

Організаційні аспекти енергоменеджменту на підприємстві

Хоча головною функцією енергоменеджмента є контроль над споживанням енергії й забезпечення інформації для прийняття рішень, на енергоменеджерів, лежить додаткова відповідальність за посилення діяльності по енергоменеджменту і, можливо, продажі послуг на ринку. Сприяння (реклама) процесу енергоменеджмента включає наступні ключові цілі:

1. Підвищення усвідомлення важливості енергоефективності, контроль над витратами й охорона навколишнього середовища.
2. Продаж послуг усередині і поза організацією.
3. Обґрунтування величин вкладених засобів в енергозбереження для старших менеджерів.
4. Реклама досягнень у сфері енергоменеджмента.

Енергоменеджер повинен бути включений в процес «продажу» енергоменеджмента як діяльності на різних рівнях:

- старші менеджери
- керівники підрозділів, ті, хто розпоряджається бюджетними засобами (ресурсами, виділеними лімітами)
- менеджери приміщень
- загальний персонал

Енергоменеджеру потрібно привернути увагу кожної з цих груп і мотивувати їх, щоб вони впливали його радам і переймали кращий досвід. Зокрема, необхідно підвищити повага до процесів енергоменеджмента і збільшити їхнє сприйняття персоналом.

В умовах торгівлі люди, що користаються послугами енергоменеджера, виступають у якості «клієнтів», «покупців». Продаж виробляється у сфері потреб і вигод - того, що інші люди вважають важливим. Деякі аспекти діяльності енергоменеджера – наприклад, контроль і планування, огляди енергоспоживання – не є речами першої важливості. Треба з'ясувати, що інші люди вважають важливим.

Це допоможе розрізнити особливості й переваги. Саме останнє програмне забезпечення M&T може обчислити ділянки КОМУЛЯТИВНОЇ СУМИ, але саме вигоди визначають кількість заощаджень і допущені помилки. Те, що люди, що користаються послугами енергоменеджера, вважають фінансово вигідним, – це не тільки надані ним послуги, але, що є більш важливим, що це дасть їм.

Усі відносини зі споживачами цих послуг несуть елемент маркетингу - вони надають шанс підвищити керування енерговикористанням. Наприклад, у звітах керівництву повинне бути відбите те, як енергоменеджер ефективно використовує вкладені засобів. При підготовці попереднього бюджету для

відомчих менеджерів завжди повинний враховуватися й ефект від мотивації персоналу і підвищення усвідомлення проблем енерговикористання.

Успішний маркетинг включає усе, що енергоменеджер може довідатися про кінцевих користувачів його послугами. Зрештою, це ті люди, що надають роботу. Тому варто спробувати відповісти на ряд ключових питань:

- Чим енергоменеджер забезпечує кінцевих користувачів на даний момент? Наприклад, схемою, що демонструє щомісячну витрату енергії у порівнянні з її споживанням у попередньому році.
- Яку користь вони з цього витягають? Можливо, вони підшивають її у папку і забувають про це.
- Якщо так, то чого вони дійсно хочуть? Можливо, що вони мають потребу в способах простежити витрату енергії в порівнянні з реальним бюджетом, щоб знати, вкладаються вони в нього чи виходять за рамки бюджету, чи в системі, що попереджала б про те, що енергія використовується неефективно і визначала б імовірні помилки.

Організація продажів

Енергоменеджера може приводити в жах ідея зайнятися «продажем» своїх послуг. Він може навіть вважати, що продаж не має нічого загального з енергоменеджментом. Але, щоб працювати ефективно, він повинен навчитися «продавати енергоменеджмент».

Деякі енергоменеджери отримують формальну підготовку щодо ведення продажів, але ця майстерність, що можна вивчити додатково і застосовувати з такою самою ефективністю, як і спеціальні технічні знання. Продаж у більшому ступені, чим що-небудь, заснована на щирості й вірі в те, що те, що пропонує енергоменеджер, задовольнить клієнтів і буде мати для них значення.

Перший крок: енергоменеджер не в змозі визначити «покупців» його послуг і ключовий персонал, що може впливати на рівень споживання енергії. Це люди, мається на увазі, ключові персони, яких треба знати. Поки енергоменеджер продає послуги, технічні сторони справи енергоменеджмента відходять на другий план; спочатку важливо заробити віру людей у його здібності.

