

## Секція 4. МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

УДК 338.242:658.26

### ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧА СТРАТЕГІЯ ЗАКЛАДІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

**О.Г. Терешкін, К.В. Каленік**

*Розглянуто основні теоретичні положення енергетичного менеджменту, визначено його принципи, місію, мету та стратегію. Визначено сутність енергозберігаючої стратегії та її вплив на підвищення ефективності діяльності закладів гостинності загалом. Розглянуто енергозберігаючу політику як сукупність стратегічних напрямів розвитку закладів гостинності.*

**Ключові слова:** енергоменеджмент, енергоефективність, енергозбереження, заклади гостинності, стратегія.

### ЭНЕРГОСБЕРЕГАЮЩАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

**О.Г. Терешкин, К.В. Каленик**

*Рассмотрены основные теоретические положения энергетического менеджмента, определены его принципы, миссия, цель и стратегия. Определена сущность энергосберегающей стратегии и ее влияние на повышение эффективности деятельности предприятий гостеприимства в целом. Рассмотрена энергосберегающая политика как совокупность стратегических направлений развития предприятий гостеприимства.*

**Ключевые слова:** энергоменеджмент, энергоэффективность, энергосбережение, предприятия гостеприимства, стратегия.

### ENERGY SAVING STRATEGY ENTERPRISES HOSPITALITY INDUSTRY

**O. Tereshkin, K. Kalenik**

*Evaluating the necessity for energy conservation in the hospitality business, one should create energy services or energy efficiency units whose activity is to balance energy, making the required measurements for the analysis, development and implementation of energy efficiency policies and appropriate energy saving measures. The essence of the strategy is saving energy and its impact on improving*

*the efficiency of enterprises hospitality in general. Energy saving politics as a set of strategic directions of development of hospitality enterprises is considered. Note, that the implementation of measures for the improvement of energy efficiency is closely connected with the overall strategy of hospitality establishments. Such components as operating costs, production capacities and the need for capital investment are the key components of the strategic plan of any institution. On the other hand, if measures to reduce energy consumption and upgrade equipment that underlies these measures do not correspond to enterprise strategy, differences can lead to errors in the expenditure of funds, failure in ultimate goals achievement, or to higher operating costs. Businesses hospitality are complex buildings, which operates a number of parallel systems: specialized management services to visitors, special entertainment system, microclimate management systems, access control and remote video surveillance and more. These systems require advanced information infrastructure and centralized management. The main advantage is to reduce the amount of investment, maintenance costs and increased visibility of flow processes.*

*The highest energy consumption in hospitality establishments are: forced ventilation in hotel rooms, lighting facilities, air conditioning, swimming pool area, air conditioning, meeting rooms, restaurants, exhaust ventilation in production facilities, hot water, air conditioning, lobbies and more.*

*In the article the basic theoretical principles of energy management, defines its principles, mission, goals and strategy. The essence of energy-saving strategy and its impact on improving the efficiency of the hospitality in general. We consider energy saving policy as a set of strategic directions of hospitality establishments.*

**Keywords:** *energy management, energy efficiency, energy conservation, hospitality businesses, strategy.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Проблеми енергозбереження та забезпечення енергоефективності є актуальними для сучасних закладів гостинності, враховуючи постійне підвищення попиту на енергоресурси, їх обмеженість та зростаючі ціни. У зв'язку з високими затратами енергії та ростом цін на енергоносії це суттєво впливає на собівартість продукції та ціни на послуги закладів індустрії гостинності, що в свою чергу призводить до зниження попиту на продукцію та послуги цих закладів і зменшує конкурентоспроможність на ринку послуг як в Україні, так і за її межами, оскільки частка енергозатрат у ціні на послуги та продукцію складає близько 40–50%, а на деяких підприємствах близько 60%, тоді як в економічно розвинених країнах – лише 18–25%.

В Україні ресурсозберігаючі технології розвинуті доволі слабо. Здебільшого заходи з енергозбереження впроваджують підприємства, які належать до міжнародних сітьових закладів. Причинами цього є незрілість української економіки, недостатня конкуренція на ринку послуг, висока вартість енергозберігаючих систем, фінансова неспроможність власників підприємств, виникнення підвищених ризиків, орієнтація

власників закладів на швидкий прибуток. Крім цього, ситуація ускладнюється недосконалою законодавчою базою для вирішення цих питань, слабким механізмом стимулювання впровадження енергозберігаючих технологій та відсутністю часу й можливостей у закладах гостинності займатись питанням економічного витрачання енергоресурсів. Управління енергоспоживанням основним завданням ставить зниження витрат на енергоресурси із забезпеченням їх необхідної кількості та якості. Цим шляхом йде більшість високорозвинених країн світу. Досягнення енергоефективності та організації планового впровадження енергозберігаючих заходів необхідне на всіх рівнях управління економічним розвитком закладів шляхом впровадження енергетичного менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань енергозбереження як економічної категорії займалися такі вчені: Г.А. Соколовська, А.А. Андрижівський, П.А. Костюченко, О.Л. Данілов, Д.В. Зеркалов, В.В. Стадник, М.А. Йохна та ін.

