

УДК 338.342:631.16

DOI: 10.31673/2415-8089.2019.036470

Гудзь О.Є., д.е.н., проф.;
Шмалій Л.В., аспірант
Державний університет
Телекомунікацій

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

В статті узагальнено і розвинено теоретичні підходи до розробки стратегії і тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств, уточнено етапи й особливості прийняття рішень щодо їх розробки, обґрунтовано першочергові стратегічні та тактичні заходи інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств з врахуванням деформацій зовнішнього і внутрішнього середовища та їх впливу на зміну бізнесових цінностей, компетентностей і пріоритетів діяльності підприємств в умовах широкого використання сучасних цифрових технологій.

Ключові слова: інформаційно-комунікаційне забезпечення, економічна безпека підприємств, стратегія, тактика.

Постановка проблеми. Характерною ознакою сьогодення вважається те, що головним завданням менеджменту підприємства стало формування умов для безпечного бізнесу. Безпека продукує стабільність, прибутковість і перспективу розвитку підприємства. Фактично, економічна безпека є фундаментом функціонування підприємства. А, сучасні реалії, орієнтують підприємства на широке використання інформації та сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, оскільки вони мають швидко і адекватно реагувати на будь-які трансформації зовнішнього і внутрішнього середовища. Обґрунтовано зростає роль інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства, яке дозволяє підвищити оперативність і своєчасність ухвалення рішень, рівень контролю за операційними процесами, адаптивність і стабільність системи менеджменту. Відповідно виникла потреба щодо формування нових підходів до розробки стратегії і тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах широкого використання сучасних цифрових технологій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розгляд багатогранної проблеми економічної безпеки перебуває в центрі уваги цілої когорти українських і зарубіжних учених. Окремі аспекти теоретичних та практичних положень щодо проблем розробки стратегії і тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств знаходимо в публікаціях таких відомих вчених, як І. Ансоф, Н. Ботвіна, Т. Гладченко, О. Гривківська, О. Гусєва, І. Зеліско, Г. Козаченко, Л. Лазаренко, С. Легомінова, Д. Никифорчук, В. Пономарьов, В. Сотниченко, П. Стецюк, І. Троц, Л. Шваб, Л. Юрович та інші. Проте, слід відмітити, що не в повній мірі розглянуто проблему, пов'язану із впливом сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на прийняття управлінських рішень щодо стратегічних та тактичних заходів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств з врахуванням деформацій зовнішнього і внутрішнього середовища.

Метою статті є узагальнення і розвиток теоретичних підходів до розробки стратегії і тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств, уточнення етапів й особливостей прийняття рішень щодо їх розробки, обґрунтування

першочергових стратегічних та тактичних заходів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств з врахуванням деформацій зовнішнього і внутрішнього середовища та їх впливу на зміну бізнесових цінностей, компетентностей і пріоритетів діяльності підприємств в умовах широкого використання сучасних цифрових технологій.

Вклад основного матеріалу. Успішний розвиток підприємств залежить від якості інформаційно-комунікаційного забезпечення його економічної безпеки, адже інформаційно-комунікаційні технології впливають на всі процеси, пов'язані з функціонуванням будь-якого підприємства.

Коректне трактування і розуміння дефініції „інформаційно-комунікаційне забезпечення” особливо важливе у контексті економічної безпеки підприємства, адже воно дозволяє ефективніше захищати діяльність підприємства, орієнтуючись на останні тенденції, розробки, новації, винаходи та інформаційно-комунікаційні технології. Опираючись на існуючі публікації [1–3], спочатку, розглянемо змістове наповнення „інформаційного забезпечення” та „комунікаційного забезпечення” в площині економічної безпеки підприємства.

Під інформаційним забезпеченням економічної безпеки підприємства розуміється система знань про внутрішнє та зовнішнє середовище об'єкта управління, що включає всі дані щодо ризиків, загроз, небезпек, чинників що їх генерують та та засоби організації, зберігання, накопичення, актуалізації, обробки і використання такого інформаційного масиву.

