

УДК 339.1:658.81

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ****Кахович О.О., к.н.д.у.,****Вотченко Р.І.***Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*

Зовнішньоекономічна діяльність є сферою господарської діяльності підприємства, управління нею повинно бути інтегрованим до загальної системи управління. У статті визначено особливості системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, зокрема такими особливостями є цілі, форм організації служби зовнішньоекономічної діяльності, форми управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві, організаційно-економічні функції, механізм, чинники, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність.

У статті визначено структуру механізму управління зовнішньоекономічної діяльності, яка включає комплекс управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища. В статті запропоновано модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, дія якого забезпечується збалансованою системою цілей, завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, управління зовнішньоекономічною діяльністю, цілі зовнішньоекономічної діяльності, чинники зовнішньоекономічної діяльності, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств

UDC339.1:658.81

**FORMATION THE MECHANISM OF FOREIGN
ECONOMIC ACTIVITIES MANAGEMENT****Kahovich O., PhD in Publ.Admin. Sc.,****Votchenko R.***Prydniprovska State Academy of Civil Engineering and Architecture*

In the article the main problems of foreign economic activities management have been analyzed. Foreign economic activity is the sphere of economic activity of the enterprise, management of it must be integrated into the general management system. In the article the features of the system of foreign economic activities management of the enterprise are defined, in particular, such features are the purposes, forms of organization of

the service of foreign economic activity, forms of management of foreign economic activity in the enterprise, organizational and economic functions, mechanism and factors influencing foreign economic activity. The article defines the structure of the mechanism of foreign economic activities management, which includes a set of administrative, economic, organizational, legal and motivational methods of harmonizing the interests of the enterprise with the interests of environmental entities.

The authors propose the management model of foreign economic activity of the enterprise, the action of which is provided by a balanced system of objectives, tasks, management functions, approaches and methods, factors for assessing the effectiveness of management.

Keywords: foreign economic activity, management of foreign economic activity, objectives of foreign economic activity, factors of foreign economic activity, mechanism of foreign economic activities management of enterprise

Актуальність проблеми. В умовах поглиблення процесів глобалізації світового господарства та сучасних напрямів розвитку міжнародних економічних відносин посилюється значення зовнішньоекономічної діяльності. Зовнішньоекономічна діяльність є напрямком економічної діяльності як окремих суб'єктів господарювання, так і держави в цілому. Зовнішньоекономічна діяльність країни спрямована не тільки на досягнення окремими підприємствами визнання на міжнародних ринках, а й визнанням самої держави на міжнародних ринках, у взаємовідносинах в науково-технічній сфері, фінансово-кредитних відносинах та визначенням на міжнародній арені як повноправного партнера.

Аналіз останніх наукових досліджень. У вітчизняній науковій літературі проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю дістали посиленої уваги. Ці питання розглядалися у роботах Д. Лук'яненка, Ю. Макогона, Є. Панченка, О. Плотнікова, А. Поручника, А. Румянцева, В. Сікори, А. Філіпенка, О. Шниркова. Питання забезпечення актуальності та відповідності умовам сьогодення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств залишаються актуальними і потребують подальшого аналізу та наукових розробок. Загострення кризових явищ, невизначеність умов ринкового середовища функціонування підприємств, складність узгодження внутрішнього потенціалу підприємств із умовами та викликами зовнішнього оточення змушують постійно шукати ефективні форми і методи ведення зовнішньоекономічної діяльності, спрямовані на підвищення результативності, забезпечення гнучкості й динамічності поведінки підприємств у взаємодії з зовнішнім

середовищем. Цим обумовлена необхідність розробки та забезпечення адекватності нинішнім економічним умовам механізму управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Складні та постійно змінювані умови зовнішньоекономічної діяльності вимагають від підприємств постійної адаптації механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю. Підприємства розгортаючи зовнішньоекономічну діяльність повинні мати на увазі, що це достатньо складний процес, який потребує виважених управлінських рішень.

Метою роботи є формування моделі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження. Зовнішньоекономічна діяльність є одним із важливих чинників стабільного розвитку економіки країн світу. Завдяки досягненню переваг у міжнародному науково-технічному потенціалі та міжнародному поділі праці, країни можуть сприяти власному економічному зростанню та зайняти вагоме місце на світовій арені, але складовими цього зростання є розвиток суб'єктів господарювання, що, в першу чергу, є суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності [1]. Законодавче визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність» міститься в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [2] та у Господарському кодексі України [3]. Відповідно до Господарського кодексу України, під зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання розуміється господарська діяльність, яка у процесі її здійснення потребує перетину митного кордону України майном та/або робочою силою. Таким майном є сукупність речей та інших цінностей (включаючи нематеріальні активи), які мають вартісне вираження, виробляються або використовуються в діяльності суб'єктів господарювання і відображаються в їх балансі або обліковуються в інших передбачених законом формах обліку майна цих суб'єктів.

У Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» під такою діяльністю розуміють діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [2].

Ефективна зовнішньоекономічна діяльність є однією з умов конкурентоспроможності підприємства, а тому для визначення сутності механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю варто виділити

ті особливості, які відрізняють її від інших видів його господарської діяльності [4]. По-перше, до таких особливостей належить той факт, що зовнішньоекономічна діяльність підприємств базується не тільки на вітчизняному, але й на зарубіжному законодавстві, що припускає створення відповідних відділів з метою ефективного управління цим процесом. По-друге, зовнішньоекономічна діяльність підприємств має особливу нормативну базу, що включає як єдині норми і нормативи, прийняті в цілому для всіх господарюючих суб'єктів країни, індивідуальні норми та нормативи, прийняті на кожному окремому підприємстві, так і норми і стандарти, затверджені міжнародними організаціями, окремими зарубіжними країнами або іноземними партнерами по бізнесу. По-третє, зовнішньоекономічна діяльність підприємств породжує специфічні ризики, властиві тільки даному виду діяльності. По-четверте, зовнішньоекономічна діяльність підприємств багато в чому визначається політичними чинниками, що породжує специфічні форми і види тіншової діяльності, що викликає підвищений інтерес з боку національних і міжнародних правоохоронних органів.

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства має свої особливості: цілі, форм організації служби ЗЕД, форми управління ЗЕД на підприємстві, організаційно-економічні функції, механізм, чинники, що впливають на ЗЕД.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю – системний вплив на об'єкт (виробничі структури, фірми, організації, колективи людей) для забезпечення їх життєздатності, узгодженості в роботі і досягнення кінцевого результату.

При організації управління ЗЕД підприємства повинні дотримуватися таких принципів: самостійність у прийнятті рішень; поєднання прав, обов'язків і відповідальності; облік національних економічних інтересів; свобода вибору партнера по ЗЕД; забезпечення ефективності ЗЕД.

У міжнародній і вітчизняній практиці існують різні типи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства, це обумовлюється його галузевою належністю.

Вибір форм організації служби ЗЕД визначають різні фактори:

- мотиви і потреби, які спонукають до участі в міжнародному поділі праці (експорт, імпорт, залучення іноземних інвестицій, участь у міжнародній кооперації та ін.);

- ступінь інтернаціоналізації виробничої діяльності (вже бере участь або тільки має намір включитися в міжнародні операції);
- методи реалізації продукції фірми (самостійні експортні операції або через посередників);
- масштаб підприємства та обсяг його фактичного і потенційного експорту, що визначає кількісні параметри служби управління ЗЕД;
- зовнішньоекономічні операції мають постійний характер або здійснюються час від часу.

Аналізуючи вище зазначені чинники кожне підприємство обирає адекватну форму організації ЗЕД. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства визначається, насамперед, тими цілями і завданнями, які вона покликана вирішувати. Головна мета – це максимізація прибутку на довготривалий період та забезпечення ефективної діяльності на світовому ринку[5, с. 173].

У сфері ЗЕД управління означає також вміння визначати мету ЗЕД як складової частини загальної системи внутрішнього управління. Основна мета ЗЕД не повинна розходитися із загальною метою підприємства, повинна бути спрямована на їх успішне здійснення за рахунок зовнішніх факторів економічного зростання [6].

Організаційно-економічні функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства пов'язані безпосередньо зі здійсненням управління нею. Оскільки зовнішньоекономічна діяльність є сферою господарської діяльності підприємства, управління нею повинно бути інтегрованим до загальної системи управління, яка реалізується в наступних головних функціях: планування, організація, мотивація, контроль. Перелічені функції належать до основних, або загальних функцій управління, що властиві будь-якому виду управлінської діяльності.

Механізм управління зовнішньоекономічної діяльності повинен бути комплексом управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища.

Цілі управління стають відправною точкою, так як їх досягнення, пізніше, стає критерієм визначення ефективності роботи механізму управління. Узагальнена схема реалізації механізму управління ЗЕД має вигляд (рис.1).

