

УДК 339.9

Могильна Л.М.

кандидат економічних наук

Сумського національного аграрного університету

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто особливості формування термінологічного апарату менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Запропоновано впорядкувати термінологію загальної теорії управління. Зазначено деякі тлумачення основних визначень категорій «менеджмент» та «менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Розглянуто основні відмінності інтерпретації, а також наукові погляди на визначення сутності терміну «зовнішньоекономічна діяльність», що реалізується через функції та методи управління.

**Ключові слова:** менеджмент, зовнішньоекономічна діяльність, управління, розвиток, функції, підприємство.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены особенности формирования терминологического аппарата менеджмента внешнеэкономической деятельности. Предложено упорядочить терминологию общей теории управления. Указаны некоторые толкования основных определений категорий «менеджмент» и «менеджмент внешнеэкономической деятельности». Рассмотрены основные отличия интерпретации, а также научные взгляды на определение сущности термина «внешнеэкономическая деятельность», которая реализуется через функции и методы управления.

**Ключевые слова:** менеджмент, внешнеэкономическая деятельность, управление, развитие, функции, предприятие.

#### ANNOTATION

The article considers the peculiarities of the formation of the terminological apparatus of foreign economic activity management. It is proposed to streamline the terminology of the general theory of management. In this article there are some interpretations of the basic definitions of such categories as management and management of foreign economic activity. The main differences of interpretation are considered. The article deals with scientific views on the definition of the essence of the term "foreign economic activity", which is realized through the functions and methods of management.

**Keywords:** management, foreign economic activity, administration, development, functions, enterprise.

**Постановка проблеми.** Проблеми, з якими стикається підприємство, неможливо вирішити без сучасного професійного менеджменту. Від його ефективності залежить успіх підприємства. Якщо підприємство завойовує міжнародні ринки, то зовнішньоекономічна діяльність стає важливим фактором міжнародних економічних відносин. Вона сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств на світовій арені. Зараз характерною рисою світової економіки є значне ускладнення умов ведення зовнішньоекономічної діяльності. Це відбувається переважно на рівні підприємств. За цих обставин однією з умов існування будь-якого підприємства в нестабільному і конкурентному середовищі є комплексне управління даним

видом діяльності, тому проблематика стосовно менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства не втрачає своєї актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливостям розвитку зовнішньоекономічної сфери присвячено розробки таких вітчизняних науковців, як О.П. Гребельник, О.А. Кириченко, А.А. Мазаракі та ін. Сьогодні недостатньо досліджені теоретичні аспекти менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства, не обґрунтовано шляхи підвищення його ефективності, тому деякі питання все ще залишаються недостатньо вивченими та потребують подальших наукових досліджень.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Нерозв'язаність багатьох проблем значною мірою пов'язана зі специфікою і різноманітністю видів діяльності підприємства, які безпосередньо стосуються його виходу на зовнішні ринки. До міжнародного середовища необхідно адаптуватися керівництву українських підприємств. Усе це зумовлює доцільність даного дослідження та визначає актуальність вибраної теми.

**Мета статті** полягає у теоретичному обґрунтуванні вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Мета дослідження зумовила необхідність уточнення змісту основних понять менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «менеджмент» бере своє коріння від англійського слова management. Воно має американське походження і не перекладається іншими мовами дослівно. Слово «менеджмент» є похідним від англійського to manage – «управляти». При цьому був запозичений корінь латинського слова manus, що означає «рука».

Суспільство постійно розвивалося, і поняття «менеджмент» трансформувалося та увібрало в себе всю різноманітність вимог до управління як мистецтва ведення справ і стилю роботи.

Ще в минулому столітті в англійській мові почали вживатися такі слова, як «менеджер» і «менеджмент». Треба наголосити на тому факті, що спочатку власник підприємства виконував усі ролі сам – від створення блага, прийняття рішень, організації та контролю повсякденного життя своєї справи до розпоря-

дження результатами своєї діяльності. Якщо підприємство починало поступово процвітати, то власнику було важко самому все робити і йому доводилося одне за одним знімати з себе деякі повноваження і передавати їх найменшим працівникам.