Енергетичний менеджмент на підприємствах українськими вченими досліджений недостатньо. Цією проблематикою займалися О.В. Мороз, Н.П. Карачина, А.В. Праховник, М.М. Зінь, О.С. Штанько, В.А. Жовтянський, О.М. Суходоля, С.М. Іншеков, Ю.Б. Підгайний, Є.А. Шторгін, М.М. Кулик, Б.С. Стогний, Ю.І. Шульга, В.М. Семцов, А.К. Шидловський та ін. Серед зарубіжних авторів, які займалися проблематикою енергозбереження, слід зазначити наукові праці таких вчених: К. Палмер, Ж. Ричард, Дж. Твайдел, К. Гіллінгем, А. Сассон, С. Фрімангл, А. Уер та ін.

Проблема енергозбереження не може бути успішно вирішена тільки завдяки технічним засобам. Важливе значення мають питання управління процесами виробництва продукції та надання послуг, розподіл та споживання енергоресурсів. Вирішення проблеми енергозбереження в закладах гостинності можливо за умови впровадження системи енергетичного менеджменту.

**Мета статті** – розкриття суті енергозберігаючої стратегії як основи підвищення ефективності діяльності закладів гостинності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах в Україні склалася критична ситуація із ресурсозбереженням. Виробництво продукції та послуг із високою енергоємністю лягає великим тягарем на економічний розвиток закладів гостинності та країни в цілому, тим паче в умовах зовнішньої енергетичної залежності. Згідно з дослідженнями, проведеними для України компанією ЕУ на замовлення ЄБРР в 2009–2015 роках, більшість підприємств збільшує енергоспоживання, але при цьому витрати на енергоресурси в собівартості продукції та послугах залишаються фактично незмінними.

Це означає, що підприємствами не проводиться докорінна модернізація виробництва. Заклади гостинності не є виключенням. На основі цих досліджень було зроблено висновок, що 40% опитуваних мають труднощі інформативного характеру щодо впровадження енергозберігаючих технологій, ще 11,9% не мають достатнього досвіду в реалізації проектів енергозбереження, 17,3% бачать проблему в необхідності розробки унікальних рішень, 15,3% лякають адміністративні бар'єри (держоргани, бюрократія, застаріла нормативна база тощо), 17,5% мають сумніви щодо оцінки економічного ефекту від енергозберігаючих заходів. Але, незважаючи на це, для більшості респондентів енергоефективність є важливим пріоритетом роботи закладів гостинності у зв'язку зі швидко зростаючим попитом на енергію, значними труднощами в області енергопостачання і наслідками глобального потепління в світі.

Формування і розвиток енергетичного менеджменту в Україні триває більш ніж півтора десятиліття. Проте на сьогодні ще немає остаточного загальноприйнятого розуміння енергетичного менеджменту як науки, як виду діяльності, а також як однієї з конкретних функцій менеджменту. Останні дослідження і публікації, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми, дають різні тлумачення понять «енергетичний менеджмент», «система енергетичного менеджменту», «енергетичний менеджер» тощо.

Практика сучасного технологічного розвитку показала, що зниження енергоємності продукції базується на впровадженні сучасних технологій і стандартів енергоменеджменту. Підвищення рівня енергоефективності – це не тільки технічна проблема, що вимагає технологічних рішень, а й управлінська проблема. Для вирішення цієї управлінської проблеми розроблено міжнародний стандарт ISO 50001:2011 «Energy management systems – Requirements with guidance for use» («Системи енергоменеджменту – вимоги та керівництво щодо використання») та ДСТУ 4472:2005 «Системи енергетичного менеджменту. Загальні вимоги» [1; 2]. За визначенням стандарту система енергоменеджменту – це набір взаємопов'язаних один з одним і взаємодіючих між собою елементів, що ґрунтуються на енергополітиці, цілях, процесах і процедурах, необхідних для покращення енергетичної результативності та продуктивності, і дають змогу досягти цих цілей, у тому числі щодо зменшення викидів у атмосферу парникових газів, за допомогою систематичного управління енергетичними ресурсами. Також ці стандарти розглядають загальні вимоги до системи енергетичного менеджменту, склад і зміст робіт на стадіях розроблення та його запровадження, перевірку та контроль ефективності функціонування системи енергетичного менеджменту та інші актуальні питання.

