

балансі і зниження викидів парникових газів, необхідно інтегрувати відновлювані джерела енергії в усі ці сектори.

Більше третини нерозкритого потенціалу відновлюваної енергії припадає саме на сектор теплопостачання, на питання пов'язані з охолодженням і обігрівом будинків. На опалення та охолодження припадає приблизно половина попиту на енергію в ЄС сьогодні, проте прогрес в області впровадження відновлюваних джерел енергії йде повільніше, ніж в енергетичному секторі. Понад дві третини варіантів відновлюваного нагріву і охолодження є дешевшими, ніж використання традиційних джерел. Потенційно, при достатніх інвестиціях в розвиток ВДЕ, теплові насоси зможуть задовольняти близько 9% потреб в опаленні, а також сонячні водонагрівачі та безпосереднє використання біомаси в промисловості і будівлях. Сьогодні системи централізованого теплопостачання забезпечують близько 9% потреб в опаленні ЄС, однак основна частка енергії виробляється з використанням природного газу і вугілля. Перетворення систем централізованого теплопостачання з використанням відновлюваних джерел енергії – це можливість прискорити впровадження відновлюваних джерел енергії в секторі теплопостачання.

Таким чином, визначені основні сучасні тенденції розвитку європейського ринку відновлюваних джерел енергії в основних секторах їх використання, які показали, що глобальний потенціал відновлюваних джерел енергії значно перевищує поточний і прогнозований світовий попит на енергію та зумовлює подальші перспективи їх використання.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. *Renewables 2018 Global Status Report* // URL: <http://www.ren21.net/gsr-2018/> (дата звернення: 15.04.2018 р.).
2. *Europe 2020 strategy* // European Commission: // EC.EUROPA. URL: [ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination / eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction / european-semester / framework / europe-2020-strategy\\_en](http://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en) (дата звернення: 20.03.2018 р.).
3. *Sawin J., Sverisson F. REthinking Energy 2017: Accelerating the global energy transformation* // The International Renewable Energy Agency (IRENA). 2017 // URL: [www.irena.org/documentdownloads/publications/irena\\_rethinking\\_energy\\_2017.pdf](http://www.irena.org/documentdownloads/publications/irena_rethinking_energy_2017.pdf) (дата звернення: 22.03.2018 р.).

---

**Сабецький Віталій Богданович, магістрант,  
Алексєнко Людмила Михайлівна, д.е.н., професор,  
завідувач кафедри обліку та фінансів**

## **ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах сучасних економічних викликів зростання конкурентоспроможності й забезпечення сталого економічного розвитку підприємства значною мірою залежать від формування надійної системи убезпечення його діяльності від різноманітних зовнішніх та внутрішніх ризиків і небезпек. А тому невід'ємним елементом стратегічного управління є розробка стратегії забезпечення економічної безпеки, яка б окреслювала напрямки

поведінки підприємства в умовах нестабільності соціально-економічної та політико-правової ситуації, недосконалості нормативно-законодавчої бази, несприятливих міжнародних чинників та внутрішньоекономічних ризиків.

Загалом, під стратегією розуміють набір правил, модель поведінки чи певний план дій. Термін “стратегія” походить від давньогрецького “strategos” (“stratos” – “армія” і “agos” – “я керую”) й трактується як наука управління військом або ж мистецтво ведення воєнних дій. Тобто у економічну науку дане поняття увійшло з військового лексикону і у найбільш загальному розумінні означає “планування та впровадження в життя політики держави з використанням усіх можливих засобів” [5, с. 277].

В науковій літературі [6, с. 215], [1, с. 144-145] зустрічаються різні визначення поняття “стратегія”:

- по-перше, стратегія трактується як ідеальна модель підприємства, яка відображає бачення його керівників та власників;
- по-друге, стратегією вважають конкурентну позицію підприємства в ринковому середовищі, уявлення про перспективи та модель його майбутньої поведінки, прагнення наблизитися до ідеального стану чи підприємства-еталона, комплекс рішень щодо досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках а також маневр у конкурентній боротьбі;
- по-третє, стратегія розглядається як запланований майбутній результат діяльності підприємства, як уявлення про його майбутній стан;
- по-четверте, стратегія є одним із часових періодів планування діяльності підприємства, а саме процесом ухвалення довгострокового курсу всебічного розвитку підприємства із деталізацією основних довгострокових цілей і завдань, а також розподілом необхідних ресурсів;
- по-п’яте, стратегія являє собою загальну комплексну програму діяльності, орієнтовану на досягнення підприємством довгострокової мети шляхом ефективного розподілу й використанню ресурсів.

Більшість авторів, досліджуючи проблематику стратегічного планування діяльності організації, не акцентує увагу на питаннях, пов’язаних з вивченням стратегії економічної безпеки підприємства. Але в останні роки спостерігається посилення зацікавленість вітчизняних науковців даною проблемою.

Так, автор Діденко Є.О. подає поняття “стратегія безпечного розвитку”, під яким розуміє “комплексну програму дій, що визначає пріоритетні напрями господарювання у процесі виникнення загроз діяльності підприємства та необхідні ресурси для їх попередження, а у разі неможливості – формування умов для мінімізації результатів їх впливу” [2].