Комунікаційне забезпечення економічної безпеки підприємства включає сукупність технічних, програмних, організаційних і управлінських засобів, що формують інформаційні ланцюги й потоки та середовище кодування і передавання інформації всередині підприємства та обмін інформацією з його зовнішніми контрагентами та різними контактними аудиторіями, включаючи доступ та інтегрування до мереж загального використання різних рівнів.

Ці два терміни описують інформацію та канали її передачі в системі економічної безпеки, що зумовлюють взаємозв'язок не лише з працівниками підприємств і з зовнішніми користувачами, а і інформаційними масивами та з науково-технічними базами. Крізь специфіку управління економічною безпекою підприємства, вищенаведені трактування визначають особливі вимоги до формування інформаційно-комунікаційного забезпечення, яке об'єднує багато елементів і має на меті сформувати середовище прийняття управлінських рішень у контексті економічної безпеки підприємства.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення економічної безпеки безпосередньо пов'язано із зовнішнім середовищем, адже ризики та загрози економічного простору зумовлюють активність підприємства у цьому середовищі: підприємство має підлаштовуватися до вимог зовнішнього середовища. Варто згадати і внутрішнє середовище без якого не можуть бути сформовані кількісні і якісні параметри інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства. Вплив і комунікації у такому середовищі мають опиратися на два основні принципи. Передусім, це орієнтація менеджменту на кінцеву мету управління економічною безпекою підприємства. Друге, це цільове призначення функціонування підприємства. Тобто, для передачі інформаційних потоків та створення комунікаційних ланцюгів, менеджмент має стимулювати у своїх підлеглих прагнення до реалізації певних завдань та заходів підприємства.

Аналіз засвідчує, що всі заходи та управлінські рішення інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки характеризуються значною складністю і різноманітністю (до 200 видів дій щодня), а також різноманітністю форм цих заходів і термінами їх реалізації, широким колом контактних аудиторій, швидкістю зміни подій, працівників і операційних процесів. Чим краще було сформовано інформаційно-комунікаційне забезпечення економічною безпекою на підприємстві, тим успішніше здійснюється такі заходи.

Як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищах процеси посилення інформаційно-комунікаційної взаємодії, виникнення нових інформаційно-комунікаційних технологій, продуктів та послуг підвищують їх роль у роботі менеджменту підприємства. Відомо, що ділова інформація поширюється на підприємстві, як по горизонталі, так і по вертикалі. Тільки 20-25% інформації, які виходять від вищого менеджменту підприємства, доходять до працівників і правильно приймаються ними.

Дослідження також підтверджують, що до вищого менеджменту підприємства доходить не більше 10% даних, спрямованих ними від рядових працівників. Вітчизняним підприємствам доцільно орієнтуватися на досвід провідних американських компаній щодо формування інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки, адже там менеджери віддають $\frac{1}{2}$ – $\frac{2}{3}$ свого часу безпосередньо управлінню, що включає керівництво, організацію, навчання, вимірювання тощо. Решту часу йде на планування, контроль і аналіз, тобто на роботу з інформацією менеджери витрачають до 50 свого часу.

Визначення оптимальних обсягів інформаційних потоків, що надходить до менеджменту, створює умови якісного прийняття різних управлінських рішень у площині економічної безпеки підприємства. Звідси можна стверджувати, що вплив інформаційно-комунікаційного забезпечення на економічну безпеку підприємств полягає у взаємодії різних „характеристик внутрішнього і зовнішнього середовищ та здійсненні управлінських функцій на підприємстві”[3].

