

5. Майклз Э., Х. Хэндфилд-Джонс, Экселрод Э. Война за таланты / пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2005. 272 с.

6. The Deloitte Global Millennial Survey 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>

7. Попова С. Н. Теория поколений – ключ к оптимизации процесса обучения современного студента. URL: <http://www.nop-dipo.ru/en/node/581>

8. Gelber M. Here's what you need to now about Gen Z. URL: www.monster.com/career-advice/article/gen-z-boss-0816

REFERENCES

Coates, J. "Generational Learning Styles". LERN Books, 2007.

Finch, Dzh. "Pokoleniye Z: kto eti lyudi i chego oni khotyat" [Generation Z: who are these people and what they want]. <http://www.management.com.ua/tend/tend700.html>

Gelber, M. "Here's what you need to now about Gen Z". www.monster.com/career-advice/article/gen-z-boss-0816

Mayklz, E., Khendfild-Dzhons, Kh., and Ekselrod, E. *Voyna za talanty* [The war for talent]. Moscow: Mann, 2005.

Popova, S. N. "Teoriya pokoleniy – klyuch k optimizatsii protsessy obucheniya sovremennogo studenta" [Generation theory is the key to optimizing the learning process of a modern student]. <http://www.nop-dipo.ru/en/node/581>

Renjen P. "Industry 4.0: Are you ready?" Deloitte Review. 2018. <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/deloitte-review/issue-22/industry-4-0-technology-manufacturing-revolution-2018.html>

Schwab K. "The Fourth Industrial Revolution". <https://luminariaz.files.wordpress.com/2017/11/the-fourth-industrial-revolution-2016-21.pdf>

The Deloitte Global Millennial Survey 2019. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>

УДК 005.94:33.338
JEL: D21; O33; D89; M21

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА*

©2019 ІЛЛЯШЕНКО С. М.

УДК 005.94:33.338
JEL: D21; O33; D89; M21

Ілляшенко С. М. Управління знаннями в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства

У статті розроблено концептуальну схему організаційно-економічного механізму управління знаннями підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки. Теоретично обґрунтовано роль знань у забезпеченні належного рівня кожної зі складових економічної безпеки підприємства. Визначено джерела та інструменти отримання знань, що характеризують стан складових економічної безпеки підприємства, а також напрями використання знань для забезпечення достатнього рівня кожної зі складових. Розроблено укрупнену блок-схему алгоритму управління знаннями в процесі забезпечення належного рівня окремих складових економічної безпеки. Уточнено склад підрозділів підприємства, що відповідають за стан окремих складових його економічної безпеки. Визначено та систематизовано функції цих підрозділів у процесі управління знаннями як засобом забезпечення економічної безпеки. Отримані результати поглиблюють теоретико-методологічні засади управління знаннями підприємства, а також управління економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: менеджмент знань, економічна безпека підприємства, знання підприємства, механізм управління знаннями, управління економічною безпекою.

DOI:

Рис.: 2. Табл.: 3. Бібл.: 15.

Ілляшенко Сергій Миколайович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, Суми, 40007, Україна)

E-mail: Illiasenko.s@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5484-9788>

УДК 005.94:33.338
JEL: D21; O33; D89; M21

Ильяшенко С. Н. Управление знаниями в контексте обеспечения экономической безопасности предприятия

В статье разработана концептуальная схема организационно-экономического механизма управления знаниями предприятия в контексте обеспечения его экономической безопасности. Теоретически обоснована роль знаний в обеспечении надлежащего уровня каждой из составляющих экономической безопасности предприятия. Определены источники и инструменты получения знаний, которые характеризуют состояние составляющих экономической безопасности предприятия, а также направления использования знаний для обеспечения достаточного уровня каждой из составляющих. Разработана укрупненная блок-схема алгоритма управления знаниями в процессе обеспечения надлежащего уровня отдельных составляющих экономической безопасности. Уточнен состав подразделений предприятия, которые отвечают за состояние отдельных составляющих его экономической