Енергетичний менеджмент з точки зору науки розглядається як сукупність технічних та організаційних заходів, спрямованих на

підвищення раціонального використання енергетичних ресурсів на підприємствах, що дозволяє значно оптимізувати обсяги енерговитрат [3]. Також слід розглядати енергоменеджмент як комплексний підхід до вирішення загальних енергетичних проблем підприємства. Програма енергетичного менеджменту розробляється для мінімізації енергетичних витрат, досягнення надійного енергетичного постачання, зниження споживання енергоресурсів, оцінок найбільшої ефективності і вживань енергетичного досвіду в повсякденній роботі закладів гостинності. Шляхом упровадження енергетичного менеджменту можна отримати більш докладну картину споживання енергії підприємством, що дозволить провести порівняння з іншими підприємствами для точної оцінки проектів економії енергії, планованих для впровадження у окремому закладі. Успішне впровадження енергетичного менеджменту великою мірою залежить від відношення до нього керівництва компанії. У випадку, якщо це відношення позитивне і керівництво проявляє ініціативу, можуть бути отримані відчутні результати.

Енергетичний менеджмент включає в себе: моніторинг енергоспоживання, аналіз існуючих показників як основи складання бюджету підприємства, розроблення нових маловідходних та безвідходних технологій, планування нових енергозберігаючих заходів, розроблення та впровадження ефективних систем та засобів контролю за енергоспоживанням та захисту довкілля від забруднення, організація інтегрованого енергетичного та економічного менеджменту [4].

Заклади гостинності являють собою складні будівлі, в яких паралельно функціонує ціла низка систем: спеціалізовані системи управління обслуговуванням та розвагами відвідувачів, системи управління мікрокліматом, доступом і дистанційним відеоспостереженням тощо. Ці системи вимагають наявності розвиненої інформаційної інфраструктури та централізованого управління. Головна перевага полягає в скороченні обсягів інвестицій, витрат на обслуговування й підвищення наочності протікання всіх технологічних процесів.

Основними видами споживаної енергії в закладах гостинності є теплова й електрична. При цьому підвищення енергоефективності цих підприємств безпосередньо пов'язано з економією енергії – з проведенням енергозберігаючих заходів, застосуванням там менш енерговитратних технологій та впровадженням енергоефективного обладнання.

Областями найвищого енергоспоживання в закладах гостинності є: припливна вентиляція в готельних номерах, освітлення приміщень закладів, кондиціонування області плавального басейну та конференц-залів, ресторанів, витяжна вентиляція у виробничих приміщеннях, гаряче водопостачання, кондиціонування вестибюлів (включаючи втрати енергії внаслідок частого відкривання дверей).

Для повного здійснення місії енергоменеджменту в закладах гостинності необхідно сформувати його зважену стратегію. Стратегія припускає розробку концепції чи проект програми, що містять методи й заходи для здійснення місії енергетичного менеджменту, і розробляється за допомогою таких інструментів:

- оцінювання й аналізу зовнішнього середовища підприємства;
- діагностичного аналізу внутрішнього середовища закладу;
- розроблення та аналіз стратегічних альтернатив;
- вибору найкращого варіанта стратегії;
- оцінки стратегії відносно місії та головної мети організації;
- реалізації стратегії у формі програм, бізнес-планів [5].

Слід зазначити, що реалізація заходів щодо підвищення енергоефективності тісно пов'язана із загальною стратегією розвитку закладів гостинності. Такі складові, як експлуатаційні витрати, виробничі потужності та потреби в капітальних вкладеннях є ключовими складовими стратегічного плану розвитку закладів. З іншого боку, якщо заходи щодо зниження енерговитрат і модернізації обладнання, які лежать в основі цих заходів, не відповідають стратегії підприємства, розбіжності можуть призвести до помилок у витрачанні коштів, нездатності досягти кінцевих цілей або до зростання експлуатаційних витрат.

