

Брич В., Федірко М., Брич Б.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СТРАТЕГІЇ ЕНЕРГОСЕРВІСУ

У статті досліджено етапи розвитку ринку енергосервісних послуг. Виокремлено стратегічні цілі енергосервісних компаній. Запропоновано можливі три варіанти стратегії розвитку енергосервісного ринку: прагматична стратегія, теоретична стратегія, ситуаційна стратегія. Проаналізовано сценарії реалізації стратегій розвитку енергосервісного ринку.

Ключові слова: енергосервісний ринок, енергосервісні компанії, енергетичний менеджмент, енергосервісні послуги, стратегічні цілі.

Постановка наукової проблеми. Вирішення проблем раціонального природокористування та енергоефективності є ключовим аспектом при переході української економіки до економічного зростання на засадах сталого розвитку. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність у вдосконаленні підходів до здійснення енергетичного менеджменту, який є складною системою управління, що забезпечує ефективне використання енергетичних ресурсів. Більшість таких заходів для їх розроблення та реалізації потребують значних інвестиційних засобів, що можуть залучатися на тривалий термін. У цьому контексті важливого значення набуває проблема розвитку ринку енергосервісу, основним суб'єктом якого є енергосервісні компанії (далі ЕСКО), які надають комплекс енергосервісу для його споживачів: підприємств теплокомуненергетики, бюджетної сфери, комерційних підприємств та ін.

Аналіз публікацій. Окремі аспекти цієї проблеми досліджуються у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених-економістів. Серед них Бертолді П. (Bertoldi P.) [1], Вайн Е (Vine E.) [1], Долінський А. [2], Кнокс Б. (Кпox B.) [3], Лесен Н. (Lessen N.) [4], Лір В. [5], Новосельцев О. [6], Резесі С. (Rezessy S.) [1], Суходоля О. [7].

Проте формування стратегії розвитку ринку енергосервісу в Україні залишається невирішеним як на теоретико-методичному, так і на практичному рівнях. З огляду на вищенаведене актуальність теми дослідження є незаперечною.

Метою статті є розвиток теоретичних засад і розробка організаційно-економічних, інституційних підходів щодо формування стратегії ринку енергосервісу в Україні.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Надання енергосервісних послуг у реаліях сьогодення фактично є фінансовою стратегією пошуку нових інвестицій для подальшої реалізації енергоефективних об'єктів житлово-комунального господарства, енергозберігаючих технологій на виробництві та інших сферах, головним інструментом з оновлення основних засобів країни, а також є одним із способів процесу модернізації економіки. Виникає завдання створення такої стратегії раціонального сервісного обслуговування в електроенергетиці, яка зможе забезпечити поступальний розвиток галузі з урахуванням процесів трансформації і технологічного оновлення, збереження балансу між комерційними результатами діяльності сервісних підрозділів, надійністю і енергоефективністю енергопостачання. Це завдання обумовлено, з одного боку, негативними тенденціями, що відбуваються на ринку енергосервісних послуг, а з іншого – великим творчим потенціалом сервісних функцій, які вимагають неодмінної реалізації.

З огляду на це для розвитку ринку енергосервісних послуг вважаємо необхідно пройти три етапи. Зокрема, на першому етапі доцільно максимально спростити і лібералізувати діяльність енергосервісних компаній як реального резерву залучення коштів для модернізації технологічної бази економіки, запропонувати заходи підтримки і захисту при реалізації енергосервісних проектів. Застосування заходів спеціального стимулювання, а також системи державних гарантій на сьогодні може привести до істотного зростання бізнесу в області енергосервісу.

Другий етап розвитку ринку енергосервісних послуг передбачає надання допомоги в якнайшвидшому розповсюдженню нових норм і правил, що стосуються засобів енергетичного менеджменту, у поєднанні цих норм з міжнародними. Це було б важливим інфраструктурним аспектом з підготовки до переходу сектора енергозбереження на наступний етап свого розвитку. У

цьому контексті актуальним є модернізація законодавства з огляду застосування методів «гарантованої економії», розвитку систем вимірювання та верифікації отриманого ефекту.

Реалізація третього етапу розвитку ринку енергосервісних послуг має супроводжуватися державною підтримкою, в тому числі і на законодавчому рівні, включаючи прийняття спеціального закону про стимулювання впровадження альтернативних і поновлюваних джерел енергії. Зокрема, необхідно законодавчо закріпити компенсацію тарифів для всіх, хто виробляє альтернативну енергію і зберігає ресурси. Ці затрати повинні нести на собі нафтові компанії, а також бюджет країни аж до «зеленої» позики, яка приверне ресурси в розвиток альтернативної енергетики і звільнить країну від більш дорогих джерел енергії.