UDC 005.94:33.338
JEL: D21; O33; D89; M21

Illiasenko S. M. The Knowledge Management in the Context of Ensuring the Economic Security of Enterprise

The article elaborates a conceptual scheme of the organizational and economic mechanism for the knowledge management of enterprise in the context of ensuring its economic security. The role of knowledge in ensuring the proper level of each component of the economic security of enterprise is theoretically substantiated. The sources and instruments of acquiring of knowledge that characterize the status of the economic security of enterprise, as well as the directions of using knowledge to ensure a sufficient level of each component are defined. A larger block scheme of the algorithm of knowledge management in the process of ensuring the proper level of individual components of economic security is developed. The composition of the enterprise's divisions, which are responsible for the status of certain components of its economic security, is clarified. The functions of these divisions in the

безопасности. Определены и систематизированы функции этих подразделений в процессе управления знаниями как способом обеспечения экономической безопасности. Полученные результаты углубляют теоретико-методологические основы управления знаниями предприятия, а также управления экономической безопасностью предприятия. **Ключевые слова:** менеджмент знаний, экономическая безопасность предприятия, знания предприятия, механизм управления знаниями, управление экономической безопасностью.

Рис.: 2. Табл.: 3. Библ.: 15.

Ильяшенко Сергей Николаевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и управления инновационной деятельностью, Сумской государственной университет (ул. Римского-Корсакова, 2, Сумы, 40007, Украина)

E-mail: Illiashenko.s@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5484-9788>

knowledge management as a way of ensuring economic security are defined and systematized. The obtained results deepen the theoretic-methodological foundations of knowledge management of enterprise as well as management of the economic security of enterprise.

Keywords: knowledge management, economic security of enterprise, knowledge of enterprise, mechanism of knowledge management, management of economic security.

Fig.: 2. Tabl.: 3. Bibl.: 15.

Illiashenko Sergii M. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Marketing and Management of Innovative Activities, Sumy State University (2 Rymaskoho-Korsakova Str., Sumy, 40007, Ukraine)

E-mail: Illiashenko.s@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5484-9788>

В умовах нестаціонарного розвитку сучасної економіки знання керівництва підприємства щодо дій факторів зовнішнього макро- і мікросередовища переважно є неповними, неточними та суперечливими, що не дозволяє приймати ефективні управлінські рішення, особливо стратегічні. Як результат – реалізація стратегії розвитку підприємства пов'язана із суттєвим впливом елементів неповної визначеності та спричиненого нею ризику. Відповідно, це знижує рівень економічної безпеки підприємства, робить його уразливим до змін ситуації ринку, загрожує послабленням ринкових позицій тощо. Забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства потребує визначення, аналізу й оцінки існуючих загроз у розрізі кожної з її складових, а також розроблення на цій основі системи заходів, що спрямовані на уникнення загроз, послаблення чи протидію цим загрозам.

Світовий досвід свідчить, що одним із найбільш дієвих шляхів забезпечення економічної безпеки підприємства є формування на ньому ефективної системи управління процесами продукування та використання знань стосовно як аналізу існуючих і перспективних ринкових можливостей і загроз, так і визначення раціональних стратегій тривалого сталого розвитку. З цих позицій актуалізується проблема ефективного управління знаннями підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки.

Проблеми управління економічною безпекою підприємств досліджували багато вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. [4], Лойко В. В. [5], Маслак О. І., Гришко Н. Є. [6], Москаль Н. В. [7], Науменко Є. Ю. [8], Оніщенко М. Л., Сюркало Б. І. [9], Орлик О. В. [10], Петраєва З. Ф., Петраєв О. О. [11], Салоїд С. В. [12], Ус Ю. В. [13], Філіппова С. В., Черкасова С. О. [14], Vorjigen С. [15],

Jennex M. E. [16] та ін. Ними закладено засадничі аспекти механізму управління економічною безпекою сучасного підприємства. Проте поза їх увагою (за незначним винятком) лишилися питання, що стосуються ролі знань у підвищенні рівня економічної безпеки підприємства. А це не дозволяє застосовувати інструменти та методи управління процесами продукування (отримання) і використання знань підприємства з метою забезпечення високого рівня його економічної безпеки в сучасних умовах становлення та розвитку економіки знань.