А з погляду О.О. Мельник, стратегія забезпечення економічної безпеки є “однією з видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує захист його економічних інтересів від різних умов шляхом формування довгострокових цілей цього захисту, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного корегування напрямків і форм захисту при зміні чинників і умов економічного середовища його функціонування” [5, с. 280].

Автори Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич і В.В. Каркачук

пропонують класифікувати стратегії економічної безпеки залежно від рівня безпеки підприємства і його фінансових можливостей, виділяючи при цьому стратегію системного планового забезпечення; стратегію швидкого реагування; стратегію інституціоналізації та послідовного зміцнення; стратегію комплексного гарантування; стратегію відшкодування збитку; стратегію раптового реагування; стратегію сегментованого забезпечення; стратегію часткового врахування та стратегію делегування функцій [6, с. 220].

У той же час автори О.А. Гавриш і Г.М. Черняк пропонують умовно розділити стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства на дві групи [1, с. 145]:

1. Стратегії підтримання економічної безпеки (нівелювання існуючих загроз, превенції загрозам, компенсації збитку).
2. Стратегії відновлення економічної безпеки (збільшення прибутків, зниження витрат, продажу активів, комплексна стратегія відновлення).

Схожим є й погляд вченого Живко З.В., який серед стратегій економічної безпеки підприємства виокремлює [4, с. 36]:

1. Групу стратегій підтримки економічної безпеки, до якої входять:
  - стратегія усунення існуючих загроз;
  - стратегія запобігання можливим загрозам;
  - стратегія компенсації збитків від загроз.
2. Групу стратегій відновлення економічної безпеки, до якої належать:
  - стратегія збільшення прибутків;
  - стратегія зниження витрат;
  - стратегія продажу активів;
  - стратегія комплексного відновлення.

Науковець Діденко Є.О. пропонує виокремлювати такі типи стратегій безпечного розвитку підприємства [2]:

- 1) Забезпечуюча стратегія економічної безпеки підприємства.
- 2) Підтримуюча стратегія економічної безпеки підприємства.
- 3) Стабілізаційна стратегія економічної безпеки підприємства.
- 4) Реструктуризаційна стратегія економічної безпеки підприємства.

Автор М.Д. Домашенко пропонує виокремлювати чотири основні стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства [3]:

- стратегія підтримки, яка полягає у збереженні поточного рівня економічної безпеки, контроль результатів діяльності і попередження виникнення можливих загроз економічним інтересам підприємства;
- стратегія посилення, що орієнтована на посилення одного з показників соціально-економічної безпеки підприємства;
- стратегія адаптації, яка передбачає адаптацію певного виду діяльності підприємства до економічних умов, що склалися, а також певних складових економічної безпеки до тих або інших вимог зовнішнього оточення;
- стратегія модифікації (стратегія змін), яка полягає у проведенні масштабних змін діяльності підприємства і окремих складових його безпеки.

Таким чином аналіз економічної літератури засвідчує широкий науковий інтерес вітчизняних авторів до проблеми стратегічного планування економічної безпеки. Пропоновані різними вченими стратегії економічної безпеки, часто є взаємодоповнюючими, а рішення про вибір котроїсь із них насамперед залежить від поточного фінансово-економічного стану підприємства, його ринкових перспектив та геополітичної й економічної ситуації в країні.

Як підсумок зазначимо, що, в непростих сучасних умовах господарювання, які характеризуються зростанням конкуренції, посиленням невизначеності та розширенням спектру ризиків і загроз, формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства може стати вагомим чинником його стабільного розвитку й економічного зростання.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Гавриш О.А., Черняк Г.М. Розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств енергетичної галузі. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2016. №13. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80113> (дата звернення: 12.02.2019).
2. Діденко Є.О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 5 (168).
3. Домашенко М.Д. Формування зон економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4, Т. 2. С. 181–185.
4. Живко З.Б. Аналіз типових підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр.* – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля. 2014. №1(49). С. 124-138.
5. Мельник О.О. Сутність розробки стратегії забезпечення економічної безпеки автотранспортного підприємства. *Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник*. 2012. №106. С. 276–282.
6. *Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення* : монографія / Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич, В.В. Каркавчук; за ред. Т.Г. Васильціва. Львів, 2012. 386 с.

---

**Савчин Володимир Іванович**, магістрант,

**Ніпіаліді Ольга Юріївна**, к.е.н.,

доцент кафедри економічної безпеки

та фінансових розслідувань

#### **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Управління процесом адаптації здійснюється співробітниками, які відповідають за пошук, підбір та адаптацію персоналу, а також керівниками відповідних структурних підрозділів (куди направляються стажери) і певними наставниками. Їх головним завданням є організація максимально ефективного та комфортного входження в посаду потенційного працівника, про що йдеться в дослідженні Д.В. Василичева та В.А. Мирошниченка [1]. Для аналізу всіх сторін адаптації персоналу в організації доречно зупинитися на видах адаптації. Найбільш поширеною є типологія адаптації за змістом. Розрізняють декілька видів адаптації:

1. Організаційна адаптація заснована на ознайомленні співробітника з