Залежно від обраної стратегії та тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки, які враховують існуючу комунікаційну та інформаційну системи, внутрішній економічний потенціал підприємства і його конкурентну позицію, існуючи й потенційно можливі ризики та загрози, можливості адаптації до зовнішнього середовища, належно сформоване інформаційно-комунікаційне забезпечення дозволяє менеджменту поставити та реалізувати певні завдання: прагнення до успішного функціонування, збереження конкурентних переваг, забезпечення ризикозахищеності, завоювання лідируючих позицій тощо.

Стратегія інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства – це „довгостроковий план цілеспрямованих, добре скоординованих дій менеджменту, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації місії підприємства” [5]. Тактика інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства – це більш динамічна частина політики економічної безпеки, яка змінюється залежно від дії внутрішніх і зовнішніх загроз, зміни пріоритетності національних економічних інтересів тощо. Складність та мінливість економічної та соціальної ситуації потребує застосування різноманітних тактичних заходів щодо гарантування економічної безпеки.

Основний зміст і напрям стратегії і тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства визначають керівники та менеджмент підприємства, вони ж очолюють створену групу з їх розробки. До складу групи розробників можуть входити провідні спеціалісти та керівники структурних підрозділів підприємства.

Для того, щоб розробити ефективні стратегію і тактику інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства, їх розробники повинні здійснити економічну діагностику, сформувати карту ризиків й оцінити ризикозахищеність підприємства, розробити прогноз економічної безпеки підприємства за складовими, розробити схеми інформаційних потоків та комунікаційних ланцюгів з усіма контактними аудиторіями та в середині підприємства і сформувати бажаний профіль економічної безпеки. Тільки маючи ясне уявлення про те, що відбувається на ринку і, передусім, про всі чинники ризиків і загроз для діяльності підприємства, а також про існуючі та перспективні інноваційні інформаційно-комунікаційні технології та інженерно-технічні засоби, можна розробити таку ефективну стратегію та дієву тактику, що здатні забезпечити створення сприятливих умов для стабільного функціонування і розвитку підприємства [6].

Стратегія і тактика інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства мають включати наступні основні заходи:

- уточнення мети та цінностних орієнтирів підприємства;
- удосконалення матеріально-технічної бази інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки;
- підвищення компетентностей та професіоналізму персоналу;
- впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій, інструментів, методів і методик протидії, попередження або суттєвого зниження негативного впливу ризиків і загроз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- впровадження ефективних комунікаційних ланцюгів взаємодії внутрішніх і зовнішніх контактних аудиторій;
- розвиток структури та механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства;
- модернізація нормативів та регламентів підприємства у контексті його економічної безпеки.

Виходячи з мети стратегія і тактика інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства, мають бути зорієнтовані на дотримання таких цільових настанов:

- сприяння ефективній адаптації підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища;
- виявлення і попередження реальних та потенційних ризиків і загроз;
- мінімізація негативних наслідків ризиків і загроз;
- підвищення рівня ризикозахисності підприємства;
- підтримка економічної стабільності та прибутковості підприємства.

Доцільним також вважаємо визначення часового горизонту стратегічного прогнозування та оперативного планування щодо реалізації безпекових заходів. Окрім того, стратегію і тактику інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства доцільно конкретизувати за наступними показниками: зростання рівня дохідності власного та позикового капіталу, рентабельність активів, оптимізація їх структури, оцінка достатності фінансових і матеріальних ресурсів для розвитку підприємства; ділова активність, оптимізація структури оборотних та необоротних засобів, ефективність нематеріальних активів, співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості, ефективність інвестиційної та інноваційної активності, рівень фінансової стійкості та незалежності, індекси платоспроможності.

Застосування принципів превенції у стратегії і тактиці інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства має передбачати використання нових універсальних формалізованих якісних характеристик зазначеної системи: комунікативність, інформативність, маневреність, стійкість, своєчасність та адаптивність [4]. Характер залежності інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства від цих якісних характеристик дозволяє оцінити дійсну реакцію підприємства на сукупність ймовірних змін зовнішнього оточення та внутрішніх можливостей відповідно до особливостей сформованої системи економічної безпеки, дає можливість аналізувати вплив окремих чинників на результати діяльності підприємства та стан і рівень економічної безпеки, оцінювати можливі наслідки їх змін в майбутньому та є методичною основою для формування та обґрунтування сценаріїв превентивного управління економічною безпекою підприємства[4].