На наш погляд, для оцінювання необхідності впровадження енергозбереження в закладах гостинності необхідно створювати служби енергоменеджменту або підрозділи з енергозбереження, діяльність яких полягає у складанні енергобалансів, проведенні необхідних для аналізу вимірювань, а також у розробленні та впровадженні енергозберігаючої стратегії та відповідних заходів. На жаль, дослідження проблеми формування енергозберігаючої стратегії закладів гостинності, незважаючи на всю їх значущість, знаходяться на початковому етапі свого розвитку. До теперішнього часу відсутня навіть стала термінологія, що відноситься до цієї проблеми, не вирішено питання, пов'язане з визначенням її місця в реалізації загальної стратегії розвитку закладів гостинності, принципів побудови, етапів розробки тощо. Існує багато наукових праць із проблем стратегічного управління діяльністю різних суб'єктів господарювання, в тому числі і закладів гостинності, але проблема формування енергозберігаючої стратегії в них практично не розглядається. Проблеми енергозберігаючої стратегії розглядаються тільки на макрорівні з точки зору умов функціонування паливно-енергетичного комплексу країни [6]. Формування енергозберігаючої стратегії закладів гостинності за допомогою енергетичного менеджменту залежить від факторів, які можна розділити на зовнішні і внутрішні.

Енергозберігаюча стратегія – це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства у сфері

енергозбереження на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розроблення комплексу енергозберігаючих заходів, які забезпечують його реалізацію [7].

Енергозберігаюча стратегія може допомогти закладу гостинності своєчасно і повністю реалізувати можливості з підвищення енергоефективності і забезпечити найбільший ефект для підприємства [8]. Енергозберігаючу стратегію закладу гостинності можна розглядати як сукупність декількох стратегічних напрямів:

1. Реалізація та підтримка системи управління енергоефективністю.
2. Розробка інвестиційної стратегії підвищення енергоефективності, в тому числі стратегії забезпечення енергоресурсами, пов'язаної зі стратегією розвитку підприємства.

3. Заміна старого устаткування на нове для забезпечення необхідної енергетичної результативності та підтримка обладнання в безпечному і працездатному стані.

4. Упровадження системи операційних поліпшень, що дозволяє створювати програми підвищення енергетичної ефективності завдяки реалізації організаційних заходів, пов'язаних із відносно невисокими інвестиціями.

5. Розробка стратегії впровадження альтернативних джерел енергозабезпечення (у тому числі відновлюваних) із урахуванням потенціалу підприємства, вартості енергоресурсів і особливостей виробництв продукції та послуг [9].

**Висновки.** На сьогодні у більшості українських закладів гостинності спостерігається тенденція економії енергоресурсів за допомогою установки енергозберігаючих ламп, датчиків руху, використання ключів доступу для подачі електроенергії в номери та інші приміщення. У той же час заходи з енергозбереження досить рідко стосуються систем опалення, холодопостачання, вентиляції та кондиціонування приміщень закладів гостинності, хоча саме на них припадає лівова частка витрат. Враховуючи це, в сучасних умовах доцільним є запровадження енергозберігаючої стратегії в закладах гостинності за допомогою енергетичного менеджменту, змістом якого є цілеспрямований вплив на працівників організації з метою координування їх дій задля досягнення однієї з поставлених перед організацією цілей – збільшення прибутку – шляхом підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів за одночасного зниження собівартості продукції, що випускається, та послуг, що надаються. Подальші дослідження доцільно проводити у напрямі вироблення механізмів реалізації енергозберігаючої стратегії в закладах гостинності за допомогою впровадження енергетичного менеджменту.

