

СЕКЦІЯ 2

МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ТА МИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

М.Є. Адамів

Національний університет «Львівська політехніка»

АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Адамів М.Є., 2011

Ринковий вектор у розвитку національної економіки, зростання ролі глобалізаційних й інтеграційних процесів у світовому вимірі, загострення конкурентної боротьби на внутрішніх промислових та ресурсних ринках, привабливі перспективні можливості, що відкривають іноземні контрагенти та закордонні ринки, вказують на актуальність та об'єктивну необхідність здійснення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними суб'єктами господарювання. Однією із ключових складових досягнення успіху організацій на зарубіжних ринках є ефективна управлінська діяльність, що здатна відповідати на різноманітні виклики та вимоги середовища функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, максимально використовуючи і розвиваючи усі можливості та ліквідовуючи загрози зовнішніх і внутрішніх умов функціонування. Варто зауважити, що управління підприємствами в умовах зовнішньоекономічної діяльності є достатньо складним і багатограним процесом, що вимагає комплексного інформаційного забезпечення щодо усіх впливових факторів внутрішньоорганізаційного, національного та іноземного середовища. Поряд з цим, складність функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання у міжнародному середовищі також зумовлена граничним рівнем форсованості, невизначеності та непередбачуваності розвитку подій і ставить перед керівниками вимогу прийняття оптимальних управлінських рішень у короткі терміни, часто базуючись на недостатньому інформаційному забезпеченні.

Зважаючи на викладене вище, для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності особливої ваги набуває здатність розпізнавати будь-які потенційні явища середовища функціонування на ранніх етапах їхнього виникнення з метою подальшої їхньої інтерпретації, що сприятиме удосконаленню інформаційного забезпечення та збільшенню часових ресурсів керівників у процесі прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній сфері. Антисипативне управління підприємствами покликане вирішувати ці завдання, оскільки спрямоване на випередження усіх можливостей і загроз, що виникають у середовищі ведення зовнішньоекономічної діяльності, на засадах раннього ідентифікування, аналізування та передбачення ймовірних траєкторій їхнього розвитку. Слід зауважити, що антисипативне управління в жодному випадку не претендує на заміну функції управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, а лише пропонує новий підхід до управління з позиції випередження потенційних змін середовища функціонування.

З метою уникнення різноманітних суперечностей та невизначеностей щодо розподілу функцій антисипативного управління між працівниками підприємств слід визначити коло посадових осіб, які можуть виконувати ці управлінські функції. З огляду на те, що антисипативне управління перебуває лише на стадії становлення у вітчизняному підприємницькому просторі та не має належного організаційно-методичного забезпечення, середнім і малим підприємствам доцільно закріплювати функції антисипативного управління за існуючими посадовими особами в межах організаційної структури управління. Варто зауважити, що в сучасних умовах функціонування зарубіжні автори рекомендують великим підприємствам вводити посаду антисипативного менеджера або створювати антисипативний комітет в межах організаційної структури управління. З огляду на стан розвитку та функціональне наповнення антисипативного управління суб'єктами

останнього в умовах зовнішньоекономічної діяльності підприємств є керівники відділів планово-прогнозного спрямування, відповідні фахівці (плановики, прогнозисти, аналітики, дослідники і т.д.) тощо. Залучення спеціалістів з питань зовнішньоекономічної діяльності до виконання функцій антисипативного управління є доцільним у випадку видової розгалуженості та достатнього чисельного наповнення відділів міжнародної діяльності підприємств.

В умовах здійснення міжнародних операцій підприємствами визначальним об'єктом антисипативного управління стає зовнішньоекономічна діяльність, що обумовлює специфіку виконання управлінських функцій. Так, в межах антисипативного планування цільове дослідження внутрішнього середовища суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності може бути зосереджене на таких факторах, як параметри продукції (якості, надійності, післяпродажного сервісу, відповідності вітчизняним і міжнародним стандартам, митна вартість тощо); працівники відділів зовнішньоекономічної діяльності; ресурсне (матеріальне, фінансове, інформаційне, трудове) забезпечення здійснення зовнішньоекономічної діяльності; технологічне забезпечення виробництва продукції, що виготовляється на експорт тощо [1-3].

Дослідження зовнішнього середовища функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності охоплює достатньо широкий спектр його елементів та залежно від цілей може бути спрямоване на такі пріоритетні фактори, як споживачі на зарубіжних ринках, іноземні контрагенти, державні та зарубіжні органи влади у сфері регулювання зовнішньоекономічної діяльності, іноземні конкурентні та ринкові умови, вітчизняне та іноземне нормативно-правове забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, стан національної та зарубіжної економіки, вітчизняна та іноземна інфраструктура, міжнародні події політичного, економічного, соціального, військового характеру, іноземний інвестиційний та інноваційний клімат, рівень науково-технічного прогресу за кордоном тощо [1-3].

Здійснення антисипативного управління на підприємствах в умовах зовнішньоекономічної діяльності зумовлює значні переваги, оскільки:

- в умовах динамічності середовища функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності збільшує часові ресурси керівників для прийняття управлінських рішень за рахунок виникнення значного часового лагу між першими ознаками прояву потенційного явища та його конкретним реальним впливом;

- знижує рівень невизначеності умов функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, оскільки покликане визначати і адекватно обробляти слабкі, нечіткі інформаційні сигнали виникнення потенційних явищ та передбачати напрями їхнього розвитку;

- в умовах жорсткої конкурентної боротьби на зовнішніх ринках дозволяє суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності ідентифікувати та використовувати нові додаткові можливості для одержання конкурентних переваг через реалізацію технології та використання інструментарію антисипативного управління, оскільки не кожне підприємство здатне виявити ці можливості на ранніх етапах їхнього виникнення та результативно використати перспективні шанси умов функціонування;

- удосконалює інформаційне забезпечення діяльності апарату управління зовнішньоекономічних підрозділів з позиції зниження ризику неповного охоплення даних тощо.

1. Кузьмін О.Є. *Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник для студентів спеціальностей 7.050206, 8.050206 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»* / О.Є.Кузьмін, А.О.Босак, Р.З.Дармиць. – Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. – 324 с. 2. Кузьмін О. Є. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник* / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет "Львівська політехніка" [Інформаційно-видавничий центр "ІНТЕЛЕКТ +" Інституту післядипломної освіти], "Інтелект-Захід", 2003.–352 с. 3. Фатенок-Ткачук А.О. *Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств [Електронний ресурс]* / А.О. Фатенок-Ткачук // *Збірник наукових праць Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки.* – 2010. – Випуск 17. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkhtu_e/2010_17/stat_17/15.pdf