Кожне підприємство має розробляти власну стратегію та тактику інформаційно-комунікаційного забезпечення для формування високого рівня економічної безпеки підприємства на основі побудови індивідуальних сценаріїв інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства (за умов оптимістичного, найбільш ймовірного та песимістичного розвитку подій), карти ризиків, профіля економічної безпеки та методу багатокритеріальної оптимізації з врахуванням ієрархічних ланцюгів.

Заходи стратегії і тактики мають підтримуватись відповідними матеріальними, інформаційними і фінансовими ресурсами. „Як правило, контроль за її виконанням здійснює один із заступників керівника підприємства” [6].

Загальна схема реалізації стратегії та тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства має включати такі дії, які проводяться послідовно або одночасно:

- здійснення економічної діагностики діяльності підприємства;
- формування карти ризиків;
- оцінка ризикозахисності підприємства;
- прогнозування економічної безпеки за складовими;
- визначення номенклатури та обсягу необхідних ресурсів (капітал, персонал, прав, інформація, технології тощо);
- розробка схеми інформаційних потоків та комунікаційних ланцюгів з усіма контактними аудиторіями та в середині підприємства;
- формування профіля економічної безпеки;
- стратегічне та оперативне планування фінансово-господарської діяльності підприємства та економічної безпеки за функціональними складовими;
- оперативне управління операційною діяльністю підприємства та контроль;
- оцінка рівня економічної безпеки;
- коректування стратегії та тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства.

З метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень щодо стратегії та тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства доцільно розробляти різні сценарії, які окреслюють локальні завдання для кожного керівника і спеціаліста з урахуванням системи критеріїв, що характеризують стан внутрішнього та зовнішнього середовищ функціонування підприємства. Такі сценарії дозволять через своєчасний вплив на якісні характеристики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства сформувати його раціональний рівень та сприяти адекватній реакції на ймовірну негативну дію зовнішніх та внутрішніх загроз діяльності підприємства.

Висновки. Таким чином, в статті здійснено узагальнення і розвинуто теоретичні підходи до розробки стратегії і тактики інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств, уточнено етапи й особливості прийняття рішень щодо їх розробки, обґрунтовано першочергові стратегічні та тактичні заходи інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств з врахуванням деформацій зовнішнього і внутрішнього середовища та їх впливу на зміну бізнесових цінностей, компетентностей і пріоритетів діяльності підприємств в умовах широкого використання сучасних цифрових технологій. Зокрема акцентовано, що основою побудови індивідуальних сценаріїв інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємства (за умов оптимістичного, найбільш ймовірного та песимістичного розвитку подій) мають бути карта ризиків, профіль економічної безпеки та метод багатокритеріальної оптимізації з врахуванням ієрархічних ланцюгів. Це дасть змогу своєчасно та об'єктивно ідентифікувати рівень економічної безпеки підприємства та охарактеризувати ступінь досяжності його бажаного стану.

Список використаної літератури

1. Волох О.К. Поняття і складові інформаційно-комунікаційної інфраструктури. *Науковий вісник Ужгородського нац. у-ту. Сер. Право.* 2014. Вип. 29. Част. 2. Том 4/2 С. 29-32.
2. Гоцинська Д.Я. Інформаційно-комунікаційне забезпечення кластерної взаємодії підприємств автореф. дис.....канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2016. С. 86-101, С. 118-122.

