

оцінювання по предложенной системной модели, технологии и процедуре, то есть с использованием предложенного системного инструментария для научного управления стратегическими изменениями.

Таким образом, автором предложено системное решение проблемы научного управления стратегическими изменениями на предприятии на базе разработанного и описанного в статье системно-кибернетического подхода и соответствующего ему инструментария. Инструментарий опробован под руководством автора студентами ХНЭУ на базах практики при выполнении учебно-исследовательских заданий и магистрских дипломных работ в 2008/2009 учебном году и подтвердил свою работоспособность.

Литература: 1. Ансофф И. Стратегическое управление; пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 520 с. 2. Пономаренко В. С. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах [наук. вид.] / В. С. Пономаренко. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2005. – 452 с. 3. Акимов Т. А. Теория организации [Учебн. пособ. для вузов] / Т. А. Акимов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 367 с. 4. Кобзев П. М. Системно-кибернетический подход к стратегическому управлению системным потенциалом предприятия / П. М. Кобзев // Управление развитием. – 2007. – № 7. – С. 101–104. 5. Кобзев П. М. Системная модель оценки соответствия структуры предприятия цели функционирования / П. М. Кобзев // Экономика развития. – 2008. – № 3. – С. 85–87. 6. Кобзев П. М. Определение уровня системного совершенства предприятия на основе иерархической модели оценочных показателей / П. М. Кобзев // Управление развитием. – 2004. – № 1. – С. 31–39. 7. Энциклопедия кибернетики. Т. 1. – К. 1974. 8. Кобзев П. М. Параметрическая идентификация объектов стратегического управления на основе системной модели / П. М. Кобзев // Экономика развития. – 2003. – № 1. – С. 89–94.

Стаття надійшла до редакції
07.07.2009 р.

УДК 658.8:339.564

Воронкова А. Е.
Свірідова О. В.

СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Conception of providing the economic safety of enterprise export activity is developed. Threats of the economic safety of industrial enterprise export activity are specified. In the conditions of the destructive influence of threats on the economic safety, scenario approach as an effective instrument of development and choice of the strategy is offered. Strategies and measures of providing the economic safety on every stage of industrial enterprise export activity are constructed on the basis of BEAR-method of the scenario planning.

Експортна діяльність підприємства пов'язана з цілою низкою ризиків та загроз, до яких слід віднести загрози країни-реципієнта, загрози неплатежу іноземного контрагента, вироб-

ничі, транспортні, валютні та інші ризики й загрози, які виникають у процесі як підготовки випуску експортної продукції та виробництва, так й її реалізації, транспортування та отримання платежу. Найбільш гостро вітчизняні підприємства відчують негативний вплив визначених загроз при світовій економічній кризі, яка розгортається у даний час. В існуючих дослідженнях та нормативних документах загрози експортній діяльності розглядаються як такі, що можна мінімізувати, страхувати тими чи іншими формами розрахунків та умовами платежу. Але, на погляд авторів, проблема значно складніша, враховуючи специфічне економічне, політико-правове поле, відмінний соціокультурний фон і жорстку конкурентну боротьбу на зовнішніх ринках, що суттєво впливають на стан економічної безпеки експортної діяльності промислового підприємства. Значно підсилюється гострота окреслених проблем чисельністю зв'язків та відносин підприємств-експортерів з постачальниками, посередниками, споживачами, сприяючими установами та організаціями як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що загалом підвищує кількість загроз економічній безпеці й ускладнює їх характер. Тому дослідження ефективних заходів мінімізації негативного впливу загроз економічній безпеці експортної діяльності підприємств, розроблених на засадах стратегічного управління, мають актуальну необхідність.

Проблемам розробки стратегії зовнішньоекономічної безпеки держави, зокрема дослідженню загроз, проведенню кількісної оцінки її рівня та визначенню стратегічних напрямів її забезпечення, присвячено праці багатьох українських і зарубіжних учених [1 – 4]. Проте поза увагою залишається проблема планування економічної безпеки експортної діяльності основної ланки національного господарства – підприємства.

Обґрунтування можливості використання сценарного підходу до стратегічного планування економічної безпеки експортної діяльності підприємства на основі дослідження його сутності та процедури є метою даної статті.

Стратегічне планування економічної безпеки експортної діяльності промислового підприємства має на меті довгострокове забезпечення результативності підприємства на зовнішніх ринках й освоєння його нових можливостей. Для цього важливо, насамперед, максимально враховувати зміни навколишнього середовища, що становлять потенційні загрози і майбутні можливості для підприємства.

