

нева. – Харків, 2006. – 496 с.

7. Плугіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття / Ю.А. Плугіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 193–196.

8. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування / Р.О. Побережний // Вісник національного технічного університету «ХПІ». – 2012. – № 13. – С. 90–100.

9. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис / Ю.С. Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2012. – Вип. 27, Т. 1. – С. 30–34.

10. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.

11. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства, формування та оцінка : [навч. посіб.] / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

12. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / О.К. Добикіна, В.С. Рижиков, С.В. Касьянюк [та ін.]. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 208 с.

13. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : [навч. посіб.] / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.

14. Економічний словник-довідник / За ред. С.В. Мочерного. – К.: Феміна, 1995. – 368 с.

15. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1994. – 680 с.

16. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства» / В. Кифяк // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 190–194.

17. Череп А.В. Економічний механізм регулювання розвитку промислового виробництва : [монографія] / А.В. Череп, О.В. Лепьохін, Л.Г. Олейнікова, І.О. Лепьохіна. – Запоріжжя : КПУ, 2011. – 352 с.

18. Сачинська Л.В. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства / Л.В. Сачинська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – № 3. – Т. 3. – С. 240–243.

19. Потенціал і розвиток підприємства : [навч.-метод. посіб. для студ. ЗДА спеціальності 6.030504 «Економіка і підприємство» денної і заочної форм навчання] / Р.В. Севастьянов, А.М. Шевчук. – Запоріжжя, 2012. – С. 149.

20. Економічне управління підприємством : [навч. посіб.] / А.М. Колосов, О.В. Коваленко, С.К. Кучеренко, В.Г. Бикова ; за заг. ред. А.М. Колосова. – Старобільськ : ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2015. – с. 49.

УДК 338.242

**Сотниченко В.М.**, к. пед. н., доцент,  
завідувач кафедри підприємництва,  
торгівлі та біржової діяльності

*Державний університет телекомунікацій (м. Київ)*

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Сотниченко В.М. Механізм управління економічною безпекою телекомунікаційного підприємства.** У статті висвітлено питання управління системою економічної безпеки підприємства телекомунікаційної галузі. Показано організаційну структуру та принцип дії механізму управління економічною безпекою. Розкрито основні властивості та аспекти його функціонування. Зроблено наголос на впровадженні інновацій у діяльність підприємств телекомунікацій як необхідної умови забезпечення їх економічної безпеки. Розглянуто шляхи розбудови в Україні сучасної інформаційно-комунікаційної галузі.

**Ключові слова:** економічна безпека, механізм управління, телекомунікаційне підприємство, цифровізація суспільства, системний підхід, інноваційна економіка.

**Сотниченко В.Н. Механизм управления экономической безопасностью телекоммуникационного предприятия.** В статье освещены вопросы управления системой экономической безопасности предприятия телекоммуникационной отрасли. Показана организационная структура и принцип действия механизма управления экономической безопасностью. Раскрыты основные свойства и аспекты его функционирования. Сделан акцент на внедрении инноваций в деятельность предприятий телекоммуникаций как необходимого условия обеспечения их экономической безопасности. Рассмотрены пути развития в Украине современной информационно-коммуникационной отрасли.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, механизм управления, телекоммуникационное предприятие, цифровизация общества, системный подход, инновационная экономика.

**Sotnychenko V.N. Management mechanism by economic security of telecommunication enterprise.**

In the article management questions are lighted up by the system of economic security of enterprise of telecommunication industry. An organizational structure and principle of action of management mechanism are shown by economic security. Basic properties and aspects of his functioning are exposed. An accent is done on introduction of innovations in activity of enterprises of telecommunications as a necessary condition of providing of their economic security. The ways of development are considered in Ukraine of modern of informatively-communication industry.

**Keywords:** economic security, management mechanism, telecommunication enterprise, digital society, approach of the systems, innovative economy.

**Постановка проблеми.** За офіційним визнанням державних органів влади Україна відстала у своєму цифровому прориві [1, с. 136–140]. Міжнародний союз електрозв'язку у рейтингу країн за рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій зазначав, що 167 країн світу продемонстрували зростання рівня проникнення сучасних технологій, однак Україна втратила ці позиції і посіла 79-е місце. Причин затримки у розвитку більше ніж достатньо. Однією з них є нерівномірність доступу до інформаційно-комунікаційних технологій у регіонах. Це підтверджується і в останніх звітах Національної комісії з розвитку зв'язку та інформатизації України [2, с. 5–8].