Слід наголосити на тому, що в англійських країнах дефініцію «менеджмент» тлумачать як спосіб та манеру спілкування з людьми, влада та мистецтво керівника, вміння організувати ефективну роботу управлінського апарату, організаційну побудову системи управління та ін.

М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі у відомій книзі «Основи менеджменту» [6] дають визначення менеджменту:

«Менеджмент – це:

– вміння домагатися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. Це вид діяльності з керівництва людьми в найрізноманітніших організаціях;

– процес планування, організації, мотивації, контролю, необхідних для формування і досягнення цілей організації;

– управління не предметами, а організація й управління роботою людей;

– діяльність із пошуку найкращих шляхів досягнення цілей організації;

– наука управління, сукупність принципів, методів і способів управління для підвищення ефективності діяльності організації і збільшення прибутку».

Аналіз науковців вітчизняної економічної школи свідчить про наявність різних підходів до трактування цього поняття. Так, І. Кулініч визначає менеджмент як «управління, керівництво, а також як дирекцію, адміністрацію» [4, с. 170]. В. Яковенко стверджує, що «суть менеджменту полягає в управлінні продуктивністю і персоналом» [10, с. 5]. Н. Коломінський розглядає менеджмент із психологічного погляду як діяльність, спрямовану на створення в інших людей (підлеглих, партнерів, інших керівників) таких психологічних станів, якостей, які сприяють досягненню мети управління. Із соціально-психологічного погляду – це процес взаємодії керівника з іншими людьми, у результаті якого забезпечується їх активна та скоординована участь у досягненні мети управління [3, с. 6].

Зокрема, можна знайти багато значень терміну «менеджмент» у перекладі з англійської мови: 1) управління; 2) вміння володіти (чимось, наприклад інструментами, технологіями та ін.), вміння виконувати певну роботу; 3) ставлення до людей; 4) дирекція, штат. Отже, тлумачення поняття «менеджмент» у науковій літературі є дуже широким [7, с. 143].

Аналізуючи акценти щодо характеристики суті понять «управління» й «менеджмент», можна зазначити, що загалом немає чіткої однозначної грані між цими поняттями навіть у тих авторів, які розглядають їх як само-

стійні категорії (І.М. Герчиков, Б.З. Зельдович, Р.Б. Казначевська, І.М. Чуєв, О.В. Матророва, З.П. Румянцева, М.А. Саломатін).

Управління і менеджмент мають спільну теоретичну базу, однак фундаментом сучасного менеджменту повинна стати загальна теорія управління, мистецтво управляти і практичний досвід керівників.

У сучасній економічній літературі не існує єдиного тлумачення поняття «менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Кожен автор дає своє визначення, яке залежить від власного розуміння зовнішньоекономічної діяльності та об'єкту здійснення господарської діяльності.

А.А. Мазаракі [5] вважає, що менеджмент зовнішньоекономічної діяльності – це цілеспрямоване, системне управління зовнішньоекономічною діяльністю щодо забезпечення стабільного економічного зростання та підвищення як міжнародної, так і внутрішньої конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі на основі більш повного використання зовнішніх (міжнародних) факторів економічного зростання.

О.А. Кириченко [2] наголошує, що сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає у комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища у поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації/установи в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій.

О. Гребельник [1, с. 644–645] вважає, що зовнішньоекономічна діяльність являє собою діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що має місце на митній території України та за її межами.

Л. Швайка [9, с. 315] зазначає, що зовнішньоекономічна діяльність є сукупністю відносин суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарювання, побудованих на принципах взаємної вигоди, еквівалентного обміну й дотримання положень міжнародного права.

Зовнішньоекономічну діяльність, на думку В.В. Покровської [8, с. 259], можна визначити як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних із його виходом на зовнішній ринок та участю у зовнішньоекономічних операціях.