Метою статті є розроблення засад формування механізму управління знаннями підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки.

Автором показано [3], що під економічною безпекою підприємства слід розуміти стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, які надають можливість попереджувати внутрішні та зовнішні загрози, і який забезпечує його тривале виживання і сталий розвиток на ринку відповідно до обраної місії та прийнятої мотивації діяльності. Система складових і елементів економічної безпеки підприємства включає:

- ✦ внутрішньовиробничі складові: кадрову; інтелектуальну; технологічну; фінансову; правову; силову;
- ✦ позавиробничі складові: ринкову; інформаційну; інтерфейсну; екологічну.

У табл. 1 розкрито сутність кожної зі складових і зазначено роль знань у підтриманні належного рівня кожної з них. Аналіз табл. 1 свідчить, що всю сукупність дій з управління знаннями підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки можна звести до двох видів: отримання чи продукування знань; використання знань.

Основними джерелами отримання (продукування) знань є [2]: маркетинг знань; купівля знань; навчання; аналіз власної діяльності підприємства; проведення НДДКР.

Відповідно, основними способами використання знань є: комерціалізація виробів і технологій, створених на основі знань; безпосередня комерціаліза-

* Робота виконана за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідних тем: «Механізм управління знаннями в системі інноваційного розвитку господарюючих суб'єктів» (№ ДР 0117U002255); «Розроблення механізму комерціалізації інноваційної продукції» (№ ДР 0118U003572).

Роль знань у забезпеченні економічної безпеки підприємства

Складова	Сутність складової (що характеризує)	Функції управління знаннями
Внутрішньовиробничі складові		
Кадрова	Забезпеченість кадрами	Моніторинг потреб і актуалізація потреб у кадровому забезпеченні. Моніторинг ситуації на ринку праці. Актуалізація знань персоналу. Поширення знань щодо потреб у кадрах, сприятливих умовах праці тощо
Інтелектуальна	Інтелектуальний потенціал персоналу	Моніторинг тенденцій розвитку науки і техніки в галузі підприємства, а також достатності інтелектуального потенціалу працівників для втілення досягнень науки і техніки в нові продукти, технології їх виготовлення, методи управління тощо. Актуалізація інтелектуально-креативного потенціалу персоналу
Технологічна	Техніко-технологічний потенціал	Аналіз відповідності техніко-технологічного потенціалу тенденціям розвитку НТП у галузі підприємства. Актуалізація техніко-технологічного потенціалу підприємства
Фінансова	Фінансова забезпеченість	Моніторинг рівня фінансової стійкості підприємства. Пошук способів її забезпечення
Правова	Правова захищеність інтересів	Моніторинг змін законодавчо-нормативної бази. Моніторинг правової захищеності інтересів підприємства і його персоналу. Актуалізація правової захищеності
Силова	Силова захищеність інтересів підприємства і його персоналу	Моніторинг загроз (фізичних і моральних) персоналу підприємства, інтересам підприємства у цілому. Актуалізація силових захищеності
Позавиробничі складові		
Ринкова	Ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім, які генеруються ринком	Моніторинг ринкових можливостей і загроз. Визначення шляхів приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємства (його потенціалу) зовнішнім. Актуалізація відповідності
Інформаційна	Ступінь точності, несуперечливості та повноти інформаційного забезпечення управлінських рішень	Моніторинг, накопичення та систематизація знань щодо предмету, умов прийняття і можливих наслідків управлінських рішень. Актуалізація знань
Інтерфейсна	Надійність взаємодії з економічними контрагентами і контактними аудиторіями	Моніторинг ступеня задоволеності умовами взаємодії з підприємством його економічних контрагентів і контактних аудиторій. Актуалізація знань щодо забезпечення їх лояльності
Екологічна	Ступінь захисту від екодеструктивного впливу виробництва (техніки і технологій)	Моніторинг екодеструктивного впливу виробництва. Актуалізація знань щодо запобігання, зменшення чи компенсації екодеструктивного впливу

ція знань; маркетинг знань; удосконалення системи управління підприємством; навчання персоналу; коригування напрямів отримання і використання знань.

