

УДК339.5:658 (045)

DOI: 10.31891/2307-5740-2020-288-6-47

КОВТУН Е. О.

Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена питанню формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, оскільки обґрунтування та подальший розвиток теоретичних та методичних розробок, а також їх доведення до пропозицій, що можуть бути використані у виробничо-господарській діяльності підприємства, сприятимуть покращенню ефективності формування механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також допоможуть йому адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища.

Ключові слова: управління, зовнішньоекономічна діяльність, ефективність, конкуренція, зовнішній ринок, зовнішнє середовище.

KOVTURN E.

Vinnytsia Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade and Economics

FORMATION OF AN EFFECTIVE MECHANISM FOR MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

In today's conditions, the issue of forming an effective mechanism of foreign economic activity of the enterprise is extremely relevant, as such activities take place in today's global world, which puts forward a vector of strict requirements for product quality, innovation and compliance with international standards.

To ensure its competitiveness and success in maximizing both current and future profits, the company needs to direct its marketing, production and marketing activities to create a mechanism for managing foreign economic activity, which would allow efficient use of all available resources of the enterprise, as well as identify and attract market opportunities - existing and promising.

At the same time, it should be noted that effective management of foreign economic activity at the enterprise is aimed at approving economically sound effective management decisions, which, provided effective implementation of foreign economic projects bring the company a more stable position in foreign markets, increase aggregate demand for products, increase the profitable part of the enterprise.

The study of the peculiarities of the mechanism of management of foreign economic activity of the enterprise is a very important problem, because the period of growth of international competition in the market requires a reorientation to modern management systems, which will increase the competitiveness of the enterprise.

An effective mechanism for managing the foreign economic activity of the enterprise is manifested especially in market conditions. The importance of such a management mechanism is also due to the fact that the rate of change in the external environment in the speed of manifestation often precedes the corresponding reaction of the enterprise.

Effective management is designed to expand the horizons of anticipation, to create opportunities for timely response to changes in the external environment in foreign markets.

The article is devoted to the formation of an effective mechanism for managing foreign economic activity of the enterprise, as substantiation and further development of theoretical and methodological developments, as well as bringing them to proposals that can be used in production and economic activities of the enterprise, will improve the efficiency of foreign economic activity. help him adapt to changing environmental conditions.

Key words: management, foreign economic activity, efficiency, competition, foreign market, external environment.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення проблематика формування ефективного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства є надзвичайно актуальною, оскільки така діяльність відбувається у сучасному глобальному світі, який висуває вектор жорстких вимог щодо якості продукції, її інноваційності та відповідності міжнародним стандартам.

Підприємству для забезпечення своєї конкурентоздатності та успішності в сфері максимізації як поточних, так і перспективних прибутків, необхідно спрямовувати свою маркетингову, виробничо-збутову та інноваційну діяльність на створення такого механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю, який забезпечив би можливість ефективно використовувати всі наявні ресурси підприємства, а також виявити та залучити ринкові можливості, - існуючі та перспективні.

Водночас, варто зазначити, що ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві спрямоване на схвалення економічно обґрунтованих ефективних управлінських рішень, що при умові ефективного виконання зовнішньоекономічних проєктів приносять підприємству більш стійкі позиції на зовнішньому ринку, збільшують сукупний попит на продукцію, покращують показники фінансового стану та, відповідно, збільшують доходну частину підприємства.

Дослідження особливостей механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є досить актуальною проблемою, оскільки період зростання міжнародної конкуренції на ринку вимагає переорієнтування на сучасні системи менеджменту, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства проявляється особливо в ринкових умовах. Важливість такого механізму управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства.

Ефективне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на зовнішніх ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування ефективного механізму здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства висвітлені в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених.

Так, Т.В. Миролюбова пропонує власну закономірність визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, що базується на сукупності показників абсолютної ефективності експортної діяльності та ефективності використання виробничих і обігових фондів при експортній діяльності.

А.І. Яковлев розробив власну систему оцінювання ефективності міжнародного бізнесу і надав визначення коефіцієнту кредитного впливу.

А.Г. Дем'яненко пропонує застосовувати кількісні показники для оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що надало можливість детальніше прослідкувати вплив певних факторів на ефективність такої діяльності.

Ряд концепцій зарубіжної економічної літератури характеризують чинники формування конкурентної позиції підприємства на зовнішньому ринку, а також визначають методи, механізми та інструменти досягнення підприємством конкурентних переваг. У зазначеному контексті здійснювали свої дослідження такі науковці, як: М. Портер, Р. Мінцберг, К. Еклунд, Г. Саймон та інші.