Наголосимо на тому, що зовнішньоекономічна діяльність охоплює відносини не в межах політично замкнених територій, а між різними країнами. Отже, під зовнішньоекономічною діяльністю підприємства слід розуміти таку діяльність суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, яка пов'язана із здійсненням різноманітних видів даної господарської діяльності та має місце як на території України, так і за її межами.

Наголосимо на тому, що зовнішньоекономічна діяльність є частиною загальної діяльності підприємства, тобто взаємопов'язаною з нею, а не відокремленою підсистемою. Водночас зовнішньоекономічна діяльність має характерну особливість, суть якої полягає у тому, що здійснюється вона на іншому, міжнародному, рівні, який проявляється у взаємовідносинах із контрагентами з інших країн.

Коли підприємство вирішує виходити на зовнішній ринок, то необхідно враховувати певні чинники, що впливають на його розвиток. Це дасть змогу мінімізувати ризики, які виникають у результаті проведення даної діяльності.

Розмежувати фактори впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності необхідно на чинники мікро- та макrorівнів. На макrorівні доцільно виділити внутрішні та зовнішні фактори.

Внутрішні фактори – це ті фактори, які мають місце в межах підприємства і спричинені його діяльністю. Зовнішні – це ті чинники, які виникають у результаті державної політики, діяльності вітчизняних конкурентів, середовища, в якому працює підприємство.

На макrorівні діють фактори, що мають вплив із боку іноземних конкурентів та країн-партнерів. Окрім того, зовнішні фактори розмежуємо на ті, що викликані діяльністю держави та суб'єктами ринку.

Що стосується факторів, які впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності саме в міжнародному середовищі, то, як і для зовнішнього середовища, на рівні власної країни пропонуємо розглядати окремо фактори, які діють на рівні держави та ринку. Це зумовлено тим, що організація як відкрита система взаємодіє із зовнішнім середовищем та має відповідне внутрішнє середовище функціонування, особливості яких доцільно враховувати під час планування будь-якої діяльності. Повна оцінка та врахування даних чинників дадуть змогу мінімізувати ризики.

Наголосимо на тому, що розвиток людства веде до необхідності у забезпеченні його постійно зростаючих потреб. Усе це історично супроводжувалося зменшенням сировинних ресурсів. Цей процес передбачає збільшення ефективності всіх видів діяльності. Своєю чергою, вони повинні ґрунтуватися на мінімізації витрат та оптимізації результатів. Слід зазначити, що еволюція суспільства призвела до поділу та спеціалізації робіт, виникнення різноманітних робочих процесів (функцій).

У визначенні самої сутності функцій менеджменту, їх дефініції та класифікації науковці не прийшли до однозначності. Деякі автори класифікують функції менеджменту за ознакою їх пріоритетності в діяльності організації, а інші – за застосуванням на певних щаблях управління. Але всі вчені дійшли згоди тільки з одного питання: тільки симбіоз функцій може дати конкретні позитивні результати.

Всю різноманітну діяльність, що спонукає до здійснення керівництва підприємством (фірмою) як соціально-технічною системою, можна представити як процес виконання обмеженого числа функцій.

Функція (від лат. function) – обов'язок, коло діяльності, призначення, роль. Спеціалізовані, відособлені види управлінської діяльності – *це функції менеджменту*. Слід відзначити, що за досягнення певних цілей саме вони використовуються для впливу на об'єкт управління. Кожна функція характеризується замкнутим колом робіт (підфункцій). При цьому вони об'єднуються спільністю значення та виконують певну роль у менеджерській діяльності. Науковим прийомом поглибленого вивчення будь-яких явищ дійсності є класифікація. Французький учений Анрі Файоль уперше класифікував функції менеджменту. Його по праву називають батьком менеджменту, бо він досліджував підприємство як складний функціональний організм. А. Файоль розділив останній на частини. При цьому виділив конкретні види діяльності, які є типовими для всіх підприємств, а саме: технічні (виробництво, переробка, обробка), комерційні (купівля, продаж, обмін), фінансові (залучення коштів, розпорядження ними), страхові (страхування та захист майна, людей), облікові (бухгалтерський облік, калькуляція, статистика), адміністративні (передбачення, організація, розпорядництво, координація і контроль).