По-перше, це ставлення самої держави до стану, завдань, потреб і перспектив розвитку телекомунікації. Наприклад, у державному бюджеті України на 2016 р. передбачено 24 млн. грн. на Ансамбль пісні і танцю і лише 2 млн. – на впровадження загальнодержавної інформаційної системи включно з ліцензіями та обладнанням на розвиток електронних комунікацій у державі [1, с. 21]. Схожа ситуація спостерігається і в бюджеті на 2017 р.

По-друге, що витікає з першого, застаріла система управління, координації, взаємодії, співпраці між суб'єктами господарювання в рамках національної економіки, притому, що більш пріоритетним нині є інтеграція України у світовий цифровий простір.

До недавнього часу практично стояло без зрушень питання про доступ до інфраструктури. Надзвичайно проблематичне питання. Отримати доступ до інфраструктури для оператора надзвичайно важко. Тоді як, наприклад, в Європі немає міністерств житлово-комунального господарства.

Відсутність помітного руху в напрямі розвитку галузі за такого підходу державних органів влади до її найактуальніших потреб зумовлює її суттєве відставання у техніко-технологічному, втрачаються контакти з розвиненими країнами на полі інформаційно-комунікаційної взаємодії. Ми просто технологічно перестаємо розуміти один одного.

Іншим немаловажним фактором загрози економічній безпеці всієї галузі телекомунікації є невідповідність між системою управління галуззю та її структурною організацією. За галузь відповідають 18 різних міністерств і відомств, і жодне з них не відповідає у цілому за галузь. Позитивний досвід

у цьому плані є в сусідній Польщі. Там вже практично три роки працює Міністерство цифровізації Польщі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Управління станом і процесами у сфері продуктивної діяльності зумовлене необхідністю отримання запланованих і конкретних результатів. Не є винятком й економічна безпека підприємства як стан його перебування у процесі господарської діяльності. Управління передбачає наявність певного механізму, використання якого дасть змогу отримувати оптимальні результати виробничої діяльності, забезпечувати для цього сприятливі умови. Цьому питанню присвячено чимало досліджень.

Наприклад, О.В. Голосов, розглядаючи моделі управління процесами на підприємствах, указує на можливість їх суміщення. Тобто дослідник говорить про управління процесами в комплексі. Із цього логічно можна робити припущення про те, що всі елементи механізму управління різними процесам на підприємствах пов'язані і певною мірою взаємообумовлені.

С.М. Курінов особливу увагу приділяє питанням інноваційного розвитку як більш ефективного шляху забезпечення економічної безпеки телекомунікаційного підприємства. Т.Г. Васильців у монографії робить наголос і більш докладно розглядає механізми зміцнення економічної безпеки підприємства.

В.Є. Глушков розглядає економічну безпеку як категорію динамічну, підтверджуючи цим те, що і механізм управління станом економічної безпеки повинен бути придатним для динамічного реагування на динаміку змін.

Н.І. Гавловська в загальному контексті проблеми економічної безпеки виділяє основні підходи до формування механізму її забезпечення та управління.

Виходячи з визначень економічної безпеки, основними складниками, які здатні уберегти її від деструктивного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища, є: фінансовий, інтелектуально-кадровий, техніко-технологічний, політико-правовий, інформаційний, екологічний, ресурсозберігаючий. Зміст та призначення кожного з них є зрозумілим і додаткового пояснення не потребує. Практично всі дослідники проблем економічної безпеки в тому чи іншому варіанті називають їх. Усі названі елементи тією чи іншою мірою мають бути

реалізовані в структурі механізму управління економічною безпекою.

**Постановка завдання.** Основними цілями статті є:

– розкриття змісту поняття «механізм управління економічною безпекою телекомунікаційного підприємства»;

– визначення місця механізму управління економічною безпекою у структурі підприємства телекомунікаційній галузі;

– розкриття змісту основних аспектів функціонування механізму управління економічною безпекою телекомунікаційного підприємства в сучасних умовах.