Значна кількість загроз економічній безпеці експортної діяльності промислового підприємства, яка обумовлена дією чинників внутрішнього та зовнішнього середовища материнської країни і додатковими чинниками країни-реципієнта, впливає на підготовчий, організаційний, виконавчий етапи експортної діяльності підприємства та є основою для формування множини альтернатив розвитку майбутнього. Тому планування економічної безпеки експортної діяльності відбувається в умовах багатогранності ресурсного забезпечення та наслідків реалізації окремих рішень, зростаючого динамізму навколишнього середовища підприємства, інформаційної невизначеності й високої ризикованості експортних операцій. У таких умовах планування економічної безпеки експортної діяльності на підставі єдиного вірогідного прогнозу стану економічної безпеки експортної діяльності підприємства є досить ризикованою.

Одним із рішень проблеми стратегічного планування в умовах невизначеності та турбулентності середовища вважається використання сценарного планування [5 – 7].

Цей підхід, не відкидаючи концептуальних положень традиційних шкіл управління, акцентує увагу на потребі застосування специфічних прийомів та методів управління з урахуванням ситуації конкретного підприємства-об'єкта управління, тобто конкретний набір обставин, які впливають на конкретне підприємство в конкретний період часу (таблиця).

Таблиця

Базові передумови сценарного та традиційного підходів до стратегічного планування

Ознака порівняння	Традиційний підхід	Сценарний підхід
Цільове призначення	Забезпечення успішного виживання підприємства в ринкових умовах	
Характеристика зовнішнього середовища	Середовище є досить стабільним та майбутній розвиток може бути спрогнозований	Зовнішнє середовище є нестабільним та невизначеним
Спосіб досягнення цілей	Пошук нових можливостей в конкурентній боротьбі, адаптація до змін	
Термін планування та реалізації стратегії	Стратегія створюється в конкретні часові рамки і закріплюється в стратегічному плані, що є керівництвом до дії	Сукупність сценаріїв можливих варіантів розвитку економічної ситуації розробляється в конкретний період часу та згодом є основою вибору стратегічних альтернатив, ефективних в умовах, що склалися
Умови вибору стратегічних рішень	Стратегічні рішення приймаються на підставі прогнозу стану зовнішнього та внутрішнього середовища	Стратегічні рішення в умовах невизначеності можуть відкладатися до одержання більш повної інформації про навколишнє середовище
Умови реалізації стратегії	Реалізація стратегії здійснюється на підставі створеного стратегічного плану	Стратегія перетворюється на серію стратегічних рішень
Відношення до змін середовища	Жорсткий план розподілення ресурсів	Гнучка стратегія, що скорочує час реагування управлінської команди та персоналу на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища

Основним призначенням сценарного планування є розробка структурованих та логічних варіантів розвитку майбутньої ринкової ситуації, що дозволяє мінімізувати жорсткість стратегічного плану та забезпечує його адаптивність до умов, які склалися.

Сценарне планування економічної безпеки експортної діяльності підприємства є комплексом взаємопов'язаних дій, які мають певне змістовне значення та вимагають застосування відповідних інструментів прийняття управлінських рішень (рисунк). Розглянемо зміст управлінської діяльності стосовно кожного з елементів процесу.

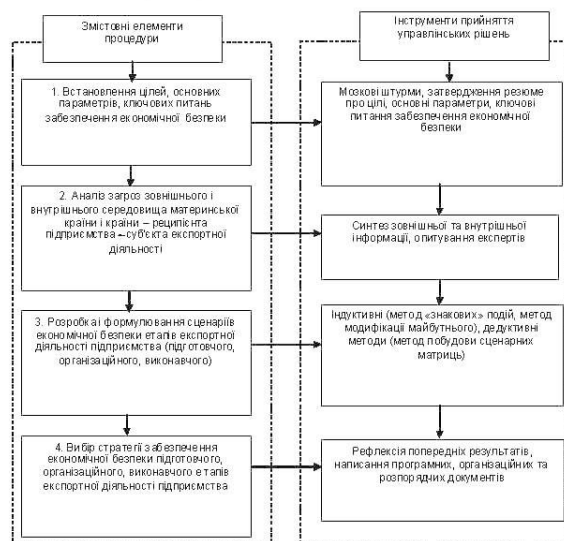


Рис. Процедура сценарного планування забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства

Першим кроком сценарного планування забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства є встановлення цілей, основних параметрів, ключових питань гарантування економічної безпеки. Метою забезпечення економічної безпеки експортної діяльності є гарантування тривалого і максимально ефективного функціонування на зарубіжному ринку в поточному періоді і нарощування високого експортного потенціалу підприємства у перспективі, ключовим питанням забезпечення економічної безпеки експортної діяльності промислового підприємства постає вибір відповідних заходів в умовах негативного впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища материнської країни і країни-реципієнта, що обумовлюють виникнення загроз на кожній стадії та етапі експортної діяльності підприємства.

