

Фісуненко П.А.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, економіки та управління персоналом підприємства,
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

СЦЕНАРНИЙ ПІДХІД В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Фісуненко П.А. Сценарний підхід в забезпеченні економічної безпеки будівельного підприємства. В статті наведено результати розгляду та обґрунтування доцільності використання сценарного підходу при забезпеченні економічної безпеки будівельного підприємства на основі інноваційної конкурентоспроможності. За результатами змістовного огляду існуючих підходів щодо розуміння сутності сценарного підходу, встановлено що сценарний підхід, сценарій – це превентивний інструмент, який дозволяє реалізувати заходи щодо уникнення загроз в майбутньому, що робить його використання доцільним при забезпеченні економічної безпеки підприємства. Представлено етапи використання сценарного підходу при забезпеченні економічної безпеки (опис сценаріїв; відбір цільових показників забезпечення економічної безпеки для оцінювання сценаріїв; планування варіантів розвитку подій; побудова ситуативної матриці всіх можливих сценаріїв; розрахунок прогностичних значень цільових показників для кожного з сценаріїв; вибір найраціональнішого сценарію). За запропонованою новою класифікаційною ознакою розробки сценаріїв («тип поведінки») описано апатичний (передбачає пасивний тип поведінки), форсуючий (передбачає максимальне використання можливостей) та зважений (базується на концентрації зусиль на окремих можливостях, упускаючи використання інших) сценарії. Для моделювання сценаріїв розвитку ситуації запропоновано використовувати цільові абсолютні та відносні показники забезпечення економічної безпеки (абсолютні – рівень економічної безпеки, рівень інноваційної конкурентоспроможності; відносні – потенціал економічної безпеки та потенціал інноваційної конкурентоспроможності). Для опису можливих варіантів розвитку подій, запропоновано складати ситуативну матрицю сценаріїв забезпечення економічної безпеки для базового підприємства з урахуванням можливої поведінки підприємств-конкурентів, що включає опис ситуативних збігів з позиції можливостей та/або небезпек. Обґрунтування рішення щодо вибору того чи іншого варіанту дій проводиться на основі дослідження наслідків застосування кожного сценарію із застосуванням ситуативних матриць цільових показників (абсолютних та відносних).

Ключові слова: підприємство, економічна безпека, інноваційність, конкурентоспроможність, сценарний підхід.

Фисуненко П.А. Сценарный подход в обеспечении экономической безопасности строительного предприятия. В статье приведены результаты рассмотрения и обоснования целесообразности использования сценарного подхода при обеспечении экономической безопасности строительного предприятия на основе инновационной конкурентоспособности. По результатам содержательного обзора существующих подходов к пониманию сущности сценарного подхода, установлено, что сценарный подход, сценарий – это превентивный инструмент, позволяющий реализовать мероприятия по предотвращению угроз в будущем, что делает его использование целесообразно при обеспечении экономической безопасности предприятия. Представлены этапы использования сценарного подхода при обеспечении экономической безопасности (описание сценариев; отбор целевых показателей обеспечения экономической безопасности для оценки сценариев; планирование вариантов развития событий; построение ситуативной матрицы всех возможных сценариев; расчет прогностических значений целевых показателей для каждого из сценариев; выбор рационального сценария). По предложенному классификационному признаку разработки сценариев («тип поведения») описано апатичный (предусматривает пассивный тип поведения), форсирующий (предусматривает максимальное использование возможностей) и взвешенный (базируется на концентрации усилий на отдельных возможностях, упуская использования других) сценарии. Для моделирования сценариев развития ситуации предложено использовать целевые абсолютные и относительные показатели обеспечения экономической безопасности (абсолютные – уровень экономической безопасности, уровень инновационной конкурентоспособности; относительные – потенциал экономической безопасности и потенциал инновационной конкурентоспособности). Для описания возможных вариантов развития событий, предложено составлять ситуативную матрицу сценариев обеспечения экономической безопасности для базового предприятия с учетом возможного поведения предприятий-конкурентов, включая описание ситуативных совпадений с позицией возможностей и/или угроз. Обоснование решения по выбору того или иного варианта действий производится на основе исследования последствий применения каждого сценария с применением ситуативных матриц целевых показателей (абсолютных и относительных).

