

## СЦЕНАРНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ СТРУКТУРАМИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

**НАМ М.А., СОИСКАТЕЛЬ,  
НАЛЬЧИКОВ Р.Б., АСПИРАНТ\*,  
ФГБОУ ВПО СПБГАУ**

*В статье на основе выявленных преимуществ сценарного прогнозирования показана необходимость его использования в управлении предпринимательскими структурами, особенно в условиях нестабильности окружающей среды и недостатка релевантной информации.*

*In the article on the basis of the identified benefits scenario forecasting the necessity of its use in the management of business structures particularly in fragile environment and the lack of relevant information.*

**Постановка проблемы в общем виде.** Современные условия функционирования предпринимательских структур, характеризующиеся непредсказуемостью окружающей среды и недостатком релевантной информации, требуют от лиц, принимающих управленческие решения, новых подходов к менеджменту организации.

**Анализ последних исследований и публикаций** показал, что на сегодняшний день в теории управления организациями на первый план выходит получившее широкое распространение на Западе сценарное прогнозирование, адаптированное к российским условиям.

**Формирование целей статьи.** На основе анализа работ в области прогнозирования предпринимательских структур выявить и показать, почему прогнозирование на основе построения сценариев является эффективным инструментом стратегического прогнозирования и последующего планирования деятельности организаций и принятия рациональных управленческих решений.

**Изложение основных материалов исследования.** Роль стратегического прогнозирования в предпринимательстве трудно переоценить: будущее всегда сопряжено с неопределенностью, поэтому при осуществлении стратегии развития предпринимательской структуры на первый план выходит правильность оценки видов и степени рисков, связанных с

---

\* Научный руководитель – Кордович В.И., к.э.н., доцент

реализацией принимаемых управленческих решений. Стратегическое прогнозирование в предпринимательстве позволяет моделировать будущие ситуации, выявлять риски, а также сравнивать эффективность реализуемых стратегий.

Возрастание роли прогнозирования обусловлено двумя обстоятельствами:

1. Постоянные колебания рыночной конъюнктуры: необходимо непрерывно оценивать рыночную динамику, поведение конкурентов и контрагентов на внутреннем и внешнем рынках для принятия наиболее рациональных управленческих решений.

2. Стратегическое прогнозирование является начальным этапом разработки и обоснования программ и планов на долгосрочную перспективу в связи с тем, что многие процессы, выступающие в качестве главных факторов воспроизводства (например, спрос на товары (работы, услуги) на внутреннем и внешнем рынках, изменение численности и структуры населения, в особенности, его экономически активной части, колебания продуктивности продукции сельского хозяйства и др.), имеют высокую степень неопределенности.

На правильность исходных теоретических предпосылок, методологию прогноза решающим образом влияет выбор применяемых для прогнозирования методов. От этого зависят результаты и возможность практического использования прогнозов, что, в конечном счете, определяет содержание системы доказательств и концепций развития, закладываемых в прогноз.

Универсального метода прогнозирования нет, так как большое разнообразие прогнозируемых ситуаций привело к необходимости разработки разнообразных методов прогнозирования. В настоящее время в экономической литературе насчитывается более 150 различных методов прогнозирования. Под методом прогнозирования понимается совокупность приемов и способов мышления, позволяющих на основе анализа ретроспективных данных, экзогенных (внешних) и эндогенных (внутренних) связей объекта прогнозирования, а также их измерения в рамках рассматриваемого явления или процесса вывести суждения определенной достоверности относительно будущего развития объекта [1].

По степени исследования объекта методы экономического прогнозирования можно разделить на две большие группы: интуитивные и формализованные, часть из которых приведена на рис. 1. В основу такой классификации положен принцип действия и способ получения информации, при этом принцип действия предполагает ту или иную степень формализации экономического

явления. Интуитивные методы прогнозирования используются, когда невозможно учесть влияние многих факторов вследствие значительной сложности объекта прогнозирования. Формализованные же методы прогнозирования описывают развитие объекта исследования с помощью математического аппарата.

Выбор и применение конкретного метода прогнозирования из множества возможных при исследовании объекта зависит от многих факторов, например, сложности объекта прогнозирования, величины затрачиваемого времени и ресурсов и т.д. Анализ исследуемого объекта в итоге должен упростить процедуру принятия управленческого решения. Следовательно, основное требование к выбранному методу прогнозирования – он должен давать точный, своевременный и понятный прогноз, который определит бы выбор оптимального решения.

Приведенное разделение методов прогнозирования условно, так как на практике эти методы взаимно перекрещиваются и дополняют друг друга. Любая прогнозная оценка обязательно включает в себя элементы экстраполяции, моделирования и мнений экспертов.



Рис. 1. Классификация методов прогнозирования

Построение сценариев – аналитический метод прогнозирования, основанный на установлении логической последовательности состояний объекта прогнозирования и прогнозного фона во времени при различных условиях для определения целей развития этого объекта. Таким образом, написание сценария – это идентификация логической последовательности событий с целью показать, как, исходя из существующей ситуации, может шаг за шагом разворачиваться будущее состояние объекта. Основное значение сценария – определение генеральной цели развития объекта прогнозирования, выявление основных факторов фона и формулирование критериев для оценки целей [2].

Метод построения сценариев, на наш взгляд, является наиболее эффективным методом стратегического прогнозирования и последующего планирования: он отражает генеральную цель развития прогнозируемого объекта, критерии, приоритеты проблем и ресурсы для достижения основных целей.