Етапність розвитку ринку енергосервісних послуг актуалізує розгляд питання з формування таких основних завдань розробки стратегії розвитку ринку енергосервісних послуг:

- зміцнення інфраструктури сектору енергосервісу (сприяння створенню потужних енергосервісних компаній з набором регламентних документів і протоколів, методик, організація процесу фінансування енергосервісних проектів з боку групи банків, впровадження спеціальних страхових продуктів в цій області);

- впровадження системи державних гарантій по найбільш важливих проектах у галузі енергозбереження та застосування альтернативних джерел енергії;

- перехід на нову модель енергосервісного контракту з гарантованою економією, розробка законодавчого та методичного забезпечення, впровадження інвестиційного енергоаудиту, формування системи гарантування економії замовнику.

На рис. 1 запропоновано напрями досягнення стратегічних цілей ЕСКО, які пропонуємо розглянути детальніше.

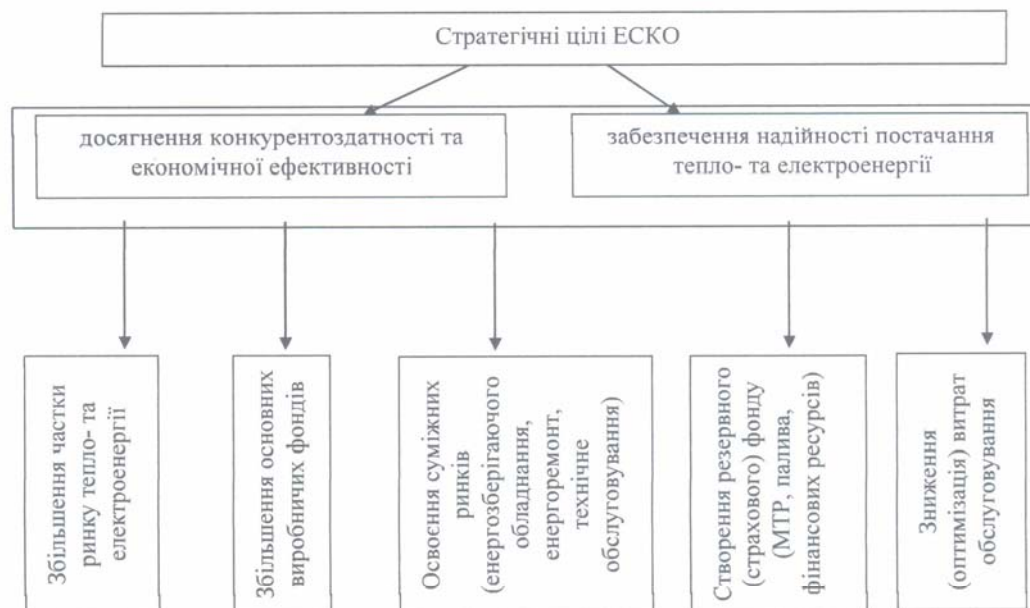


Рис. № 1. Напрями досягнення стратегічних цілей ЕСКО

Джерело: авторська розробка.

Заходи по реалізації стратегічного напрямку щодо збільшення частки ринку теплової та електричної енергії умовно можна розділити на дві складові:

- приріст частки ринку через причини, що не залежать від ЕСКО, наприклад, збільшення споживання електричної енергії внаслідок зростання суспільного виробництва, збільшення споживання теплової енергії за рахунок зниження температури зовнішнього повітря, у результаті чого прискорюється зношення обладнання;

- створення сприятливих умов для інтеграції компанії з підприємствами інших галузей промисловості. Метою даного заходу є утворення холдингових структур для формування таких економічних умов, при яких промислому споживачеві вигідно відмовитися від власних

енергетичних установок і купувати енергетичні ресурси та здійснювати обслуговування енергетичного обладнання виключно у холдинговій структурі.

Іншою стратегічною ціллю ЕСКО є оновлення основних виробничих засобів. Вітчизняна економіка характеризується зносом основних виробничих засобів у 60-70%. У такій ситуації вкрай необхідна розробка науково обгрунтованої концепції програм оновлення основних виробничих засобів, причому на основі передових наукових поглядів із застосуванням новітніх вітчизняних і зарубіжних зразків техніки.