Ключевые слова: предприятие, экономическая безопасность, инновационность, конкурентоспособность, сценарный подход.

Fisunen P.A. Scenario approach in ensuring economic security of a construction enterprise. The results of consideration and substantiation of the expediency of using the scenario approach in ensuring the economic security of the construction enterprise on the basis of innovative competitiveness have been presented in this article. According to the results of a comprehensive review of existing approaches to understanding the essence of the scenario method, it has been established that the scenario approach is a preventive tool that allows to implement measures to avoid threats in the future, which makes its use appropriate for ensuring the economic security. The stages of using the scenario approach in ensuring economic security are presented (description of scenarios; selection of economic security targets for scenario assessment; planning of development options; construction of situational matrix of all possible scenarios; calculation of forecast values of target indicators for each scenario; selection of the most rational scenario). According to the suggested new classification feature of scenario development («type of behaviour»), apathetic (implies passive type of behaviour), forcing (assumes maximum use of opportunities) and balanced (based on concentration of efforts on individual opportunities, omitting the use of others) scenarios have been described. To model the scenarios of the situation, it has been suggested to use the target absolute and relative indicators of economic security (absolute – the level of economic security, the level of innovation competitiveness; relative – the potential of economic security and the potential of innovative competitiveness). To describe possible scenarios, it has been suggested to compile a situational matrix of economic security scenarios for the parent company, taking into account the possible behaviour of competing companies, which includes a description of situational coincidences in terms of opportunities and / or dangers. The substantiation of the decision on the choice of one or another variant of actions is made on the basis of research of consequences of application of each scenario with application of situational matrices of target indicators (absolute and relative).

Key words: enterprise, economic security, innovativeness, competitiveness, scenario approach.

Постановка проблеми. Ефективне функціонування і розвиток вітчизняних будівельних підприємств, які працюють у нестабільних умовах сьогодення (конкуренція, політична та макроекономічна ситуація, доступ до фінансування, законодавчі зміни), мають спиратися на відповідні стратегії, що розробляються на основі сучасних підходів в управлінні, зокрема ситуаційного менеджменту. Ця обставина вимагає розробки теоретичних і методологічних засад, що дозволили б використовувати ситуаційне управління у забезпеченні належного рівня економічної безпеки будівельних підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності та на основі інноваційної конкурентоспроможності. Використовуючи широкий арсенал методів при вирішенні завдань ситуаційного управління, слід окремо виділити сценарний підхід, що дозволяє розглянути різні альтернативи при пошуку шляхів вирішення проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ситуаційний підхід в управлінні започаткований в 70-х роках ХХ століття американським вченим Робертом Моклером [2]. Подальший розвиток він отримав в роботах американських вчених Г. Кунца та С. О'Доннела [7]. Хоча вважається, що сценарний підхід як науковий метод почав застосовуватися ще після Другої світової війни при розробці воєнних стратегій (США, Франція), а в 60-х роках корпорації General Electric і Royal Dutch Shell застосовували його в корпоративному управлінні [9]. Невдовзі сценарний підхід отримав визнання при дослідженні майбутнього суспільства, економіки та навколишнього середовища [5]. Також серед зарубіжних та вітчизняних дослідників сценарного підходу в управлінні слід зазначити таких авторів, як Х. Бандхольд [8], М. Годет [1], В. Георгієв [6], М. Ліндгрєн [8], Ф. Ван Ноттен [5], К. Переверза [9], А. Полянська [10; 12], Дж. Рінглант [12], О. Сперроу [4], З. Шершньова [13], С. Шнарс [3] та інших.

Використання сценарного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства на основі інноваційної конкурентоспроможності вимагає розгляду певних варіантів розвитку подій (сценаріїв) на будівельному

ринку щодо поведінки будівельних підприємств і проведення ситуативного моделювання для вибору одного з запропонованих сценаріїв цієї поведінки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування доцільності використання сценарного підходу при забезпеченні економічної безпеки будівельного підприємства на основі інноваційної конкурентоспроможності та розгляд можливих сценаріїв розвитку цього процесу.