Дослідження таких умов здійснюється під час другого кроку сценарного планування забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства – аналізу зовнішнього і внутрішнього середовищ материнської країни і країни – реципієнта суб'єкта експортної діяльності.

Завданнями третього кроку наведеної процедури є інтеграція оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства-експортера та результатів стратегічного аналізу на основі сценарного планування, результатом застосування якого є формування сценарію забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства.

Сценарій як продукт сценарного планування – це лише певним методичним чином отримана та наведена інформація, яка використовується при прийнятті основних стратегічних рішень. Існує декілька методів створення базової логіки сценаріїв:

індуктивні: метод "знакових" подій — припускає пошук відповідей на такі питання: які найважливіші події можуть вплинути на наше виробництво; до чого можуть привести такі події; який вірогідний ланцюжок обставин може привести до таких подій. Відповіді на ці питання дозволяють побудувати схеми, карти, опис майбутнього, які визначають багато стратегічних рішень сьогодення; **метод модифікації офіційного майбутнього** — заснований на виділенні найважливіших компонентів з офіційних планів і програм, аналітичних матеріалів і прогнозів;

дедуктивні або **методи побудови сценарних матриць**.

Побудова сценарних матриць може здійснюватися в різних варіантах. Найпростішими і популярними є техніки GBU і BEAR, які концентруються на рівнях змін стану досліджуваних подій.

Стан економічної безпеки експортної діяльності підприємства характеризується комбінаціями бажаного, небажаного й загрозливого рівнів на підготовчому, організаційному, виконавчому етапах експортної діяльності, що дає можливість для побудови сценаріїв забезпечення економічної безпеки експортної діяльності за допомогою BEAR-методу сценарного планування.

Останнім четвертим кроком сценарного планування економічної безпеки експортної діяльності підприємства є вибір її стратегії забезпечення.

Формування сукупності стратегічних заходів забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства залежно від певних сценаріїв економічної безпеки може бути здійснено в рамках загальних стратегій забезпечення економічної безпеки, які широко висвітлені в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців [4; 8; 9]:

стратегія економічної безпеки, орієнтована на збереження безпеки та попередження виникнення можливих загроз економічним інтересам суб'єкта;

стратегія економічної безпеки, що обмежує небажані дії на об'єкти безпеки;

стратегія економічної безпеки, що передбачає відновлення безпеки та компенсацію збитку або упущеної вигоди, що завдається.

З метою планування економічної безпеки підприємства на певному етапі експортної діяльності може бути використана відповідна стратегія економічної безпеки. Критерієм вибору

стратегії є рівень економічної безпеки на певному етапі експортної діяльності.

Упровадження стратегії збереження безпеки та попередження загроз стає доцільним, якщо рівень економічної безпеки експортної діяльності підприємства знаходиться на бажаному рівні. Реалізація визначеної стратегії на першому (підготовчому) етапі експортної діяльності може бути забезпечена за рахунок, наприклад, таких заходів: підвищення якості планування, організації й управління виробництвом; створення системи резервних фондів; екстенсивне й інтенсивне нарощування експортної діяльності та ін.

При небажаному рівні економічної безпеки може бути використана стратегія обмеження загроз, яка на підготовчому етапі експортної діяльності підприємства здійснюється за допомогою таких заходів: адаптація підприємства до умов зовнішнього ринку; товарна диверсифікація експортної діяльності; страхування економічного ризику при здійсненні експортної діяльності та інші заходи.

При загрозовому рівні економічної безпеки експортної діяльності доцільно реалізовувати стратегію відновлення безпеки та компенсації збитків. Стратегія відновлення економічної безпеки на підготовчому етапі експортної діяльності підприємства може бути реалізована за допомогою визначених заходів: пошук та мобілізація шляхів зниження собівартості експортної продукції; впровадження активного інноваційного маркетингу; відмова від експортної діяльності та інші заходи.