При розгляді такої стратегічної цілі ЕСКО як освоєння суміжних ринків (енергозберігаючого обладнання, енергоремонт, технічне обслуговування) варто відзначити про те, що в рамках одного енергетичного холдингу можливе створення ряду підприємств (не тільки основного виду), які мають різні напрями своєї діяльності.

До основних видів діяльності слід віднести:

- генерація теплової та електричної енергії;
- передача електричної енергії;
- передача теплової енергії;
- збут енергії.

До допоміжних видів діяльності можна віднести:

- енергоремонт;
- технічне обслуговування;
- облік теплової, електричної енергії;
- охорона енергетичних об'єктів;
- енергозбереження;
- соціально-побутова сфера.

В рамках даного стратегічного напрямку необхідно посилювати присутність на відповідних ринках товарів і послуг, не замикаючись на обслуговуванні підприємств власної енергетичної системи. Наприклад, розширювати можливості ремонтної бази і кваліфікованого персоналу з метою виконання не тільки ремонтних робіт в рамках енергетичної системи, але і в інших галузях промисловості, у сфері соціально-побутового обслуговування, послуг з охорони об'єктів та ін. Економічна ефективність від діяльності на сторонніх ринках дозволить спрямувати кошти на послуги підприємствам своєї енергетичної системи за пільговим тарифом.

З метою підвищення надійності надання енергосервісних послуг необхідне створення резервного (страхового) фонду (палива, фінансових ресурсів). Його розмір повинен визначатися пономєнатурно на основі аналізу відмов обладнання. Формування резервного фонду палива має виходити з віддаленості генеруючих потужностей від під'їзних шляхів. Резервний фонд фінансових ресурсів створюється з метою оплати непередбачених витрат, як виплата штрафів, неустойок від неналежного виконання договорів енергосервісного обслуговування, викликаного відмовою устаткування та іншими причинами. При формуванні резервних фондів повинен зберігатися баланс інтересів щодо забезпечення надійності та економічної ефективності діяльності. У той же час величина запасу повинна бути економічно обгрунтованою, тобто співвіднесені витрати на зберігання запасу з можливими збитками в разі відсутності необхідних ресурсів у запасі. Реалізація даного стратегічного заходу повинна здійснюватись в комплексі з іншими стратегічними заходами.

Важливе значення серед стратегічних цілей ЕСКО належить зниженню (оптимізації) витрат обслуговування. Значні витрати наявні при обслуговуванні основних виробничих засобів, які в структурі собівартості займають 10-15%. В якості основного напрямку оптимізації витрат в даній області слід виділити перехід від планово-попереджувальних ремонтів до ремонтів по фактичному негативному стану обладнання. В цілому рішення по даному заходу необхідно опрацьовувати комплексно зі стратегічним заходом – «оновлення основних виробничих засобів».

У складі витрат також можна виділити статтю «Допоміжні матеріали», яка в структурі собівартості займає 3-5%. Оптимізація таких витрат повинна проводитись на основі співвідношення економічної ефективності від їх використання та витрат на придбання.

Варто відзначити, що всі виділені заходи, які забезпечують досягнення стратегічних цілей ЕСКО повинні розглядатись в комплексі через неможливість реалізації одного напрямку у відриві від інших.

Відповідно до результатів нашого дослідження пропонуємо виділити можливі три варіанти стратегії розвитку енергосервісного ринку:

- прагматична стратегія (стосується формування енергосервісного ринку в сучасних умовах);

- теоретична стратегія (застосовується при розвитку енергосервісного ринку при ідеальних умовах);
- ситуаційна стратегія (відповідатиме особливостям розвитку ринку енергосервісних послуг в майбутньому).

При прагматичному варіанті місткість ринку зростає, створюючи сприятливі умови для розвитку. За наступні роки відбувається динамічне зростання. Обсяг ринку продовжує зростати, але без будь-яких зовнішніх і внутрішніх факторів, які суттєво впливають на розвиток ринку.

При теоретичному варіанті на ємність ринку енергосервісних послуг не здійснюють вплив зовнішні і внутрішні чинники, ринок розвивається ідеально. Держава підтримує державні та приватні ЕСКО, також фінансує. При такому розвитку місткість ринку найближчими роками складе 1% від ВВП.