Виклад основного матеріалу. Узагальнення підходів до розуміння поняття «сценарій» дозволило встановити, що під сценарієм розуміють певну статичну картину майбутнього; послідовність подій у часі; послідовний опис альтернативних гіпотетично можливих варіантів розвитку подій у майбутньому [5]. Головною для нас характеристикою є розуміння того, що сценарний підхід, сценарій – це превентивний інструмент, так як він дозволяє реалізувати заходи щодо уникнення загроз в майбутньому. Саме це, на нашу думку, дозволяє застосувати цей підхід при забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Принцип ситуаційного управління і сценарного підходу базується на понятті певної ситуації як сукупності можливостей системи управління для досягненні своїх цілей трансформувати процеси, що протікають в об'єкті. Припущення різних трансформацій передбачає розробку різних сценаріїв, кожному з яких буде відповідати одне з можливих трансформацій об'єкта управління. Отже, управлінські завдання в багатьох випадках не мають точних алгоритмів рішення, а вирішуються в рамках планування деяких сценаріїв, які в кожній конкретній ситуації можуть частково змінюватися.

Слово «ситуація» використовується повсякденно в самих різних аспектах і часом невіддільне від таких понять, як стан, подія, процес, стан і т.д. Моделювання ситуації – це оцінка (аналіз, узагальнення) сукупності характеристик об'єктів і зв'язків між ними, які складаються з постійних і причинно-наслідкових відносин, що залежать від поточного стану об'єкта і припущення варіанту розвитку подій і процесів, що протікають.

При використанні сценарного підходу при забезпеченні економічної безпеки будівельного підприємства на основі інноваційної конкурентоспроможності необхідно виконати наступні етапи:

1. Розробка та опис сценаріїв у відповідності до задач забезпечення економічної безпеки.

2. Відбір цільових показників забезпечення економічної безпеки, за якими будуть оцінюватися відповідні сценарії.

3. Розгляд (планування) варіантів розвитку подій (сценаріїв).

4. Побудова ситуативної матриці, в якій позиція базового підприємства співвідноситься з можливими сценаріями дій підприємств-конкурентів, з описом ситуативних збігів з позиції можливостей та/або небезпек в забезпеченні економічної безпеки.

5. Розрахунок прогнозних значень ключових показників забезпечення економічної безпеки (абсолютних та відносних) для кожного з варіантів розвитку подій (сценаріїв).

6. Обґрунтування і вибір найраціональнішого сценарію забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства на основі його інноваційної конкурентоспроможності.

В практиці стратегічного управління сценарії можуть розроблятися за такими ознаками як [3; 8; 12]:

– характер розвитку подій (оптимістичний, реалістичний та песимістичний);

– задача, що вирішується (генетичний та програмно-цільовий);

– метод розробки (дедуктивний та індуктивний);

– вигляд (аналітичний та формалізований).

Нами пропонується додати до класифікації ознаку «тип поведінки», яка, на нашу думку, найбільш відповідає задачам забезпечення економічної безпеки, за якою виділено апатичний, форсуючий та зважений сценарії.

Апатичний сценарій передбачає пасивний тип поведінки підприємства щодо вирішення певних проблем. Форсуючий сценарій передбачає максимальне використання можливостей підприємства у вирішенні проблемної ситуації. Зважений сценарій базується на концентрації зусиль на окремих можливостях, упускаючи використання інших.

Для моделювання ситуації щодо забезпечення економічної безпеки на основі інноваційної конкурентоспроможності пропонуємо використовувати наступні цільові абсолютні та відносні показники забезпечення економічної безпеки:

1. Абсолютні показники (рівень економічної безпеки; рівень інноваційної конкурентоспроможності).

2) Відносні показники:

– показник потенціалу економічної безпеки:

$$P_{EB} = \frac{EB_i}{\max EB_k}, \quad (1)$$

де P_{EB} – показник потенціалу економічної безпеки;

EB_i – значення узагальнюючого показника економічної безпеки даного підприємства;

$\max EB_k$ – максимальне значення узагальнюючого показника економічної безпеки серед будівельних підприємств-конкурентів;

– показник потенціалу інноваційної конкурентоспроможності:

$$P_{IH} = \frac{OI_i}{\max OI_k}, \quad (2)$$

де P_{IH} – показник потенціалу інноваційної конкурентоспроможності;

OI_i – значення середнього рівня інноваційної конкурентоспроможності даного підприємства;

$\max OI_k$ – максимальне значення середнього рівня інноваційної конкурентоспроможності серед будівельних підприємств-конкурентів.

