

**Шубан М. В.**  
*аспірант кафедри менеджменту,  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України  
м. Київ, Україна*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-415-6-35>*

## **ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ**

Завдання розробки ефективного механізму управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств є не новою для практики менеджменту аграрних підприємств. Проте потреба управління забезпеченням ресурсами підприємств є особливо актуальною в умовах, коли відбувається формування нового наукового напрямку – теорії ресурсних переваг.

Основною метою практичної імплементації теоретичних ресурсних концепцій є формування ефективної системи управління ресурсами на підприємстві. Для цього вважаємо за доцільне спиратися на одну з базових моделей стратегічного управління «ресурси – поведінка – результат».

Саме ця модель найкраще відповідає принципам формування системи управління, а саме – поєднання ресурсних можливостей підприємства із ринковими умовами господарювання. Результатом такої взаємодії і є формування стійких конкурентних переваг.

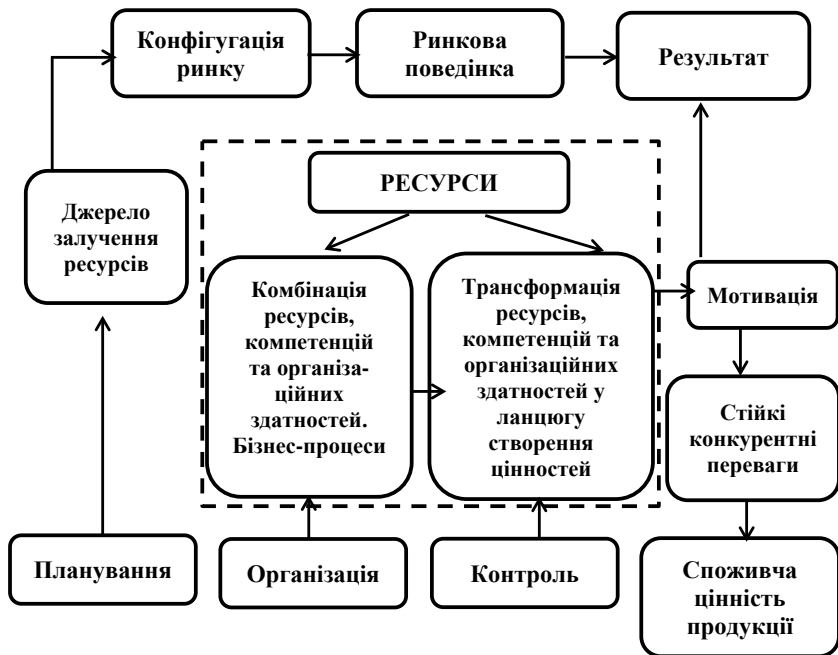
Аспектам сталого енергоефективного розвитку економіки присвячені праці вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: В.М. Гейця, С.Ф. Єрмілова, В.В. Григоровського, В.Е. Ліра, Ю.П. Яценка [1], М.П. Ковалка [2], В.А. Жовтянського, М.М. Кулика і Б.С. Стогнія [3], М.В. Гнідого і О.Є. Маляренка [4]. Однак, низка питань управління забезпеченням енергетичними ресурсами підприємств висвітлена недостатньо, що потребує подальшого їх вивчення у взаємозв'язку з процесами зростання енергозбереження та енергоефективності в національній економіці.

Методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання. Були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме: абстрактно-логічний, дедуктивний і

узагальнення. Так, дослідження за допомогою діалектичного методу пізнання сучасних наукових підходів до визначення сутності, форм та класифікації управління забезпеченням енергетичними ресурсами (УЗЕР) підприємств дозволили встановити відсутність загальної наукової думки щодо змісту УЗЕР та етапів його здійснення. Це негативно впливає не тільки на проведення теоретичних та прикладних досліджень, але і на результати оцінки, аналізу та розробки заходів щодо управління ресурсним забезпеченням підприємства. За результатами проведеного абстрактно-логічного аналізу встановлено, що цей процес повинен здійснюватись в чотири етапи: мобілізації (залучення), накопичення (розвиток) та розподілу економічних ресурсів, а також раціонального і ефективного їх використання у виробничому процесі для досягнення встановлених цілей.

У зв'язку з високим рівнем енергоємності ВВП увага науковців спрямована на формування організаційно-економічного механізму інфраструктурного забезпечення енергозбереження. В наукових джерелах є різні авторські трактування терміну «організаційно-економічний механізм». Приймаючи до уваги природно-екологічні та економічні чинники, управління забезпеченістю підприємств енергетичними ресурсами їх енергоефективність стає важливим критерієм функціонування енергетичного ринку. Він охоплює такі складові: енергозбереження, енергодостатність, універсальність, енергоприйнятність, безперебійність, безпечність і стійкість.