Узагальнюючи викладене, розглянемо з позицій забезпечення економічної безпеки підприємства основні джерела та інструменти отримання (продукування) знань, а також напрями їх використання (табл. 2). Розгляд будемо вести окремо для кожної із зазначених у табл. 1 складових економічної безпеки.

Спираючись на результати аналізу, що викладені у табл. 1, табл. 2, запропоновано блок-схему алгоритму управління знаннями підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки (в розрізі певної її складової) (рис. 1).

Аналогічним чином виконують комплекс дій щодо інших складових економічної безпеки. З метою організаційного забезпечення управлінських дій автором складено табл. 3, яка характеризує організацію процесів управління знаннями на підприємстві.

Узагальнення викладеного дало підстави запропонувати укрупнену схему організаційно-економічного механізму управління знаннями підприємства з позицій забезпечення належного рівня його економічної безпеки (рис. 2).

Як слідує з рис. 2, зазначений організаційно-економічний механізм включає ряд підсистем, зокрема:

Система заходів щодо управління знаннями підприємства з позицій забезпечення його економічної безпеки

Складова	Джерела та інструменти отримання (продукування) знань	Напрями використання знань
Внутрішньовиробничі складові		
Кадрова	Внутрішній аналіз (кваліфікації, досвіду, структури кадрів та їх відповідності потребам підприємства). Маркетинг знань (аналіз ринку праці; аналіз кадрового потенціалу конкурентів; прогнозування кадрових потреб, зокрема нових спеціальностей, зміни вимог до персоналу тощо)	Навчання і перепідготовка персоналу. Удосконалення управління кадрами (зміна структури, стимулювання і мотивування, формування і підвищення рівня сприятливої організаційної культури, внутрішнього і зовнішнього іміджу). Маркетинг знань (просування знань про підприємство як організацію, перспективну для працевлаштування, стимулювання до працевлаштування)
Інтелектуальна	Маркетинг знань (аналіз тенденцій розвитку науки і техніки в галузі підприємства або суміжних галузях). Внутрішній аналіз інтелектуального потенціалу підприємства (творчої активності, результативності інтелектуальної діяльності, відповідності інноваційних розробок тенденціям розвитку). Виконання НДДКР	Навчання та перепідготовка персоналу. Управління розвитком його інтелектуально-креативного потенціалу (тестування і відбір персоналу, зміна його структури, формування і розвиток інноваційної культури, формування іміджу підприємства-інноватора [1]). Маркетинг знань (просування іміджу інноватора, стимулювання до працевлаштування креативних, творчих працівників)
Технологічна	Маркетинг знань (аналіз тенденцій розвитку науки і техніки у галузі підприємства). Внутрішній аналіз (техніко-технологічного потенціалу підприємства, його відповідності тенденціям розвитку НТП у галузі). Виконання НДДКР	Прийняття управлінських рішень щодо оновлення та розвитку техніко-технологічної бази. Навчання і перепідготовка персоналу
Фінансова	Маркетинг знань (аналіз тенденцій зміни характеристик зовнішнього макро- і мікросередовища). Внутрішній аналіз (фінансової стійкості підприємства)	Прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня фінансової стійкості підприємства з урахуванням зміни умов діяльності
Правова	Аналіз змін законодавчо-нормативної бази. Аналіз правової захищеності інтересів підприємства і його персоналу	Прийняття управлінських рішень щодо забезпечення правової безпеки підприємства. Навчання та перепідготовка персоналу
Силова	Аналіз загроз (фізичних і моральних) персоналу підприємства, інтересам підприємства у цілому	Прийняття управлінських рішень щодо забезпечення силової безпеки підприємства. Навчання і перепідготовка персоналу
Позавиробничі складові		
Ринкова	Маркетинг знань (моніторинг тенденцій зміни факторів макро- і мікросередовища, ринкових можливостей і загроз, що ініціюються НТП, SWOT-аналіз тощо)	Прийняття управлінських рішень щодо вибору шляхів приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємства (його потенціалу) зовнішнім. Навчання і перепідготовка персоналу. Проведення НДДКР. Комерціалізація знань
Інформаційна	Маркетинг знань (аналіз, накопичення і систематизація знань щодо тенденцій зміни макро- і мікросередовища на цільових ринках підприємства, а також у галузі підприємства та суміжних галузях). Аналіз власної діяльності підприємства	Прийняття управлінських рішень щодо актуалізації знань, коригування напрямів отримання та використання знань
Інтерфейсна	Маркетинг знань (аналіз ступеня задоволеності умовами взаємодії з підприємством його економічних контрагентів і контактних аудиторій)	Маркетинг знань (впровадження системи заходів щодо підвищення задоволеності споживачів, формування програм лояльності тощо)
Екологічна	Аналіз екодеструктивного впливу виробництва (техніки і технологій, що використовуються)	Прийняття управлінських рішень щодо екологізації виробництва і маркетингу. Маркетинг знань (просування соціально-відповідального, екологічного іміджу підприємства)