Аналогічно відбувається сценарне планування заходів забезпечення економічної безпеки на організаційному й виконавчому етапах експортної діяльності підприємства.

Так, використання сценарного підходу планування економічної безпеки експортної діяльності підприємства поглиблює і розвиває теоретико-методичні основи управління економічною безпекою підприємства, підвищує гнучкість та якість управлінських рішень, на основі виявлення "вузьких місць" і обґрунтування комплексу заходів, спрямованих на підвищення економічної безпеки експортної діяльності підприємства.

Література: 1. Власюк О. С. Загрози економічній безпеці України / О. С. Власюк // Актуальні проблеми міжнародних відносин : 36. наук. праць Інституту міжнародних відносин. Вип. 26. – К. : ВПЦ "Київський університет", 2001. – С. 210–212. 2. Глобалізація і безпека розвитку: [монографія] / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко; наук. ред. О. Г. Білорус. – К. : КНЕУ, 2001. – 733 с. 3. Мунтіян В. І. Економічна безпека України / В. І. Мунтіян. – К. : КІИЦ, 1999. – 463 с. 4. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность): [под ред. Е. А. Олейников]. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 288 с. 5. Иванова А. А. Сценарный подход в повышении эффективности управления предприятиями / А. А. Иванова // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, организация. – 2006. – № 8. – С. 37–46. 6. Kees van der Heijen. Scenarios, Strategies and the Strategy Process. – Nijmegen University Press, 1997. 7. James A. Ogilvy. Creating Better Futures: Scenario Planning as a Tool for a Better Tomorrow / James A. Ogilvy. – London : Oxford University Press, 2002. 8. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; [сокр. пер. с англ.] – М. : Экономика, 1989. – 519 с. 9. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М. : ОАО "Известия "Экономика", 1997. – 288 с.

Стаття надійшла до редакції
31.08.2009 р.

УДК 005.001.895

Панин А. У.
Трубчанинов В. В.

РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ РАСШИРЕННОГО ВОСПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

Analysis of modern concepts of business-processes is proposed. The authors' definition of business-processes is given from the formal logic position.

Classification of business-processes of broaden reproduction of enterprise production is worked out.

В последние десятилетия развитие процессов организации производства складывалось таким образом, что в какие-то конкретные отрезки времени на первый план выдвигались отдельные локальные вопросы, получившие преимущественное развитие. При этом сторонники конкретных проблем пытались придать ей зачастую не заслуженно большое значение, порой искусственно расширяя сферу действия. К числу таких проблем можно отнести понятие "управление" (менеджмент). Оно сильно расширило свое значение и получило большее распространение в виде различных "систем управления". Под такой термин зачастую подводится практически любое, более или менее существенное мероприятие в области организации производства, громко именуемое "системой".

В условиях постиндустриальной экономики, когда маркетинг усиленно пропагандирует престижное потребление с ориентацией на индивидуальные вкусы потребителя, на первые позиции выходят динамичность обновления продукции, а следовательно, и необходимость быстрой перестройки производственных процессов, связанных с бизнесом. Возникает соблазн как у отечественных, так и зарубежных ученых по управлению (менеджменту) преувеличить собственную значимость в вопросах повышения социально-экономического уровня производственного бизнеса.

Актуальность выбранной темы исследования определяется необходимостью ускоренного развития предприятий для полноценного удовлетворения социально-экономических потребностей общества и конкурентноспособного выхода на мировой рынок с продукцией.

Бизнес-процесс – это сложная категория, которую следует рассматривать с двух позиций: бизнеса и осуществляющих его процессов.

Бизнес – экономическая деятельность, дающая прибыль. В современной литературе существует большое число мнений о понятии "бизнес-процесс".

Процесс (от лат. *processus* – продвижение) – в широком смысле – последовательная смена в развитии явлений, состояний, изменений. В узком смысле – совокупность последовательных действий, направленных на достижение определенных результатов.

В настоящее время отсутствует единый подход к определению "бизнес-процесса". Для раскрытия сущности системы процессов в организации необходимо, прежде всего, рассмотреть определения или интерпретации понятия "бизнес-процесс":

набор логически взаимосвязанных действий, выполняемых для достижения определенного выхода бизнес-деятельности [1];

набор активностей, которые преобразуют несколько видов входных характеристик в выход, имеющий ценность для потребителей [2];