цілей організації стосовно ефективного енерговикористання;

- енергетичний контроль (енергоаудит) – контрольна діяльність на підприємстві для забезпечення якісного аналізу та енергетичної оцінки функціонування енергосистеми.

Під енергоменеджментом розуміють системний підхід до досягнення цілей поліпшення енергетичної діяльності на основі енергетичної політики, процесів і процедур; це постійно діюча система організації та управління енергоспоживанням підприємства. Підтримуємо твердження авторів [1], що досягнення реального підвищення енергетичної ефективності підприємств і організацій повинно базуватися не тільки на технічних рішеннях, але і на сучасному управлінні (тобто реалізації відповідних управлінських рішень). Енергетичний ме-

менеджмент є інструментом, який може забезпечити виробничо-господарським об'єктам економію коштів за рахунок проведення грамотної енергетичної політики щодо використання енергетичних ресурсів. Для продукування ідей, здійснення заходів щодо забезпечення енергоефективності фахівець-енергоменеджер повинен бути універсальним компетентним спеціалістом, тобто володіти знаннями в галузі енергетики, інженерних наук і технології, економіки, екології, менеджменту.

Стратегічне управління енергоефективністю характеризується орієнтацією на довгострокову перспективу, враховуючи окремі інвестиційні пріоритети підприємства.

Стратегічне управління енергоефективністю має спиратися на технократичний, системний і інноваційний підходи, які є важливими для енергетичного менеджменту. Технократичний підхід був поширений протягом останніх десятиліть. Він характеризується тим, що система енергетичного менеджменту спирається на розвиток, організацію роботи і контроль енергетичної інфраструктури суб'єктів господарювання, її технологічних параметрів, циклів енергоспоживання основного виробничого обладнання; планування витрат енергоресурсів.

Системний підхід включає розробку енергетичної політики, відтак, його реалізація дає можливість ширше реалізувати енергоменеджмент. Вдало сформована енергетична політика як основа стратегії, постановки цілей і завдань визначає зміст планів, заходів суб'єктів господарювання, окремих підрозділів, порядок і пріоритети у впровадженні і функціонуванні елементів системи енергетичного менеджменту.

Інноваційний підхід характерний для суб'єктів господарювання, у яких розробка заходів щодо вирішення питань енергозбереження є одним з основних видів діяльності. Інноваційний підхід є логічним продовженням системного підходу. Особливістю інноваційного підходу є формування технологічних і управлінських інноваційних рішень у сфері енергоменеджменту за рахунок внутрішніх інтелектуальних ресурсів. Застосування інноваційного підходу через реалізацію інноваційних рішень дозволяє комплексно вирішити питання забезпечення енергетичної та екологічної безпеки суб'єктів господарювання.

Впровадження сучасних енергоефективних технологій, стратегічні орієнтири та рішення щодо забезпечення енергоефективності (у системі дієвого стратегічного управління у цілому) та їх досягнення шляхом формування та подальшої реалізації стратегії розвитку за безпечить конкурентоспроможність суб'єктів господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках.

### Список використаних джерел

1. Денисюк С. П., Бориченко О. В. Теоретичні основи побудови систем енергетичного менеджменту в Україні // Енергетика: економіка, технології, екологія. 2015. № 1. С. 7–17.
2. Дзядикевич Ю. В., Буряк М. В., Розум Р. І. Енергетичний менеджмент. Тернопіль : Економічна думка, 2010. 295 с.
3. Диха М. В. Фіскальні інноваційні джерела вирішення проблем соціально-економічного розвитку України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 2, т. 2. С. 81–88.
4. Voynarenko M., Dykha M. V., Mykoliuk O., Yemchuk L. and Danilkova A. Assessment of an enterprise's energy security based on multi-criteria tasks modeling. Problems and Perspectives in Management. 2018. Volume 16, Issue 4. P. 102–116. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.10](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.10)
5. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/signal/kr06145a.doc>.