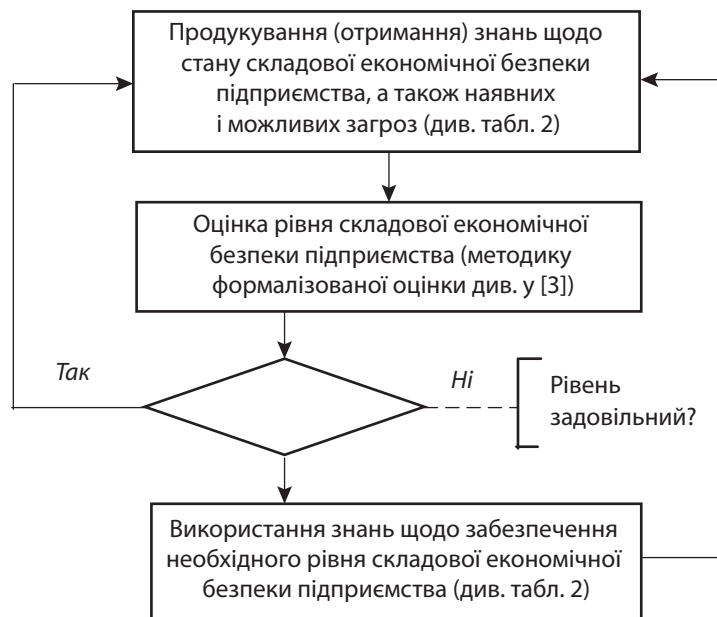


Рис. 1. Укрупнена блок схема алгоритму управління знаннями в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства в розрізі її окремої складової

Таблиця 3

Організація управління знаннями підприємства у контексті забезпечення його економічної безпеки

Складові економічної безпеки	Підрозділи (відділи, служби) підприємства										
	Вищий менеджмент	Фінансово-економічні	Маркетингу	Кадрів	Технологічні	Науково-дослідні	Юридичний	Патентно-ліцензійний	Екологічний	Інформаційно-аналітичний	Охорона
Кадрова	У, К		І	В, І	І						
Інтелектуальна	У, К		І	В, І	І	І					
Технологічна	У, К		І		В, І	І					
Фінансова	У, К	В, І	І								
Правова	У, К						В, І	І			
Силова	У, К						І	І			В, І
Ринкова	У, К		В, І		І	І				І	
Інформаційна	У, К		І							В, І	І
Інтерфейсна	У, К		В, І				У			І	
Екологічна	У, К		І		У		І		В, І	І	

Примітка: І – інформаційне забезпечення управлінських рішень; У – узгодження управлінських рішень; В – виконання рішень, К – контроль рішень.