**Виклад основних результатів.** Головним ресурсом на шляху розбудови цифрового простору в Україні є людський потенціал. Інформаційно-комунікаційні технології досягли таких темпів розвитку як за кількісними, так і за якісними характеристиками, що без належної освіти встигнути за цифровим прогресом неможливо. Сучасна людина, крім умінь читати, писати й говорити, повинна ще володіти програмуванням. Якщо перші три навички – мовлення, читання, писання – це інструмент відображення світу, то вміння програмувати – шлях до створення, конструювання нових моделей, адаптованих до потреб людини, суспільства, держави. Отже, реформування системи освіти в процесі розбудови цифрового суспільства – першочергове завдання.

Високі темпи цифровізації суспільства в усіх сферах його життєдіяльності потребують перегляду наявних правил, норм і механізмів врегулювання суб'єкт-об'єктних взаємовідносин на всіх рівнях їх взаємодії. Законодавча база застаріла, особливо її процесуальна частина. Швидкі темпи розвитку та запровадження цифрових технологій електронного врядування в практику повсякденного життя вимагають створення і відповідних систем управління процесами взаємодії цих технологій, координації їх взаємодії.

І нова парадигма освіти, і сучасне законодавство, і електронне врядування в комплексі повинні стати основою для розбудови в Україні сучасної інформаційно-комунікаційної галузі. А це передусім вимагатиме створення механізму забезпечення її економічної безпеки.

Існує багато варіантів визначення поняття «механізм», але якщо узагальнити ці визначення, то вийде, що механізм – це те, що реалізує здатність рухатися, розвиватися, функціонувати. В економічній системі під механізмом розуміється сукупність таких елементів, як організаційна форма і структура управління, спрямовані на досягнення поставлених цілей і задоволення потреб підприємства. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства повинен бути націлений на створення мотивуючого середовища, в якому всі елементи підприємства будуть ефективно виконувати поставлені завдання

[3, с. 151–156]. До базових складників механізму можна віднести: філософію економічної безпеки підприємства; завдання забезпечення економічної безпеки; основні складники економічної безпеки; етапи забезпечення економічної безпеки; інструменти управління.

До переліку інструментів управління, на думку автора, можна віднести економічні, адміністративні, непрямі (допоміжні) інструменти. Головними економічними інструментами є держзамовлення та цільове фінансування. Закони, ліцензії, приписи, інспекції, перевірки – це інструменти адміністративні. Решту можна віднести до інструментів непрямих, або допоміжних: податкові ставки, норми амортизації, пільги, державні мита, відстрочки платежів тощо.

Філософія економічної безпеки підприємства є основою створення механізму, його фундаментом. Філософія економічної безпеки – це сукупність переконань, способу мислення й обов'язків персоналу в рамках вимог економічної безпеки організації.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства складається з кількох послідовних етапів, які дають змогу вирішити проблеми захисту економічних інтересів [4, с. 15–19; 5]. На першому етапі важливо визначити роль підприємства серед компанії-конкурентів. На другому – максимально можливі показники для забезпечення економічної безпеки. Після того як ці необхідні показники буде визначено, оцінюється їх відповідність реальним вимогам щодо забезпечення безпеки. На наступному етапі, у разі потреби, робиться необхідна корекція тих показників, які цього потребують. І вже на завершальному етапі проводяться спостереження, тестування, діагностика з тим, щоб виявити як працює механізм у цілому, у чому його слабкі місця, розробляються шляхи усунення виявлених недоліків.

Основною властивістю механізму забезпечення економічної безпеки є стійкість до будь-яких зовнішніх і внутрішніх деструктивних впливів. Це дає змогу виділити завдання забезпечення економічної безпеки: контроль роботи підприємства; знаходження й усунення загроз на ранніх стадіях; боротьба з низьким показником фінансової стійкості; поліпшення структури капіталу; оборотних активів і грошових потоків; усунення причин неплатоспроможності.

Формування механізму економічної безпеки телекомунікаційного підприємства дасть змогу досягти ефективних параметрів функціонування, зберегти виробничий і кадровий потенціал, створити необхідні умови для надійної роботи господарюючого суб'єкта в даний час і в майбутньому.