Організація внутрішніх відносин

PR (public relations) (Суспільні відносини) – це щось таке, що більшість з нас підтримує, не задумуючись, – от чому ми намагаємося стати у вигідному світлі перед іншими. Внутрішні PR (public relations) мають на увазі, що персонал організації постійно інформується й включається в процес енергоменеджмента. Це значить, що зв'язок між керуванням і персоналом добре налагоджений. Регулярні зустрічі, обговорення, наприклад, із групами відповідальних за енергоспоживання, керівниками чи підрозділів тих, хто розпоряджається бюджетом, а також членами Ради по енергозбереженню (якщо такий мається), можуть використовуватися, щоб підтримувати цей зв'язок.

Щоб домогтися успіху, від енергоменеджера залежить заохочення дебатів про проблеми і їхні можливі рішення. Кожний може внести щось своє. Треба опитати групу з не більш, ніж дюжини людей, і запропонувати кожному висловитися. Це майже завжди кращий шлях дій, і часто найкраще запитати тих, хто виконує фактичне завдання. Заохотити їхні пропозиції і дати кожному зрозуміти, що саме він зіграв вирішальну роль.

Відвідати людей у їхньому власному офісі чи на робочому місці. Попросите їх показати те, що вони роблять. Але не витратити час, енергоменеджер не можете безцільно витратити його. Щогодини, що він проводить поза своїм робочим місцем, повинний витратитися по максимуму.

Енергоменеджер повинен розвинути систему. Йому потрібно записати імена людей, посади, телефонні номери, імена секретарів чи асистентів, дати, коли він бачив цих людей востаннє. Поряд із цією основною інформацією, енергоменеджерові необхідно відзначити, чого вони особливо хочуть і записати деталі. Поки не почато рутинної підготовки до торгівлі, будуть безрезультатно розсіюватися зусилля.

Зовнішні PR (суспільні відносини)

Зовнішні PR у значній мірі зв'язані з використанням преси для відображення діяльності організації по енергоиспользованию. Для цього знадобиться коротка замітка в якому-небудь чи журналі місцевій газеті. Для цього не потрібно багато чого - тільки час і чуття на речі, що варто опублікувати. Можна найняти професійну фірму консультантів, але хто знає, чим займається енергоменеджер, можливо, він краща кандидатура для виконання цього. Можливо, що його організація вже найняла прес-секретаря, що може допомогти. Треба знайти рішення, спробувати цей спосіб і використовувати його регулярно.

Енергозбереження стає предметом зростаючого інтересу й занепокоєння, і люди захочуть довідатися, чого досягнуто, особливо, якщо у розповіді (статті) виразити «занепокоєння про інтереси людини» чи додати йому «екологічний» ухил. Спонсорська підтримка, що робиться вашою організацією, чи шкільні внески на благодійні нестатки – один із способів, використовуваний для додання розповіді необхідної важливості. Наприклад, енергоменеджер у місцевому муніципалітеті міг би утягнути середніх шкіл, що учаться, у процес контролю й планування енергосистеми в місцевих школах. Чи відділу муніципальної компанії, що досягли енергозбережень, можна було б дозволити виділяти частину доходів від ці заощадження на власні нестатки. Така діяльність несе прямі переваги процесу мотивування споживачів, а також зв'язана із суспільними відносинами, що можна використовувати, щоб розширити свій вплив.

Дослідження ринку

Досліджувати ринок – значить з'ясувати якнайбільше про :

- Хто ті люди, що користаються, чи могли б користатися, послугами енергоменеджера?
- У чому полягають їхні потреби?
- Що роблять інші енергоменеджери?
- Які відповідні заходи щодо енергозбереження є доступними і яка їхня вартість?

Енергоменеджерови необхідно постійно шукати можливості – можливості для впровадження заходів щодо енергоефективності, а також можливості впливу на людей. Енергоменеджер, повинен бути знаючим у всіх аспектах організації, тому що більшість таких можливостей лежить за межами його власного відділу. Енергоменеджмент діє без обліку відомчих границь. Так що необхідно усвідомити структуру організації, зрозуміти, на кого потрібно впливати і як це робити.

Це означає, що потрібно знати не тільки формальну структуру, із погляду того, хто кому звітує, і як різні підрозділи співвідносяться один з одним, але також і неформальну структуру. Це приходить тільки з досвідом. Якщо така робота у новинку, то треба буде приділити багато часу і затратити багато енергії для того, щоб спочатку довідатися людей і з'ясувати можливі шляхи роботи. В цьому дуже допоможе підтримка вищого керівництва.

Потрібно розділити аудиторії для маркетингової діяльності. Це означає, що необхідно створити серію сприяючих матеріалів, призначених для специфічних рівнів організації. Адже ніхто не попроситиме керівників виключати світло. Енергоменеджер буде просити їх підтвердити і підтримати його політику діяльності. Методи, що він може використовувати для дослідження ринку, складаються, головним чином, у наступному:

- Спілкування з працівниками організації
- Зустрічі з іншими енергоменеджерами
- Читання літератури, зв'язаної з торгівлею енергією, періодичних видань, відвідування виставок, конференцій, спеціальних сторінок INTERNET.