Ситуаційний варіант характеризується тим, що:

- при позитивному спрямуванні відбувається достатнє фінансування ринку енергосервісних послуг (державою, комерційними банками та ін.), що призводить до різкого зростання ємності ринку, як державних, так і приватних ЕСКО;
- при негативному спрямуванні можлива відсутність фінансування або настання кризи, місткість ринку різко починає зменшуватися; збільшуються витрати ЕСКО і зменшується прибуток, деякі компанії зникають з ринку.

Розглянемо варіанти застосування стратегій щодо тенденцій державного і приватного партнерства.

При прагматичній стратегії – кількість державних ЕСКО на енергосервісному ринку переважають над приватними, відсутня підтримка приватному бізнесу з боку уряду, приватні ЕСКО розвиваються самостійно, але основний обсяг ринку займають державні ЕСКО. Обсяг ринку збільшується.

При теоретичній стратегії – ідеальні умови для розвитку приватного ЕСКО, частка приватного бізнесу зростає. Держава підтримує приватні ЕСКО, що призводить до інтенсивного розвитку енергосервісного ринку.

При ситуаційній стратегії передбачаються:

- позитивні напрями – за сприятливих умов фінансування, супроводжують зростання приватного ЕСКО; частка приватного ринку починає рости;
- негативні напрями – при несприятливих умовах (кризі, відсутності фінансування та ін.) прийняття державою рішення затягується і приватний бізнес у стані очікування; для уряду, в першу чергу, важливі державні ЕСКО.

Розглянемо концентрацію (монополізація ринку) на стратегії.

При прагматичній стратегії основний обсяг ринку займають державні ЕСКО, проте і приватний бізнес розвивається. Відсутність монополістів на ринку формує позитивну динаміку зростання; частка приватного бізнесу продовжує рости, обсяг ринку збільшується.

При теоретичній стратегії ідеальні умови для розвитку дрібного і середнього бізнесу, концентрація енергосервісного ринку є олігопольною. Держава зацікавлена в розвитку дрібного і середнього бізнесу. На ринку відсутні монополісти.

При ситуаційній стратегії:

- позитивні напрями – при фінансуванні відбувається різке зростання дрібного і середнього бізнесу; на ринку кількість дрібних і середніх ЕСКО збільшуються; частка приватного бізнесу зростає;
- негативні напрями – при несприятливих умовах дрібний і середній бізнес виходить з ринку, в інших компаній – фінансова нестабільність.

Пропонуємо також розглянути варіанти застосування стратегій при укрупненні фірм шляхом злиття і поглинання.

При прагматичній стратегії – сприятливі умови для злиття дрібних ЕСКО у великі, деякі з дрібних стають дочірніми.

При теоретичній стратегії – при ідеальних умовах відбувається злиття дрібних; хтось із цього числа стає дочірньою компанією у генпідрядника, а хтось – субпідрядником. Енергосервісний ринок розвивається динамічно. Обсяг ринку зростає.

При ситуаційній стратегії:

– позитивні напрями – при фінансуванні відбувається збільшення на ринку кількості дрібних ЕСКО; частка приватного бізнесу зростає, а також збільшується ємність енергосервісного ринку, деякі дрібні ЕСКО добровільно входять до складу великих;

– негативні напрями – при несприятливих умовах (кризі, відсутності фінансування та ін.) на ринку виживають тільки великі ЕСКО і вони ж поглинають дрібні ЕСКО.

Розглянемо роль прогнозування при різних типах стратегій.

При прагматичній стратегії – стабільне регулювання державних ЕСКО, приватні ЕСКО розвиваються самостійно, тобто саморегульовані, ринок розвивається динамічно, обсяг енергосервісного ринку збільшується.

При теоретичній стратегії – ідеальні умови для саморегулювання з боку бізнесу. Держава не втручається в приватний бізнес, який розвивається самостійно, що створює ідеальні умови існування приватного і державного ЕСКО. Збільшуються темпи розвитку ринку.

При ситуаційній стратегії:

– позитивні напрями – при фінансуванні збільшується саморегулювання з боку бізнесу, держава не втручається в справи бізнесу. Приватні ЕСКО в стані саморегулювання, без допомоги сторонніх учасників;

– негативні напрями – при несприятливих умовах (кризі, відсутності фінансування та ін.) держава відмовляється регулювати приватні ЕСКО.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. В умовах сталого розвитку невід’ємною частиною збалансованого використання енергетичних ресурсів є формування ринку енергосервісу, а саме стратегії його розвитку. Водночас такий процес повинен бути поетапним, що сприятиме реалізації стратегічних цілей ЕСКО.