Ситуативне моделювання в нашому дослідженні є основою для вибору одного з запропонованих сценаріїв поведінки будівельного підприємства. При цьому, для розробки певних сценаріїв забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства на основі його інноваційної конкурентоспроможності, необхідно спланувати певні варіанти розвитку подій на будівельному ринку щодо поведінки будівельних підприємств:

– ситуація 1 – керівництво будівельних підприємств, що є конкурентами базового підприємства-лідера, сприймають позицію власного підприємства (рівень інноваційної конкурентоспроможності та економічної безпеки) як прийнятну та оцінюють потенційні дії конкурентів через призму їх схильності до збереження статус-кво, тому дотримуються апатичного сценарію, тобто не здійснюють яких-небудь активних дій по підвищенню інноваційної конкурентоспроможності та покращення рівня економічної безпеки;

– ситуація 2 – керівництво будівельних підприємств, що є конкурентами базового підприємства-лідера, сприймають позицію власного підприємства (рівень інноваційної конкурентоспроможності та економічної безпеки) як недостатньо прийнятну, але оцінюють потенційні дії конкурентів через призму їх схильності до збереження статус-кво, тому дотримуються зваженого сценарію, тобто діють за принципом мінімальної доцільності, спрямовуючи свої зусилля на покращення інноваційної конкурентоспроможності за показником першого пріоритету. При цьому, цільовим для кожного будівельного підприємства за показником першого пріоритету є найближче до наявного, але краще за нього значення даного показника серед усіх показників конкуруючих підприємств.

– ситуація 3 – керівництво будівельних підприємств, що є конкурентами базового підприємства-лідера, сприймають позицію власного підприємства (рівень інноваційної конкурентоспроможності та економічної безпеки) як неприйнятну та оцінюють потенційні дії конкурентів через призму їх схильності до постійного самовдосконалення, тому дотримуються форсуючого сценарію, тобто діють за принципом максимального використання можливостей, спрямовуючи свої зусилля на покращення показників, як першого, так і другого пріоритету. При цьому, цільовим для кожного будівельного підприємства за показниками першого пріоритету є найближче до наявного, але краще за нього значення даного показника серед усіх показників конкуруючих підприємств.

Якщо адаптувати сценарії за ознакою «тип поведінки» для нашого дослідження щодо можливих дій базового будівельного підприємства-лідера, то їх можна інтерпретувати наступним чином:

– апатичний сценарій забезпечення економічної безпеки (не здійснювати активних дій щодо підви-

щення рівня інноваційної конкурентоспроможності, сподіваючись на те, що лідируюча позиція серед конкурентів дозволить зберегти досягнутий рівень економічної безпеки);

– зважений сценарій (здійснювати дії, спрямовані на покращення показника першого пріоритету, сподіваючись ще більше посилити відрив від конкурентів);

– форсуючий сценарій (здійснювати дії, спрямовані на покращення показника першого та другого пріоритету, що дозволить навіть при активних діях конкурентів зберегти лідируючі позиції).

Пропонується побудувати ситуативну матрицю (табл. 1), в якій позиція базового підприємства співвідноситься з можливими сценаріями дій підприємств-конкурентів. При цьому, характеристика ситуативних збігів в матриці характеризується певними можливостями та/або небезпеками.

Для кожного ситуативного збігу щодо сценаріїв підприємства-лідера та підприємств-конкурентів, при проведенні аналізу і вибору рішення, слід розрахувати значення ключових показників забезпечення економічної безпеки (абсолютних та відносних). Для обґрунтування вибору найраціональнішого сценарію варто більш докладно дослідити

наслідки застосування кожного сценарію із застосуванням ситуативних матриць ключових показників та характеру функціонування будівельного підприємства з позиції стійкості до ризику зниження економічної безпеки.