Зараз у світовій науковій економічній літературі існує понад 50 класифікацій функцій менеджменту. В їх основі лежить файольська концепція. Вона базується на розчленуванні адміністративної діяльності на окремі функції. Вони класифікуються з позицій об'єкта і суб'єкта менеджменту. Найпоширенішою є класифікація функцій із позицій суб'єкта менеджменту.

Однією з функцій є мотивація. Вона застосовується для стимулювання ефективності праці робітників підприємства. Кожному працівнику важливо відчувати свою значимість у процесі господарської діяльності, адже це сприяє виникненню відчуття самореалізації та задоволення потреби бути корисним, та отримувати від цього матеріальну та моральну винагороду.

Мотивація – це один із головних факторів для досягнення цілей та успішного розвитку підприємств. Головна мета мотивації – активізація діяльності працівників та підвищення ефективності роботи для досягнення поставлених цілей.

Функція мотивації передбачає створення й використання стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності. Одним з інструментів мотиваційного процесу є використання взаємопов'язаних елементів «мотив» і «стимул». Мотив – це внутрішнє прагнення людини до задоволення власних потреб, а стимул – це можливість одержання матеріальної

винагороди для задоволення зазначених потреб за виконання певної роботи.

Основним елементом менеджменту як процесу управління є процес регулювання, який полягає у відстеженні управлінських впливів різного типу, реакцій системи зовнішньоекономічної діяльності на ці впливи та корекції даних управлінських впливів для мінімізації відхилень між заданими та поточними значеннями цільової функції. Відстеження управлінських впливів та їх корекція є основою будь-якого регулювання у теорії управління. Це дає змогу застосувати зазначене твердження до регулювання процесів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, оскільки будь-яка система повинна бути системою зі зворотнім зв'язком.

Функція контролю включає облік та аналіз інформації про фактичні результати діяльності всіх підрозділів організації, порівняння їх із плановими показниками, виявлення відхилень і аналіз їхніх причин, розроблення заходів щодо досягнення поставленої мети. У процесі контролю виявляється, наскільки узгодженими є всі функції управління, оскільки виявляються недоліки, допущені під час їх виконання.

Варто зауважити, що існує багато методів контролю діяльності на підприємстві, проте користування сучасними методами дасть змогу підприємству більш точно та надійно оцінити результати діяльності та використати отримані результати для підвищення ефективності господарської діяльності в майбутньому.

Попри високий потенціал підприємств для реалізації стратегії розвитку їм необхідна підтримка, зокрема розроблення спеціальних інвестиційних програм, спеціальних програм кредитування; спеціальних освітніх програм; податкові преференції.

**Висновки.** Використовуючи зазначені підходи, а саме системне застосування функцій менеджменту під час організації ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю, можна досягнути поставленої мети – отримання максимально можливого прибутку за мінімальний час, підвищення ступеня обігу грошей, зниження витрат, кількості технологічних, фінансових та інших видів ресурсів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гребельник О.П., Романовський О.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. К.: Деміур, 2003. 296 с.
2. Кириченко О.А. Менеджмент ЗЕД: навч. посіб.; 3-є вид., перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2002. 384 с.
3. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту: навч. посіб. К.: МАУП, 2013. 176 с.
4. Кулінич І.О. Психологія управління: підручник. К.: Знання, 2011. 415 с.
5. Мазаракі А.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-ун-т, 2012. 824 с.
6. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. М.: Дело, 2012. 702 с.
7. Палінчак В.М. До питання про визначення поняття «менеджмент» науковцями України і США. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка, соціальна робота». Вип. 32. С. 143–144. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/Nvuuped\\_2014\\_32\\_53.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/Nvuuped_2014_32_53.pdf).
8. Покровская В.В. Международные коммерческие операции и их регламентация. М.: ИНФРА, 1996. 336 с.
9. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: навч. посіб. К.: Знання, 2006. 435 с.
10. Яковенко В.Б. Менеджмент і маркетинг: навч. посіб. К.: Європ. у-т, 2010. 144 с.