3. Гринчак О.В. Оцінка інформаційно-комунікаційного забезпечення управління виробництвом у сільськогосподарських підприємствах. *Економічний аналіз*. 2015. Том 22. №2 С. 61-67.
4. Беркман Л.Н., Гудзь О.Е., Сотниченко В.М. Мультирівнева оптимізація проектування управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 163–170. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1302-berkman-l-n-gudz-o-e-sotnichenko-v-m>
5. Кузнецова І.О. Кюне О.О. Методичні підходи до формування стратегії економічної безпеки підприємства. *Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій: кол. монографія / За заг. ред. І. О. Кузнецової*. Харків: ТОВ ПромАрт, 2016. С. 32-49.
6. Орлик О.В. Економічна безпека підприємства: властивості, стратегія та методи забезпечення. *Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: кол. монографія*. Дніпропетровськ: «ФОП Дробязко С.І.», 2014. Т. 2. С. 176–182.

REFERENCES

1. Volokh, O.K. (2014) Ponyattya i skladovi informatsiyno-komunikatsiynoyi infrastruktury [Concepts and components of information and communication infrastructure]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod*, (29(2(4/2))), 29-32.
2. Goshchinska, D.Ya. (2016) Ponyattya i skladovi informatsiyno-komunikatsiynoyi infrastruktury [Information and communication support of enterprise]. Kiev.
3. Grinchak, O.V. (2015) Otsinka informatsiyno-komunikatsiynoho zabezpechennya upravlinnya vyrobnytstvom u sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstvakh [Assessment of information and communication support of production management in agricultural enterprises]. *Economic analysis*, (22), 61-67.
4. Berkman, L.N., Gudz, O.E., Sotnichenko, V.M. (2017) Mul'tyryivneva optymizatsiya proektuvannya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu telekomunikatsiynykh pidpryyemstv [Multilevel optimization of the design of economic security management of telecommunication enterprises]. *Ekonomika i suspil'stvo*, (12), 163–170. Retrieved from <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1302-berkman-l-n-gudz-o-e-sotnichenko-v-m>
5. Kuznetsova I.O. Küne O.O.(2016) Metodichni pidkhody do formuvannya stratehiyi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Methodical approaches to the formation of the enterprise economic security strategy]. *Methodology and Practice of Strategic Management of Development of Modern Organizations*. Kharkiv: PromArt LLC.
6. Orlik O.V.(2014) Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva: vlastyvoli, stratehiya ta metody zabezpechennya [Economic security of the enterprise: properties, strategy and methods of providing] *Economic Security in the Conditions of Globalization of the World Economy Monograph* . Dnepropetrovsk.

ГУДЗЬ ЕЛЕНА ЕВГЕНЬЕВНА, ШМАЛИЙ ЛЮДМИЛА ВЛАДИМИРОВНА. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ. В статье обобщены и развиты теоретические подходы к разработке стратегии и тактики информационно-коммуникационного обеспечения экономической безопасности предприятий, уточнены этапы и особенности принятия решений по их разработке, обоснованно первоочередные стратегические и тактические меры информационно-коммуникационного обеспечения экономической безопасности предприятий с учетом деформаций внешней и внутренней среды и их влияния на изменение бизнес ценностей, компетенций и приоритетов деятельности предприятий в условиях широкого использования современных цифровых технологий.

Ключевые слова: *информационно-коммуникационное обеспечение, экономическая безопасность предприятий, стратегия, тактика.*

GUDZ OLENA, SHMALIY LYUDMILA. STRATEGY AND TACTICS OF INFORMATION AND COMMUNICATION SECURITY. *The article generalizes and develops theoretical approaches to the development of the strategy and tactics of information and communication support of economic security of enterprises, specifies the stages and peculiarities of decision-making on their development, substantiates the priority strategic and tactical measures of information and communication support of economic security of enterprises with regard to external deformations and their impact on changing the business values, competencies and priorities of businesses in a broad environment use of modern digital technologies.*

Key words: *information and communication support, economic security of enterprises, strategy, tactics.*