Забезпечення економічної безпеки в сучасних умовах стає одним із ключових способів і одночасно комплексних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств. Інтегрована з основними завданнями та інструментарієм стратегічного інно-

ваційного розвитку система забезпечення економічної безпеки підприємств дає змогу створити організаційно-управлінські, економічні, фінансові та інші передумови для забезпечення інноваційного розвитку; забезпечити облік усієї сукупності зовнішніх і внутрішніх ризиків та загроз для підприємств; забезпечити оптимальний розподіл ресурсів (матеріальних, трудових, інформаційних, фінансових) на досягнення цілей стратегічного розвитку; створити дієві механізми адаптації підприємства до проявів загроз та ризиків [6, с. 249–253].

Зростаюча з плином часу невизначеність зовнішнього середовища, кількість ризиків та загроз, що супроводжують діяльність підприємств, вимагають застосування підходів, що дають змогу нівелювати потенційно деструктивний вплив факторів зовнішнього середовища, забезпечити ефективний контроль ризиків із боку внутрішнього середовища. Застосування таких підходів до управління підприємствами повинно бути орієнтоване, насамперед, на забезпечення їх економічної безпеки.

Сучасна економіка представляє собою комплекс галузей, які об'єднують сукупність різних організацій виробничої та невиробничої сфер. Це складна система, яка безперервно розвивається і складається зі значної кількості систем нижчого рангу – підсистем. У контексті даної статті галузь телекомунікацій розглядається у двох аспектах: як підсистема й як надсистема. Такий підхід є більш реалістичним і виправданим із погляду цілісності і взаємообумовленості процесів [7, с. 47–52]. Окрім того, що найбільш важливо відповідно до завдань статті, це дає можливість побачити у цілому і в комплексі механізм управління економічною безпекою підприємств телекомунікаційної галузі.

Розглядаючи телекомунікаційну галузь як систему, треба тримати в полі зору такі властивості системи, як: стійкість, ієрархічність, структурна організованість та взаємозв'язок між її складниками, цілісність системи, здатність до самовідтворення окремих елементів та функцій [1, с. 147–154].

Завданнями застосування системного підходу до дослідження тих чи інших об'єктів, у тому числі галузей, є розроблення способів і прийомів подання цих об'єктів як систем; аналіз структурної організації систем; створення моделей систем різних типів з урахуванням їх характерних властивостей та ознак тощо. Лише системний підхід дає змогу більш повно і цілісно скласти уявлення про галузь, види діяльності, механізми взаємодії між її структурними складниками, про механізм управління економічною безпекою.

У сучасних умовах рівень економічної безпеки телекомунікаційного підприємства залежить від ступеню інноваційності проведених змін на всіх рівнях функціонування організацій даної галузі. Інноваційний розвиток систем, у тому числі телекомунікаційної галузі як підсистеми національної економіки,

дає змогу зняти обмеження, пов'язані з розвитком традиційного способу виробництва, лімітованого досягненням граничних показників продуктивності, швидкості та низки інших важливих параметрів.

Одним із природних способів протистояння застарівання технологій і підвищення рівня економічної безпеки є інноваційний розвиток. Для телекомунікаційної галузі це є магістральним завданням. Від рівня технологічності, продуктивності та динаміки інноваційного розвитку телекомунікаційного підприємства залежить не лише власний рівень економічної безпеки підприємства, а й економічна безпека підприємств інших галузей, які використовують ІТ-інфраструктуру. Відповідно до даних офіційної статистики, в останні роки спостерігається падіння інноваційної активності і, як результат, не досягаються завдання інноваційного розвитку як у цілому по економіці, так і в організаціях галузі телекомунікації [2, с. 101–102]. А зниження інноваційної активності підприємств телекомунікації вимагає перегляду стратегій їх розвитку, у тому числі з орієнтацією на забезпечення економічної безпеки.

Забезпечення безпеки досягається здійсненням єдиної державної політики, заходами соціально-економічного, політичного, військового, правового, інформаційного, спеціального та іншого характеру. Це й є основними аспектами функціональної діяльності механізму управління економічною безпекою.