Джерело: авторська розробка.

- ✦ керуючу підсистему (вищий менеджмент і керівництво підрозділів підприємства, які забезпечують його економічну безпеку, див. табл. 3);
- ✦ підсистему отримання необхідних знань із зовнішніх і внутрішніх джерел (див. табл. 2);
- ✦ підсистему діагностики рівня економічної безпеки підприємств (див. рис. 1 і [3]);
- ✦ підсистему використання знань для забезпечення належного рівня економічної безпеки (див. табл. 2).



Рис. 2. Схема організаційно-економічного механізму управління знаннями в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства

Отримання (продукування) нових знань відбувається у процесі моніторингу стану зовнішнього макро- та мікросередовища, а також наявного потенціалу підприємства. Невідповідність потенціалу підприємства зовнішнім умовам (які постійно змінюються) збільшує ризик і зменшує рівень економічної безпеки підприємства. У цьому випадку необхідно адекватно оцінювати рівень невідповідності та при досягненні певного критичного рівня проводити заходи щодо приведення потенціалу підприємства у відповідність до нових умов зовнішнього середовища.

У даному контексті невідповідність запропоновано визначати шляхом оцінки рівня складових економічної безпеки підприємства. В основу оцінки запропоновано покласти знання щодо поточних і перспективних змін зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства.

Нові знання щодо тенденцій зміни характеристик зовнішнього середовища і можливостей самого підприємства дозволяють обрати управлінські дії, спрямовані на забезпечення прийняттого (необхідного в конкретних умовах зовнішнього макро- і мікросередовища) рівня економічної безпеки.

Таким чином, управління процесами отримання (продукування) та використання знань розглядається автором з позицій приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємства до

зовнішніх, які генеруються ринком, і забезпечення на цій основі високого рівня економічної безпеки підприємства.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумки викладеному, необхідно зазначити:

1. Обґрунтовано роль знань у забезпеченні належного рівня кожної зі складових економічної безпеки підприємства. Уточнено функції управління знаннями стосовно кожної зі складових.
2. Визначено джерела та інструменти отримання знань, що характеризують стан складових економічної безпеки підприємства, а також напрями використання знань для забезпечення достатнього рівня кожної зі складових.
3. Розроблено укрупнену блок-схему алгоритму управління знаннями в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства в розрізі її окремих складових.
4. Розкрито сутність організаційних аспектів управління знаннями підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки, зокрема: визначено та систематизовано функції підрозділів підприємства, що відповідальні за стан кожної складової; уточнено склад цих підрозділів.
5. Розроблено концептуальну схему організаційно-економічного механізму управління знаннями

підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки: склад підсистем, їх функції, схему взаємодії підсистем; схему взаємодії інформаційних потоків.

Отримані результати поглиблюють теоретико-методологічні засади управління знаннями підприємства, які розглядаються як один з основних засобів забезпечення його економічної безпеки.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на розроблення формалізованого методико-інструментального забезпечення реалізації функцій запропонованого організаційно-економічного механізму. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Ілляшенко С. М., Голишева Є. О., Колодка А. В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства : монографія. Суми : ТОВ «Триторія», 2017. 360 с.

2. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Управління вибором перспективних напрямів використання знань на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 23. Ч. 1. С. 91–95.

3. Ілляшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 12–19.

4. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. *Управління проєктами та розвиток виробництва*. 2015. № 3. С. 6–18.

5. Лойко В. В. Загрози економічній безпеці промислового підприємства: сутність та класифікація. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4372>

6. Маслак О. І., Гришко Н. Є. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 1. С. 198–208.

7. Москаль Н. В. Аудит системи економічної безпеки підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2017. № 862. С. 187–191.

8. Науменко Є. Ю. Механізм управління економічною безпекою підприємства в умовах кризи. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 462–466. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/6/105.pdf>

9. Оніщенко М. Л., Сюркало Б. І. Особливості механізму управління економічною безпекою підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 446–452.

10. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2. С. 222–232. URL: <http://fdk.org.ua/article/viewFile/57391/53753>

11. Петряєва З. Ф., Петряєв О. О. Економічна безпека підприємства як важлива складова сучасного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 3. С. 259–262.

12. Салоїд С. В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект. *Економічний*

вісник НТУ «КП». 2017. № 14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108778/103721>

13. Ус Ю. В. Управління економічною безпекою підприємства: організаційний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 269–273.

14. Філіппова С. В., Черкасова С. О. Проблемні аспекти управління процесом зміцнення економічної безпеки підприємств як суб'єктів підприємницької діяльності в умовах забезпечення сталого розвитку економіки України. *Економічні інновації*. 2013. Вип. 52. С. 198–205.

15. Borjigen C. Mass collaborative knowledge management: Towards the next generation of knowledge management studies. *Program: electronic library and information systems*. 2015. Vol. 49. Issue 3. P. 325–342.

16. Jennex M. E. A proposed method for assessing knowledge loss risk with departing personnel. *VINE: The journal of information and knowledge management systems*. 2014. Vol. 44. Issue 2. P. 185–209.

REFERENCES

Borjigen, C. "Mass collaborative knowledge management: Towards the next generation of knowledge management studies". *Program: electronic library and information systems*, vol. 49, no. 3 (2015): 325-342.

Filippova, S. V., and Cherkasova, S. O. "Problemni aspekty upravlinnia protsesom zmitsnennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv yak subiektiv pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh zabezpechennia staloho rozvytku ekonomiky Ukrainy" [Problematic aspects of management of the process of strengthening the economic security of enterprises as subjects of entrepreneurial activity in conditions of sustainable economic development of Ukraine]. *Ekonomichni innovatsii*, no. 52 (2013): 198-205.

Illiashenko, S. M., Holysheva, Ye. O., and Kolodka, A. V. *Upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva* [Management of intellectual capital of the enterprise]. Sumy: TOV «Trytoriia», 2017.

Illiashenko, S. M., Shypulina, Yu. S., and Illiashenko, N. S. "Upravlinnia vyborom perspektyvnykh napriamiv vykorystannia znan na pidpriemstvi" [Management of the choice of perspective directions of knowledge use at the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*, vol. 1, no. 23 (2019): 91-95.

Ilyashenko, S. N. "Sostavlyayushchiye ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya i podkhody k ikh otsenke" [Components of economic security of the enterprise and approaches to their assessment]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 3 (2003): 12-19.

Jennex, M. E. "A proposed method for assessing knowledge loss risk with departing personnel". *VINE: The journal of information and knowledge management systems*, vol. 44, no. 2 (2014): 185-209.

Kozachenko, H. V., and Pohorelov, Yu. S. "Pro deiaki problemy u suchasni ekonomichnii bezpekolohii" [About some problems in modern economic safetyology]. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnystva*, no. 3 (2015): 6-18.

Loiko, V. V. "Zahrozy ekonomichnii bezpetsi promyslovoho pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia" [Threats to the economic security of an industrial enterprise: nature and classification]. *Efektivna ekonomika*. 2015. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4372>

Maslak, O. I., and Hryshko, N. Ye. "Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva na pryntsyakh zabezpechenia yii ratsionalnoho rivnia" [Management of economic safety of the enterprise on the principles of ensuring its rational level]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1 (2013): 198-208.

Moskal, N. V. "Audynt systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Audit of the system of economic security of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Seriya «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku», no. 862 (2017): 187-191.

Naumenko, Ye. Yu. "Mekhanizm upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva v umovakh kryzy" [Mechanism of management of economic safety of an enterprise in a crisis]. *Molodyi vchenyi*. 2017. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/6/105.pdf>

Onishchenko, M. L., and Siurkalo, B. I. "Osoblyvosti mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva" [Features of the mechanism of management of economic security of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 16 (2018): 446-452.