Важливе значення має створення відповідних умов для розвитку всіх видів і форм бізнесу, концентрації енергосервісного ринку і, в кінцевому варіанті, формування практичної стратегії енергосервісних послуг. З огляду на це перспективними напрями подальшого дослідження є формування стратегії енергосервісного ринку, розвитку етапів його становлення.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА:

1. Bertoldi P., Rezessy S., Vine E. Energy Service Companies in European Countries : Current Status and a Strategy to Foster their Development. *Energy Policy*. 2006. № 34. P. 1818-1832.
2. Долінський А. А., Басок Б. І., Базєєв Є. Т., Кучин Г. П. Основні положення концепції Національної стратегії теплозабезпечення населених пунктів України. *Пром. теплотехніка*. 2009. Т. 31. № 4. С. 68-77.
3. Knox B. How to Hire an Energy Services Company / B. Knox, V. Lew, M. Magee, B. Meister, D. Mills, M. Sloss, S. Traylor. Sacramento : California Energy Commission, 2000. 112 p.
4. Lessen N. Local Integrated Resource Planning : a New Tool for a Competitive Era. *Electricity Journal*. 1996. Vol. 9. № 6. P. 26-36.
5. Ліп В. Е. Енергетична ефективність економіки України. *Економіст*. 2000. № 9. С. 61-63.
6. Новосельцев О. В., Євтухова Т. О. Концептуальні засади, метод і модель системного регулювання цін і тарифів на енергоємні ресурси, продукти та послуги. *Проблеми загальної енергетики*. 2007. № 16. С. 21-27.
7. Суходоля О. М. Енергоефективність національної економіки : методологія дослідження та механізми реалізації. К. : Вид-во НАДУ, 2006. 400 с.
8. Brych V. Artemchuk T. Modern Approaches to Improving Mechanisms of Electric Power Industry Development *Ekonomik. Entrepreneurship, Management*. Volume 3. Number 1. 2016. P. 1-5.

Василий Брыч, Михаил Федирко, Богдан Брыч

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ СТРАТЕГИИ ЭНЕРГОСЕРВИСА

В статье выделены этапы развития рынка энергосервисных услуг. Рассмотрены вопросы по формированию основных задач разработки стратегии развития рынка энергосервисных услуг. Выделены стратегические цели энергосервисных компаний: увеличение доли рынка тепловой и электрической энергии; обновления основных производственных средств; освоение смежных рынков (энергосберегающего оборудования, энергоремонт, техническое обслуживание); создание резервного (страхового) фонда (топлива, финансовых ресурсов); снижение (оптимизация) расходов на обслуживание. Предложено возможны три варианта стратегии развития энергосервисного рынка: прагматическая стратегия (касается формирования энергосервисного рынка в современных условиях), теоретическая стратегия (применяется при развитии энергосервисного рынка при идеальных условиях), ситуационная стратегия (отвечать особенностям развития рынка энергосервисных услуг в будущем). Проанализированы сценарии реализации этих стратегий (относительно тенденций государственного и частного партнерства, при монополизации рынка, при укрупнении компаний путем слияния и поглощения).

Ключевые слова: энергосервисный рынок, энергосервисные компании, энергетический менеджмент, энергосервисные услуги, стратегические цели.

Vasyl Brych, Mykhailo Fedirko, Bohdan Brych

THEORETICAL BASES OF CONSTRUCTION OF THE STRATEGY OF ENERGY SERVICE

In the article the stages of development of energy service market are highlighted. The formation of main tasks of development of the strategy of energy service market is determined. Strategic goals of energy service companies are considered, in particular: increase of the share of the thermal and electric energy market; updating of basic productive assets; development of related markets (energy saving equipment, energy repair, technical service); creation of a reserve (insurance) fund (fuel, financial resources); reduction (optimization) of service costs. Three possible types of development of the strategy of energy service market are proposed, in particular: a pragmatic strategy (concerning on the formation of energy service market in modern conditions), a theoretical strategy (applying for the development of energy service market in ideal conditions), a situational strategy (corresponding to traits of the development of energy service market in the future). The scenarios of implementation of these strategies are analyzed (according to tendencies of state and private partnership, monopolization of the market, consolidation of firms through association and absorption).

Key words: energy service market, energy service companies, energy management, energy service, strategic goals.