Скільки енергоменеджер повинен витратити на маркетинг?

Розрахувати бюджет енергоменеджера на маркетинг – задача не з легких. Але він, імовірно, повинний складати набагато більше, ніж енергоменеджер витрачає на даний момент. Сприяння повинне бути не тільки силовим, але й істотним. Це означає, що воно повинне бути запрограмоване у часі і відповідно забезпечуватися ресурсами. Маркетинг повинен бути ясным – він повинен бути визнаним, оформленим, профінансованим, повинні бути призначені ціни. Тому:

- Треба визначити, що для цього необхідно?
- Які вимагаються ресурси?
- Як це доставити?
- Як це профінансувати?

Іноді енергоперсонал виявляється у двоїстій ситуації. З одного боку, їх умовляють надавати свої послуги за межами організації, але, тому що вони не можуть виконати цю роботу для окремого чи клієнта за окрему плату, ці люди звинувачують себе в порожній витраті часу. Можуть виникнути специфічні проблеми в суспільному секторі, оскільки торгова діяльність повинна виходити зі строго обмежених доходів від бюджету.

Два правила для приблизних підрахунків того, скільки часу і грошей необхідно приділити маркетинговій діяльності:

- можливо, п'яту частину часу енергоменеджера; і вже ніяк не менше десятої;
- споконвічно близько 10% бюджету енергоменеджера, потім, після першого чи другого років – 5% .

Не слід забувати того, що в цей бюджет маркетингу не входять усі витрати на дослідження, рекламу, суспільні відносини, сприяння (промоушн) і можливу підготовку.

Маркетинг вимагає часу і за цю діяльність важко звітувати. Так що потрібно в щоденнику вести записи про те, на що витратити час, з ким зустрічатися, що робити, чого можна досягти. Без систематичного підходу можна упустити якусь інформацію, і потім буде важко одержати підтримку лінійного менеджера.

Сама складна проблема- це довідатися, які вигоди можна одержати від вкладання грошей у маркетинг. Було б легше, якби вівся продаж якоїсь продукції. Продаж послуг у межах Вашої власної організації чи поза нею – процес, що тяжче виправдати. Послуги – непомітні, так що особиста репутація і ведення записів дуже важливі. Послуги купуються для задоволення потреб, тому треба визначити реальні потреби «клієнтів» і переконати їх, що вони будуть задоволені.

Планування маркетингу

Планування маркетингової стратегії полягає в тім, щоб спробувати побачити, де треба установити віхи, що відзначають досягнення енергоменеджера в цьому процесі. Такий план повинен бути реальним і досяжним. Він не повинен бути великим документом, досить однієї сторінки формату А4, але він повинен складатися з двох частин - аналізу і стратегії.

Аналіз

1. Хто є клієнтами енергоменеджера?
2. Якими послугами він забезпечує їх на даний момент?
3. Чи можете енергоменеджер розширити ці послуги?
4. Чи існують інші потенційні «клієнти»?
5. Як оплачуються послуги енергоменеджера?

Стратегія

1. Яка мета енергоменеджера з погляду термінів?
2. Як він збирається досягти цілей, приймаючи в увагу особисті контакти, рекламу, спілкування з людьми?
3. Які терміни цих ініціатив? (Позначити їх у щоденнику)
4. Яка їхня вартість із погляду часу і коштів?
5. Як фінансувати цю активність і виправдувати витрати перед начальством?

Як можна підтримати початок позитивних змін?

Як тільки почнеться одержання результатів, захочеться підтримати досягнуте. Проблема в тім, що енергоменеджмент – це публічна діяльність, не можна дозволити собі поглибитися в технічні питання, боятися покарання, якщо нововведення дасть збій. Підвищивши параметри діяльності, треба переконатися, що енергоменеджмент має далеке майбутнє.

Але не можна справитися з усім цим самотійно. Можна просити допомогу від кого завгодно в організації чи навіть купувати її за межами підприємства, таку, яка потрібна, і коли вона потрібна.

Контрольні питання:

1. Які ключові цілі включає сприяння процесу енергоменеджменту?
2. Що таке внутрішні і зовнішні відносини в системі енергоменеджменту?
3. Які основні питання дослідження ринку?
4. В чому полягають основні методи енергоменеджера для дослідження ринку?
5. Опишіть аналіз і стратегію планування маркетингу.