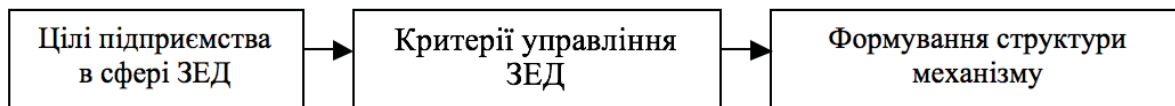


Рис. 1. Схема реалізації механізму управління ЗЕД

Джерело: [7]

Початковим етапом управління ЗЕД підприємства є цілі (визначення цілей ЗЕД). Цілі управління експортних та імпорتنих підприємства деталізують залежно від його загальних цілей. Від коректності та чіткості цілей ЗЕД залежать орієнтири та перспективи функціонування підприємства на міжнародному ринку.

Формування цілей ЗЕД є одним із основних та першочергових завдань на етапі управління ЗЕД. Загалом управління ЗЕД – це вид управлінської діяльності та послідовний процес ЗЕД. Щоб процес управління був завершеним, доцільно ввести зворотний зв'язок, щоб повернутися на будь-який з попередніх етапів для нейтралізації відхилень.

Визначаючи чинники управління ЗЕД, можна ідентифікувати як рушійні сили, які впливають на достовірність, тривалість, об'єктивність такого управління та доцільність відповідної діяльності.

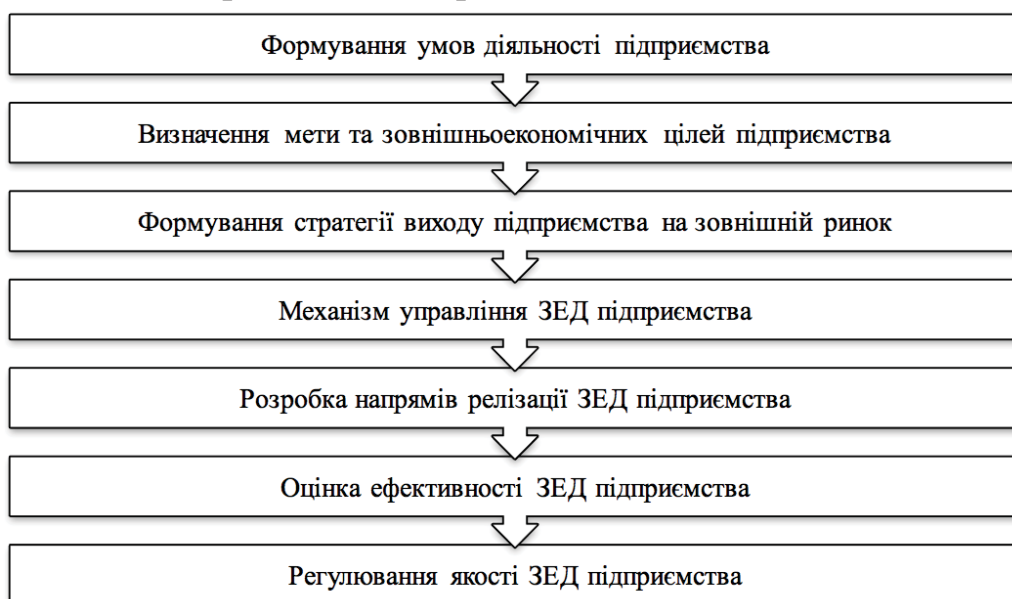
Чинники, що впливають на ЗЕД, поділяють на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх чинників відносять організаційну структуру підприємства; гнучкість системи управління зовнішньоекономічною діяльністю; організацію міжнародного маркетингу; принципи діяльності менеджерів у сфері зовнішньоекономічної діяльності; якість і швидкість одержання інформації, що стосується зовнішньоекономічної діяльності; створення спонукальних мотивів для персоналу, зайнятого у сфері зовнішньоекономічної діяльності організації. Принципи є базовими положеннями здійснення певної діяльності. Відповідно принцип не може бути чинником.