Обобщая различные точки зрения по поводу определения понятия «сценарий», можно сказать, что под сценарием понимается доступное для понимания описание возможной ситуации в будущем, которое базируется на комплексной системе величин влияния.

Сценарии, являясь результатом одного из методов прогнозирования, во многом схожи с прогнозами. Они представляют собой вероятностное описание возможного и желательного варианта развития рассматриваемых процессов и явлений. И сценарии, и прогнозы направлены либо на описание вероятной ситуации в будущем, либо на выявление путей и сроков ее достижения. И в сценариях, и в прогнозах необходимым является создание модели либо ситуации, либо того объекта, для которого разрабатывается сценарий. И, в конечном итоге, целью и разработки сценариев, и прогнозирования является «научное предвидение» того, каким образом может развиваться ситуация в будущем.

Таким образом, сценарий представляет собой специфический документ, описывающий определенные ситуации, в которых может оказаться предприятие, и некий план действий данного предприятия в этих ситуациях. Программы действий, в отличие от «классического» прогнозирования, не обязательно носят альтернативный характер, они могут пересекаться и интегрироваться друг с другом. Серьезное отличие сценарного прогнозирования от «классического» прогнозирования состоит также в том, что в качестве результата действий предприятия выбирается не одна наиболее вероятная точка

исхода, а определенные диапазоны вероятных исходов [4].

В отличие от альтернативных прогнозов, которые могут либо сбыться, либо не сбыться или сбыться частично, сценарии описывают ситуации, которые могут быть в будущем интегрированы между собой. Практика применения сценарного подхода на Западе достаточно широка. Эффективность этого подхода обусловлена несколькими факторами:

1. Сценарии позволяют разработавшему их субъекту быть готовым к ряду ситуаций, которые гипотетически могут возникнуть в будущем. Такая готовность повышает скорость реагирования на изменения в условиях неопределенности, а значит, увеличивает конкурентоспособность организации.

2. Сценарии содержат в себе перечень показателей, по которым можно определить, согласно какому сценарию начинает развиваться ситуация, и заранее подготовиться к действиям.

3. Сценарный подход позволяет, опираясь на показатели, конкретизировать стратегический план до отдельных оперативных действий.

Таким образом, сценарный подход позволяет быть готовым к разным вариантам развития будущего, иметь готовые планы действий в кризисных ситуациях и координировать исполнение стратегического плана на оперативном уровне [3]. Эти преимущества позволяют считать сценарный подход достаточно эффективным инструментом разработки стратегического плана и, следовательно, управления организацией.

**Вывод.** В результате исследования на основе анализа наиболее часто встречающихся методов прогнозирования, был выделен наиболее эффективный метод стратегического прогнозирования, последующего планирования и, соответственно, управления предпринимательскими структурами в целом – сценарное прогнозирование. Оно, на наш взгляд, представляет наибольший научный интерес, так как может дать весомую информацию для принятия обоснованных управленческих решений на любых предприятиях вне зависимости от организационно-правовых форм.

### **Литература.**

1. Беляков, А.В. Прогнозирование направлений стратегического развития производства: на материалах сельскохозяйственной отрасли АПК Ленинградской области : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Беляков Андрей Валерьевич. – СПб., 2011. – 153 с.

2. Калягина, Л.В. Прогнозирование устойчивого развития агроэкономических систем в условиях неопределенности : монография / Л.В. Калягина, Н.И. Пыжикова. – Красноярск : Краснояр. гос. аграр. ун-т, 2011. – 216 с.

3. Нам М.А. Особенности сценарного планирования / М.А. Нам // Известия СПбГАУ. – 2012. – №26. – С.257-260.

4. Шевченко, Т. Развитие в условиях неопределенности: прогнозирование и сценарный подход. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rc-analitik.ru/file/%7B715f0f93-4a05-42e7-8ee8-5b8cef1a8709%7D>.

**УДК 631.151.2**

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕНСИВНОГО ТИПУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**НАУМЕНКО І.В., АСПИРАНТ,  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМ. П. ВАСИЛЕНКА**

*У статті розглядаються теоретико-практичні аспекти інтенсифікації сільськогосподарського виробництва. Проаналізовано стан та тенденції формування інтенсивного типу економічного розвитку сільського господарства Харківського регіону. Узагальнено основні напрями інтенсифікації виробництва у сучасних умовах. Обґрунтовано перспективи формування та реалізації стратегії інтенсивного типу економічного розвитку сільського господарства регіону. Обґрунтовано необхідність єдності інтенсифікації та інноваційних механізмів розвитку аграрного виробництва.*

*This paper discusses the theoretical and practical aspects of the agricultural intensification of production. The state and trends shaping intensive type of economic development of agriculture in Kharkiv region. The basic directions of intensification of production in modern terms. The perspectives of strategy formulation and implementation of intensive type of economic development of agriculture in the region. The necessity of the unity of intensification and innovative mechanisms for the development of agricultural production.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для сільського господарства України немає іншого шляху у вирішенні питання національної продовольчої безпеки, як здійснення послідовної інтенсифікації всіх його галузей, ефективного використання матеріально-фінансових засобів і праці, наявних у суспільній і особистому користуванні продуктивних земель, поголів'я худоби, птиці і т.д.