## Список джерел інформації / References

1. Системи енергетичного менеджменту. Загальні вимоги : ДСТУ 4472:2005. – К. : Держспоживстандарт України, 2006. – 20 с.  
ISO 4472:2005 (2006), “Energy management systems. General requirements” [“Systemy enerhetychnoho menedzhmentu. Zahal'ni vymohy”], Kyiv, State Committee of Ukraine, 20 p.
2. Системи енергоменеджменту – вимоги та керівництво щодо використання : ISO 50001:2011. – Міжнародна організація по стандартизації, 2011 – 22 с.  
ISO/FDIS 50001:2011(E) (2011), “Energy management systems – Requirements with guidance for use” [“Systemy enerhomenedzhmentu – vymohy ta kerivnytstvo shchodo vykorystannya”], 22 p.
3. Проблеми та перспективи енергетичного менеджменту підприємств : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, О. С. Штанько, В. М. Семцов. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 153 с.  
Moroz, O.V., Karachyna, N.P., Shtan'ko, O.S., Semtsov, V.M. (2014), *Problems and prospects of energy management enterprise [Problemy ta perspektyvy enerhetychnoho menedzhmentu pidpryyemstv: monohrafiya]*, VNTU, Vinnitsa, 153 p.
4. Денисюк С. П. Теоретичні основи побудови систем енергетичного менеджменту в Україні / С. П. Денисюк, О. В. Бориченко // Енергетика: економіка, технології, екологія : науковий журнал. – К. : НТУУ «КПІ», 2015. – № 1 – С. 7–17.  
Denisyuk, S.P., Borychenko, A.V. (2015), “The theoretical basis for building energy management systems in Ukraine”, *Energy: economics, technology, ecology, Scientific Journal* [“Teoretychni osnovy pobudovy system enerhetychnoho menedzhmentu v Ukraini”], *Enerhetyka: ekonomika, tekhnolohiyi, ekolohiya: naukovyy zhurnal*, NTU “KPI”, Kyev, No. 1, pp. 7-17.
5. Зеркалов Д. В. Енергозбереження в Україні [Електронний ресурс] / Д. В. Зеркалов. – Режим доступу : <http://www.zerkalov.org.ua/node/3518.pdf>  
Zerkalov, D.V. (2012), “Energy efficiency in Ukraine. Electronic resource” [“Enerhozberezhennya v Ukraini”], available at: <http://www.zerkalov.org.ua/node/3518.pdf>
6. Праховник А. В. Визначення термінів і одиниць виміру та аналіз енергетичної ситуації / А. В. Праховник, Є. М. Іншеков // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка / СДУ. – Суми, 2006. – Вип. 5 (89). – С. 22–30.  
Prakhovnik, A.V., Inshekov, E.M. (2006), “Definition of terms and units of measurement and analysis of the energy situation”, *Bulletin of Sumy State University. Series Economy* [“Vyznachennya terminiv i odynyt's' vymiru ta analiz enerhetychnoyi situatsiyi”], *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika*, SDU, Sumy, Vol. 5 (89), pp. 22-30.
7. Кириленко О. В. Енергозбереження – стратегія розвитку / О. В. Кириленко // Діловий вісник. – 2010. – Вип. 2. – С. 8–11.  
Kirilenko, E.V. (2010), “Energy saving – Strategy Development”, *Business Journal* [“Enerhozberezhennya – stratehiya rozvytku”], *Dilovyy visnyk*, No. 2, pp. 8-11.
8. Дзядикевич Ю. В. Енергетичний менеджмент / Ю. В. Дзядикевич, М. В. Буряк, Р. І. Розум. – Т. : Економічна думка, 2010. – 156 с.  
Dzyadykevych, U.V., Buryak, M.V., Rozum, R.I. (2010), *Energy management [Enerhetychnyy menedzhment]*, *Economic thought*, Ternopil, 156 p.



9. Зінь М. М. Роль і місце енергетичного менеджменту в системі конкретних функцій менеджменту підприємства / М. М. Зінь, Ю. Б. Підгайний // Вісник КрНУ ім. М. Остроградського. – 2013. – № 1 (78). – С. 148–152.

Zin, M.M., Pidhaynyy, Y.B. (2013), "Role of energy management system specific management functions of the enterprise", *Journal of Kremenchuk National University of Mykhaylo Ostrogradskiy* ["Rol' i mistse enerhetychnoho menedzhmentu v systemi konkretnykh funktsiy menedzhmentu pidpryyemstva," Visnyk Kremenchuts'koho Natsional'noho Universytetu imeni Mykhayla Ostrogradskoho], No. 1 (78), pp. 148-152.

**Терешкін Олег Георгійович**, д-р техн. наук, проф., зав. кафедри готельного і ресторанного бізнесу, Харківській державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-57, 0503010510; e-mail: tereshkin09@i.ua.

**Терешкин Олег Георгиевич**, д-р техн. наук, проф., зав. кафедрой гостиничного і ресторанного бізнесу, Харьковський державний університет харчування та торгівлі. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-57, 0503010510; e-mail: tereshkin09@i.ua.

**Tereshkin Oleg**, Doctor of Technical Sciences, Professor, Head department of the hotel and restaurant business, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkovska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-57, 0503010510; e-mail: tereshkin09@i.ua.

**Каленік Ксенія Володимирівна**, ст. викл., кафедра готельного і ресторанного бізнесу, Харківській державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-57, 0632615085; e-mail: uppy2007@ukr.net.

**Каленик Ксения Владимировна**, ст. преп., кафедра гостиничного і ресторанного бізнесу, Харьковський державний університет харчування та торгівлі. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-57, 0632615085; e-mail: uppy2007@ukr.net.

**Kalenik Ksenia**, senior teacher, Department of hotel and restaurant business, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-57, 0632615085; e-mail: uppy2007@ukr.net.

*Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Чорною М.В.  
Отримано 15.10.2016. ХДУХТ, Харків.*