Виділяють такі внутрішні чинники, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання: висока інноваційно-інвестиційна спроможність; відсутність стратегічних напрямів діяльності; застаріле обладнання; низька рентабельність; відсутність кваліфікованих спеціалістів ведення ЗЕД; відсутність вільних фінансових ресурсів; висока собівартість продукції; висока вартість капіталу; існування значних фінансових ризиків; низький рівень фінансового контролінгу; корпоративні конфлікти. До зовнішніх факторів відносять: можливість диверсифікації виробництва; вертикальна інтеграція; прискорене зростання

ринку; залучення додаткового капіталу; пільгове оподаткування бізнесу; державна підтримка; зниження експортних тарифів; існування постійних господарських зв'язків; сповільнення темпів зростання попиту; несприятлива економічна політика в уряді; несприятливе законодавство; зміна валютного курсу або торговельної політики інших країн; нестабільна політична ситуація [8]. Варто звернути увагу на те, що практично всі фактори мають негативний характер. Разом із тим, багато чинників мають схожу сутність. Під час управління ЗЕД доцільно враховувати залежність економіки України від впливу зовнішніх чинників. Зважаючи на це, необхідно сформувати дієву систему державного управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні певних регіонів з урахуванням досвіду зарубіжних країн. Одна з основних проблем у цьому напрямі є та, що дуже рідко на підприємствах, які здійснюють ЗЕД є кваліфіковані аналітики, які формували б достовірну, оперативну та повну інформаційну базу для управління такого виду діяльності [9, с. 296].

Завдання управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства значно спростяться при наявності ефективного механізму оцінки, контролю і регулювання показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності, постійного моніторингу процесів щодо виходу підприємств на зовнішній ринок, їх удосконалення на основі розробки заходів, які спрямовані на усунення відхилень, виявлених у процесі оцінки і контролю.

Модель механізму управління ЗЕД підприємства повинна включати наступні складові, представлені на рис.2.



*Рис.2 Модель механізму управління ЗЕД підприємства
Складено авторами на основі [7, 9]*

Всі елементи механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю є взаємопов'язаними. Його дія забезпечується збалансованою системою цілей, завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління [10].

В результаті створюються умови для постійного вдосконалення та оптимізації заходів, що спрямовані на посилення позицій підприємства на зовнішніх ринках, вчасної виявлення сигналів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Висновки. Таким чином, управління зовнішньоекономічною діяльністю – це здійснення системного впливу на об'єкт для забезпечення їх життєздатності, узгодженості в роботі і досягнення кінцевого результату. Створення ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю стане запорукою ефективного функціонування та досягнення цілей зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності, зумовлене змінами в існуючій організації управлінських процесів підприємств в результаті постійно змінюваного впливу об'єктивних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Завданням аналізу регулювання є постійне врахування цих змін, підтримання і вдосконалення стану впорядкованості управлінського об'єкта. Цього досягають завдяки адаптації до зовнішніх впливів, протидії факторам дезорганізації [11].

Проведення управлінського аналізу зовнішньоекономічної діяльності вимагає використання повної та достовірної інформації. Отже, подальшого дослідження потребують системи інформаційного забезпечення моніторингу розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах невизначеності та складності зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kakhovich Y.O. Output of Ukrainian companies to the foreign markets by example of the EU market./ Y.O.Kakhovich // Глобальні та національні проблеми економіки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/15.pdf>.
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» №959-ХІІ // Голос України від 12.06.199.

3. Господарський Кодекс України. // Офіційний вісник України від 28.03.2003. - 2003 р., № 11, стор. 303, стаття 462, код акту 24635/2003.
4. Пілецька С. Т. Вплив механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств авіаційної промисловості на їх фінансову незалежність. // БІЗНЕС ІНФОРМ. – 2013. – №6. – С.52-56.
5. Янковська М.А., Маркіна І.А. Теоретико-методологічні аспекти організації зовнішньоекономічної діяльності в системі управління підприємством // Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. – 2014. - №1. – С. 173-175.
6. Кредісов А. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібн. / А. І. Кредісов ; за заг. ред. А. І. Кредісова. - 2-ге вид., випр. і доп. - К. : ВІРА-Р, 2012. - 552 с.
7. Овсієнко А. М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / А. М. Овсієнко // Економічний вісник університету. - 2015. - №27(1). - С. 123-128. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2015_27\(1\)__21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2015_27(1)__21)
8. Пудрик Д.В. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Д.В. Пудрик ; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. –Донецьк, 2008. –20 с.
9. Пшик–Ковальська О. О. Чинники впливу на планування зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / О. О. -Ковальська Пшик, Х. С. Передало // Науковий вісник НЛТУ України. - 2012. - №22.8. - С. 296-301. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22.
10. Машталір Я.П. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Я.П. Машталір. – Хмельницький, 2009. – 23 с.
11. Кравчук О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/kravchuk_upravlinnya_zovnishnoekonomichnoyu_diyalnistyuu.pdf