Самі по собі ресурси не є продуктивними. Їх цінність для підприємства зростає тоді, коли вони використовуються у системі бізнес-процесів, а також коли створюються їх нові комбінації. Ресурсний підхід заснований на тому, що пропонована на ринку споживча цінність продуктів (послуг) підприємства є результатом її особливої (неповторної) ринкової поведінки, що своєю чергою відображає унікальні комбінації ресурсів і компетенцій, якими володіє підприємство. Принциповою ознакою наведеної моделі є наявність у підприємства ресурсного портфеля, що складається із сукупності стратегічних ресурсів та їх похідних – компетенцій, організаційних здатностей і рутин. Для підвищення ролі ресурсного портфеля у моделі формування високого результату функціонування підприємства необхідним є обґрунтування загальної концепції управління ресурсами (рис. 1).



**Рис. 1. Концептуальна схема управління забезпеченням ресурсами підприємства**

*Джерело: [7, с. 70]*

За допомогою стратегічних ресурсів підприємство намагається завоювати і зміцнити вигідні й недоступні для конкурентів ринкові позиції.

Для забезпечення ефективного управління ресурсами підприємства потрібно:

- підтримувати у ресурсному портфелі високу частку стратегічних ресурсів;
- підвищувати стратегічну значущість інтелектуальних ресурсів;
- здійснювати пошук нових ресурсних комбінацій.

Досвід розвинених країн свідчить про те, що стимули та заохочення суб'єктів господарювання сприяють впровадженню енергозберігаючих технологій на підприємствах. Держава здійснює заходи, щоб зацікавити підприємства економити паливно-енергетичні ресурси. Відповідно до Указу Президента України був створений

урядовий орган «Держенергоефективність», основними завданнями якого є:

- реалізація державної політики у сфері ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, енергозбереження, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива;

- збільшення частки відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива в енергетичному балансі України [5]. З метою формування стійких конкурентних переваг і забезпечення високої споживчої цінності продукції (послуг) підприємства виокремлюють п'ять основних напрямів управління різними ресурсами:

- акумулювання стратегічних ресурсів на ключових довгострокових цілях та елементах ланцюжка створення цінності;

- підтримка оптимального рівня накопичення ресурсів, які можуть стати стратегічними (в основному ресурси нематеріального характеру);

- збільшення доданої вартості, створюваної підприємством завдяки доповненню ресурсів одного стратегічного статусу ресурсами іншої категорії (взаємодоповнюваність);

- збереження і захист ресурсів з високим стратегічним статусом;

- скорочення тривалості періоду відтворення ресурсів з низьким рівнем стратегічного статусу для забезпечення ресурсної рівноваги.

Дослідження існуючих в науці визначень категорії «управління» дозволило запропонувати поняття «УЗЕР підприємства», що розглядається як процес розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямований на забезпечення (формування, оптимальне накопичення, раціональне розподілення) та використання енергетичних ресурсів з метою досягнення виробничих цілей і забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства. Такий підхід сприятиме розвитку теорії підприємства та дозволяє адаптувати основні завдання управління та управлінські цикли до процесу УЗЕР підприємства.

На основі порівняльного аналізу з використанням абстрактно-логічного методу дослідження визначена послідовність етапів процесу УЗЕР (формування ресурсної бази, накопичення, розподілу та використання ресурсів) та доведена доцільність використання під час моніторингу управління підприємства класифікації ресурсного забезпечення, що враховує такі ознаки: способи ресурсного забезпечення, показники ресурсного забезпечення та рівень забезпеченості виробничої діяльності. Це формує теоретичне підґрунтя для прийняття управлінських рішень в реальному секторі економіки.

## Література:

1. Єрмілов С.Ф., Геєць В.М., Ященко Ю.П. та ін. Енергоефективність як ресурс інноваційного розвитку: Національна доповідь про стан та перспективи реалізації державної політики енергоефективності. Київ : НАЕР, 2009. 93 с.
2. Ковалко М.П., Денисюк С.П. Енергозбереження – пріоритетний напрям державної політики України. Київ : Знання, 1998. 506 с.
3. Стратегія енергозбереження в Україні: Аналітична доповідь. Матеріали: колективна монографія в 2- х т. / За ред. В.А. Жовтянського, М.М. Кулика, Б.С. Стогнія. Київ : Академперіодика, 2006. 600 с.
4. Гнідий М.В., Маляренко О.Є. Методологія визначення теоретичного потенціалу енергозбереження на різних рівнях управління економікою. *Проблеми загальної енергетики*. 2007. № 15. С. 1–21.
5. Про затвердження Положення про Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/676-2014-%D0%BF>.
6. Лівощко Т.В. Забезпечення ефективного управління енергоресурсами на промислових підприємствах. *Електр. фах. вид. «Ефективна економіка»*. 2012. № 1. С. 39–44.
7. Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г.О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2014. 418 с.