

фінансових ресурсів та потребують розробки заходів з економії матеріальних витрат.

Перелік використаної літератури:

1. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: В 3 т. Т.1 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр «Академія», 2002. – 950 с.

2. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: навч. пос. / Л.Г. Мельник, О.І. Корінцева. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 412 с.

3. Метеленко Н. Г. Внутрішній господарський механізм ефективного функціонування промислових підприємств: теорія, практика, перспективи: монографія / Н. Г. Метеленко. – Запоріжжя : КПУ, 2010. – 480 с.

Рогов В.Г., викладач, м. Миколаїв, Національний університет кораблебудування ім. адмірала Макарова

**АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
СУДНОБУДУВАННЯ НА ЗАСАДАХ СЛАБКИХ СИГНАЛІВ**

Суднобудування є специфічним видом економічної діяльності, що характеризується тривалим технологічним циклом виробництва, високою капіталомісткістю продукції, необхідністю залучення значних фінансових ресурсів на тривалі строки. У цих умовах на результати діяльності суднобудівних підприємств істотний вплив здійснюють різноманітні фактори зовнішнього і внутрішнього середовища.

Для попередження загроз та використання додаткових шансів суднобудівне підприємство має аналізувати слабкі та сильні сигнали, які надходять із зовнішнього і внутрішнього середовища, оцінювати їхній вплив на ефективність своєї діяльності, зокрема за допомогою показника вартості бізнесу, та своєчасно реагувати на них. З цією метою доцільно застосовувати інформаційну систему раннього попередження та реагування – СРПР (Early Warning System – EWS). Окрім того, у науковій літературі отримало поширення поняття антисипативного управління, що спрямоване на розробку сукупності заходів щодо розв'язання потенційної проблеми ще до її фактичного настання. Концепція використання антисипативного управління базується на тому, що будь-яка потенційна подія характеризується певним періодом свого розвитку від слабких до сильних сигналів, які повідомляють про виникнення явища [1]. Антисипативне управління є функцією менеджменту і складовою загального процесу управління на підприємстві.

Відмінність між сильними та слабкими сигналами полягає в тому, що під час впливу слабких сигналів сутність та можливі наслідки потенційного явища для підприємства ще не відомі, тоді як в умовах дії сильних сигналів конкретні економічні результати діяльності підприємства від можливої зміни середовища функціонування обчислюються з високою ймовірністю. Сильні сигнали містять чітку, зрозумілу та очевидну

інформацію про виникнення та розвиток потенційних явищ у середовищі функціонування. Своєю чергою, слабкі сигнали є ранніми, нечіткими і неточними провісниками настання певних подій у діяльності підприємницьких структур, а також характеризуються тенденцією до розвитку, зміцнення та перетворення у сильні сигнали [2]. Отже, чим слабкіший сигнал виявлено, тим більше часу має підприємство для вжиття превентивних заходів.

М. Мелло у своєму дослідженні визначає певні фактори, які спричиняють невчасне виконання замовлень суднобудівними підприємствами Норвегії, зокрема недостатній ризик-менеджмент, переоцінка компетенцій постачальників, проблеми з якістю продукції суднобудування, зміни в проекті після початку виробництва тощо [3]. Проте науковець обмежується лише факторами внутрішнього середовища та частково зовнішнього середовища прямого впливу. Водночас жоден з факторів зовнішнього середовища підприємства не можна розглядати ізольовано. До того ж взаємозалежність між окремими силами в зовнішньому оточенні бізнесу постійно зростає, і це спричинило появу поняття гіпертурбулентності середовища, що вказує на зростаючу швидкість змін і посилює взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища [4].

Важливою складовою антисипативного управління є моніторинг слабких та сильних сигналів – безперервне систематичне спостереження за параметрами зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, збір та аналіз інформації, що надходить [5].

Метою формування системи моніторингу є не лише накопичення сигналів, але й їхня систематизація, упорядкування та відбір для прийняття управлінських рішень шляхом здійснення наступних процесів:

- ідентифікація в зовнішньому і внутрішньому середовищі слабких та сильних сигналів;
- ранжування отриманих сигналів за пріоритетністю;
- побудова дерева подій для кожного пріоритетного слабого сигналу потенційних явищ у середовищі функціонування підприємства.
- формування інформаційної бази для розробки попереджуючих рішень.

Слід врахувати, що інформаційний потік заповнений, окрім сильних і слабких сигналів, зайвою інформацією, або так званим шумом, що ускладнює процес сканування [6].

Висновок. Будь які несприятливі явища або додаткові можливості для підприємств з'являються не раптово, їм передують сигнали-провісники, або слабкі сигнали. Підприємства, що постійно стежать за слабкими сигналами, можуть легше передбачити зміни, а проблеми, що у них виникають, скоріше сприймаються як прогнозовані події. Вчасна і правильна ідентифікація слабких сигналів збільшує шанси формування

адекватних попереджуючих рішень. Антисипативне управління є вкрай актуальним для суднобудівних підприємств України, які характеризуються високою чутливістю до ринкової кон'юнктури та інших факторів.

Література

1. Мельник, О. Г. Антисипативне управління підприємствами на засадах слабких сигналів [Текст] / О. Г. Мельник, М. Є. Адамів // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №1 (139). – С. 32-41.
2. Кузьмін, О. Є. Антисипативне управління машинобудівними підприємствами на засадах слабких сигналів : монографія [Текст] / О. Є. Кузьмін, Л. Г. Ліпич, О. Г. Мельник [та ін.]. – Луцьк : Вежа-Друк, 2014. – 224 с.
3. Mello, M.H. (2015). Coordinating an Engineer-to-Order Supply Chain - A Study of Shipbuilding Projects. PhD dissertation, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim, Norway.
4. Крикавський, Є. В. Актуальність інноваційного маркетингу в світлі турбулентності ринкового середовища [Текст] / Є. В. Крикавський, Н. Ю. Глинський, О. Б. Гірна // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 25-26 вересня 2014 року. – Суми: ТОВ «ДД «Папірус», 2014. – С. 84-86.
5. Єфімова, Г. В. Моніторинг ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства [Текст] / Г. В. Єфімова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3(1). – С. 19-24.
6. Штангрет, А. М. Механізм управління економічною безпекою машинобудівного підприємства на основі слабких сигналів [Текст] / А. М. Штангрет, М. М. Караїм // Наукові записки Української академії друкарства. Серія : Економічні науки. – 2015. – № 1. – С. 7-11.

Філіпішина Л.М., к.е.н., доцент, Собченко Д.Р., магістрант, м.Первомайськ, Первомайська філія НУК ім. адм Макарова
УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

За сучасних умов більшість рішень підприємницької діяльності приймаються в умовах невизначеності, коли необхідно обирати напрям дій із декількох можливих варіантів, здійснення яких складно передбачити. Підприємцю необхідно обрати саме той варіант, який призведе до отримання найбільшого прибутку. Однак, отримання прибутку підприємцю не гарантовано. Винагородою за витрачений час може бути як прибуток, так і втрати. Таким чином комерційний ризик підприємницької діяльності - це ризик зазнати втрат від того чи іншого рішення.

До основних факторів, що елімінують комерційний ризик, можна віднести ті із них, які найбільш суттєво дозволяють регулювати його