Основною ознакою розвитку телекомунікаційної галузі є запровадження в економічні процеси на всіх рівнях складних, наукоємних продуктів. Під час розгляду питань економічної безпеки будь-якого підприємства треба передусім оцінювати рівень надійності роботи його ІТ-інфраструктури. Щодо функціонування суб'єктів господарювання на основі власної ІТ-інфраструктури, найбільш доцільним є комплексне визначення економічної безпеки підприємств телекомунікаційної галузі як сукупності внутрішніх і зовнішніх заходів, що розробляються і реалізуються для захисту інтересів телекомунікаційних компаній, які здійснюють регулюючий вплив і активно протидіють загрозам і ризикам, підвищують конкурентоспроможність організацій телекомунікаційної галузі. Із цього випливає, що економічна безпека – це якісний складник розвитку наукового, технічного, економічного, організаційного потенціалу.

Система економічної безпеки організацій телекомунікаційної галузі як елемент стратегії їх розвитку може включати такі структурні елементи, як: науково-методичні засади економічної безпеки; політика і стратегія економічної безпеки; засоби, методи і технології забезпечення економічної безпеки; концепція економічної безпеки; мета формування комплексної системи забезпечення економічної безпеки; завдання функціонування системи забезпечення економічної безпеки; принципи діяльності системи забезпечення економічної безпеки; об'єкти та суб'єкти системи забезпечення економічної без-



пеки; стратегія і тактика реалізації й упровадження системи забезпечення економічної безпеки.

Метою ж функціонування системи економічної безпеки підприємства телекомунікаційної галузі має стати мінімізація та нівелювання внутрішніх і зовнішніх загроз економічного стану підприємства з основних ресурсів: фінансових, матеріальних, кадрових, інформаційних.

Успішність і повнота вирішення цих завдань будуть залежати від того, наскільки ефективно працюватиме механізм управління економічною безпекою телекомунікаційного підприємства.

**Висновки.** Механізм управління економічною безпекою телекомунікаційного підприємства діє відповідно до завдань підприємства. До основних же завдань функціонування системи економічної безпеки можна віднести: прогнозування можливих загроз; розроблення та реалізацію заходів щодо їх попередження; виявлення та комплексне вивчення можливих загроз економічній безпеці; прийняття рішень та забезпечення умов для реагування на виниклі загрози; вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки та ін.

Таким чином, механізм управління економічною безпекою можна розглядати як багаторівневу структуру, на вершині якої знаходиться процес оцінки рівня економічної безпеки компанії. Виходячи із цього, можна зробити висновок про те, що економічна безпека телекомунікаційних компаній як фактор ефективної реалізації стратегії інноваційного розвитку представляє собою комплекс внутрішніх і зовнішніх заходів, що розробляються і реалізуються для захисту їх інтересів.

Механізм управління економічною безпекою телекомунікаційних компаній формує стан їх захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих факторів, забезпечує сталий інноваційний розвиток телекомунікаційних підприємств за рахунок підвищення ефективності основних аспектів їх діяльності: системи управління процесами, персоналом, фінансами, взаємовідносинами з клієнтами та ін. На найближчу перспективу це є актуальним напрямом і завданням діяльності телекомунікаційного підприємства та представляє інтерес для наукових досліджень.

#### Список літератури:

1. Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України : матеріали парламентських слухань у Верховній Раді України 3 лютого 2016 р. / Ред. кол. : О.І. Данченко (голова), Г.О. Андрощук, О.Г. Старинець [та ін.]. – К. : Парлам.вид-во, 2016. – 256 с.
2. Річний звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2016 рік.
3. Гавловська Н.І. Об'єктивізація базису формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства / Н.І. Гавловська // Наука й економіка. – 2014. – Вип. 3(35). – С. 151–156.
4. Голосов О.В. Совместимость моделей организационного управления / О.В. Голосов, И.Н. Дрогобыцкий // Вестник Тамбовского университета. Серия «Гуманитарные науки». – 2015. – № 1(141). – С. 15–19.
5. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : [монографія] / Т.Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
6. Куринов С.М. Инновационное развитие как элемент обеспечения экономической безопасности в телекоммуникационных компаниях / С.М. Куринов // Бизнес в законе. – 2015. – № 2. – С. 249–253.
7. Глушков В.С. Економічна безпека підприємства як динамічна категорія / В.С. Глушков, Р.М. Редько // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки». – 2012. – № 4(70). – Т. 2. – С. 47–52.