Orlyk, O. V. "Mekhanizm upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva ta yoho osnovni skladovi" [Mechanism of management of financial and economic security of the enterprise and its main components]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. 2015. <http://fkd.org.ua/article/viewFile/57391/53753>

Petriaieva, Z. F., and Petriaiev, O. O. "Ekonomichna bezpeka pidpriemstva yak vazhlyva skladova suchasnoho biznesu" [Economic security of the company as an important component of modern business]. *Biznes Inform*, no. 3 (2013): 259-262.

Saloid, S. V. "Mekhanizm upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva: teoretychnyi aspekt" [Mechanism of management of economic security of the enterprise: the theoretical aspect]. *Ekonomichniy visnyk NTU «KPI»*. 2017. <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108778/103721>

Us, Yu. V. "Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva: orhanizatsiyni aspekt" [Management of economic safety of an enterprise: an organizational aspect]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 50 (2015): 269-273.

УДК 338.242.2
JEL: G34

ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

©2019 ВОРОНІНА О. О.

УДК 338.242.2
JEL: G34

Вороніна О. О. Фінансовий моніторинг у системі стратегічного управління підприємством

У роботі розглядаються питання організації фінансового моніторингу – досить нового методу науково-практичної активності, мета якого полягає в отриманні та обробці попереджувальної інформації про стан підприємства і тенденції його розвитку. З'ясовано сутність понять «стратегія» та «стратегічне управління»; наведено складові циклу прийняття рішень при реалізації стратегії підприємства. Зазначено, що саме фінансові показники оцінюють економічні наслідки вжитих заходів і є індикаторами відповідності стратегії загальному плану розвитку підприємства. У рамках цього обґрунтовується необхідність проведення фінансового моніторингу, обґрунтовуються його завдання та цілі. Налагодження фінансового моніторингу (який дає можливість відображення змін показників фінансового стану фірми не тільки стосовно їх відповідності раніше визначеним стратегічним орієнтирам, але й створює оперативний механізм реагування для ефективного управління довгостроковим розвитком підприємства) є напрямком подальшого аналізу. Зроблено висновок, що для реалізації стратегії сталого розвитку підприємства одним із ключових напрямків стратегічного управління має стати регулярний, дієвий і гнучкий механізм фінансового моніторингу для отримання адекватної оцінки фінансового стану та підтримки альтернатив стратегічної орієнтації.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, фінансовий моніторинг, підприємство.

DOI:

Рис.: 1. **Бібл.:** 10.

Вороніна Олена Олегівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: alena.mtkv@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4720-6447>

УДК 338.242.2
JEL: G34

Воронина Е. О. Финансовый мониторинг в системе стратегического управления предприятия

В работе рассматриваются вопросы организации финансового мониторинга – достаточно нового метода научно-практической активности, цель которого заключается в получении и обработке предупреждающей информации о состоянии предприятия и тенденциях его развития. Выяснена суть понятий «стратегия» и «стратегическое управление»; выделены составляющие цикла принятия решений при реализации стратегии предприятия. Отмечено, что именно финансовые показатели оценивают экономические последствия принятых мер и являются индикаторами соответствия стратегии общему плану развития предприятия. В этих рамках обосновывается необходимость проведения финансового мониторинга, его задачи и цели. Организация финансового мониторинга (который дает возможность

Voronina O. O. Financial Monitoring in the System of Strategic Management of Enterprise

The publication discusses the issues of organization of financial monitoring - a considerably new method of scientific-practical activity, the purpose of which is to obtain and process warning information about the status of enterprise and tendencies of its development. Essence of concepts of «strategy» and «strategic management» is clarified; components of the decision-making cycle in the implementation of the enterprise's strategy are allocated. It is specified that financial indicators only estimate the economic impact of the measures taken and are the indicators of compliance of the strategy with the overall plan of the enterprise's development. In these terms the need for carrying out financial monitoring is substantiated together with its objectives and tasks. The organization of financial monitoring (which provides for dis-

UDC 338.242.2
JEL: G34