Висновки. Таким чином, на основі використання сценарного підходу, запропоновано та описано певні етапи в забезпеченні економічної безпеки будівельного підприємства на основі інноваційної конкурентоспроможності. До існуючих класифікаційних ознак розробки сценаріїв запропоновано додати ознаку «тип поведінки», за якою виділено апатичний, форсуючий та зважений сценарії. Для моделювання ситуації щодо забезпечення економічної безпеки на основі інноваційної конкурентоспроможності запропоновано використовувати цільові показники забезпечення економічної безпеки (абсолютні та відносні). При адаптуванні сценаріїв за запропонованою ознакою, побудовано ситуативну матрицю сценаріїв забезпечення економічної безпеки, що включає опис ситуативних збігів з позиції можливостей та/або небезпек, на основі якої проводиться розрахунок показників і обирається найраціональніший сценарій дій щодо забезпечення економічної безпеки.

Таблиця 1

Ситуативна матриця сценаріїв забезпечення економічної безпеки через призму можливостей та небезпек підприємства-лідера

Сценарій базового підприємства	Форсуючий	<i>Можливість:</i> покращити рівень економічної безпеки, суттєво збільшити відрив від конкурентів <i>Небезпека:</i> відсутня	<i>Можливість:</i> покращити рівень економічної безпеки, збільшити відрив від конкурентів <i>Небезпека:</i> мінімальна	<i>Можливість:</i> покращити рівень економічної безпеки, збереження лідируючих позицій з точки зору забезпечення економічної безпеки <i>Небезпека:</i> скорочення відриву конкурентів від лідера
	Зважений	<i>Можливість:</i> покращити рівень економічної безпеки, збільшити відрив від конкурентів <i>Небезпека:</i> відсутня	<i>Можливість:</i> покращити рівень економічної безпеки <i>Небезпека:</i> скорочення відриву конкурентів від лідера	<i>Можливість:</i> покращити рівень економічної безпеки, хоча й недостатньо для збереження позицій лідера <i>Небезпека:</i> втрата лідерських позицій з точки зору забезпечення економічної безпеки
	Апатичний	<i>Можливість:</i> зберегти наявний рівень економічної безпеки <i>Небезпека:</i> відсутня	<i>Можливість:</i> зберегти наявний рівень економічної безпеки <i>Небезпека:</i> скорочення відриву конкурентів від лідера	<i>Можливість:</i> відсутня <i>Небезпека:</i> Втрата лідерських позицій з точки зору забезпечення економічної безпеки
		Апатичний	Зважений	Форсуючий
Сценарій конкуруючих підприємств				

Список використаних джерел:

1. Godet M. Creating Future. Scenario planning as a strategic management tool. Parice: Economica Ltd. 2006. 369 p.
2. Mockler Robert J. Situational Theory of Management. *Harvard Business Review*. 1971. Vol. 49, No 3. pp. 146-155.
3. Schnaars S.P. How to develop and use scenarios. *Long Range Planning*. 1987. Vol. 20, Issue 1. pp. 105-114.
4. Sparrow O. Making use of scenarios – from the vague to the concrete. *Scenario & Strategy Planning*. 2000. Vol. 2(5). pp. 18-21.
5. Van Notten Ph. Scenario development: a typology of approaches. *Think Scenarios, Rethink Education*. OECD, 2006. pp. 69-92.
6. Георгієв В.А. Економічний сценарій як інструмент управління підприємством. *Академічний огляд*. 2011. № 1. С. 89-95.
7. Кунц Г., О’Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций : пер. с англ. / общ. ред. и предисл. Д.М. Гвишиани. Москва : Прогресс, 1981. 495 с.
8. Линдгрэн М., Бандхольд Х. Сценарное планирование: связь между будущим и стратегией : пер. с англ. Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. 256 с.
9. Переверза Е.В. Сценарный подход в задачах анализа сложных социальных систем. *Системні дослідження та інформаційні технології*. 2011. № 1. С. 133-143.
10. Полянська А.С. Використання ситуаційного підходу в управлінні розвитком підприємств : монографія. Івано-Франківськ : Акцент, 2011. 432 с.
11. Полянська А.С. Роль менеджменту знань у ситуаційному управлінні на підприємстві. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 157-162.
12. Риндгланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии : пер. с англ. Москва : ООО «ИД «Вильямс», 2008. 560 с.
13. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підруч. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.