Мета статті полягає в дослідженні теоретично-методичних засад щодо формування ефективного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств та визначення основних напрямків його удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення ефективного механізму здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством є одним з важливих аспектів на шляху нарощення його конкурентоспроможності. Такий важіль діяльності потребує значних організаційних вкладень та затрат часу для побудови ефективної системи організації, управління і контролю. Така система передбачає необхідність виконання підприємством багатьох важливих функцій, а саме: розробку стратегії зовнішньоекономічної діяльності, аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливає на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, оцінку ризиків, розробку послідовності дій, моніторинг і контроль, збір інформації, перевірку відповідності сучасним вимогам та тенденціям тощо.

Механізм управління можна розглядати як довгостроковий, послідовний, раціональний, стійкий до змін в зовнішньому середовищі план, який спрямований з певною метою на досягнення ефективного успіху господарської діяльності підприємства. [3]

Ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це можливість мати конкурентну перевагу на ринку. А це вимагає використання п'ятиох чинників, які формують конкуренцію підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках, рис. 1. [1]

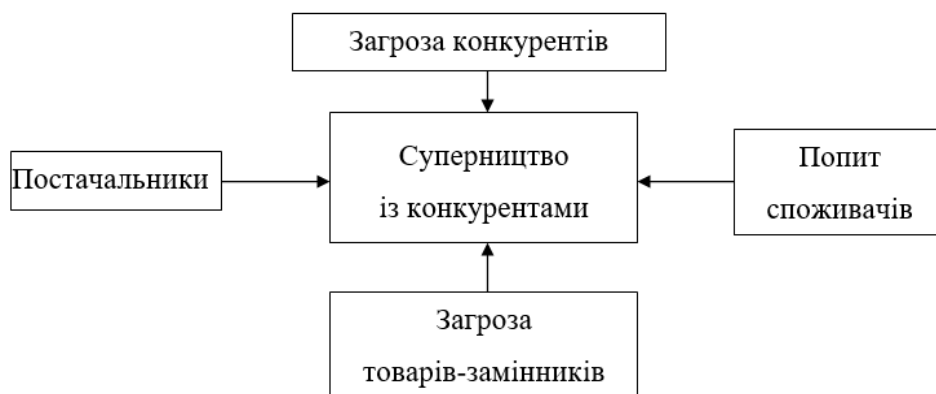


Рис. 1. Чинники формування конкуренції на ринку

Розуміння конкурентних чинників вказує на елементи ефективності діяльності підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є найбільш успішною лише в тому випадку, коли механізм управління діяльністю буде не тільки добре продуманих, всебічно обґрунтований, але й впливатиме з довгострокових цілей.

Отже, основне завдання механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у зміцненні і нарощуванні експортного потенціалу, підвищенні конкурентоспроможності його виробничо-господарської діяльності.

Потрібно відмітити, що особливо актуальною проблемою розробки методологічних засад впровадження ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є недостатність наукових досліджень в цій сфері.

Практичний досвід вітчизняних підприємств дає можливість використовувати для удосконалення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства такі основні функції менеджменту, актуальні в сучасний період, а саме:

- розробка на підприємстві стратегічних і тактичних цілей господарської діяльності;
- розробка пропозицій по здійсненню ефективної діяльності підприємства;
- використання новітніх інформаційних технологій в реалізації планування та контролю щодо здійснення діяльності. [4]

Відповідно, на сьогодні концепція впровадження ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства переживає еволюційний розвиток, - це уміння передбачати через управлінські рішення прибуткову діяльність на внутрішньому і зовнішньому ринку.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства включає такі елементи:

- розробка стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- обов'язкове здійснення маркетингових досліджень на зовнішньому ринку;
- розробка, укладання та виконання міжнародних контрактів;
- врахування вимог споживачів продукції, аспектів ціноутворення на зовнішньому ринку;
- облік зовнішньоекономічної діяльності (виконання контрактів, контроль за діяльністю конкурентів, вивчення ризиків та проблем тощо). [5]

Якщо зовнішньоекономічна діяльність підприємств є невід'ємною частиною його господарської діяльності, то механізм управління діяльністю, його комплексний показник ефективності управління – це платіжний баланс. Відповідно, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства потребує вдосконалення всього механізму діяльності в цілому. Таке управління і складає організаційно-економічний механізм підприємства, рис. 2.



Рис. 2. Оцінка діяльності механізму управління підприємством

Одним з провідних чинників (рис. 2) ефективного управління діяльністю підприємства в цілому, в т.ч. і зовнішньоекономічною діяльністю, - є використання сучасних досягнень менеджменту, особливо – застосування критерію раціональності у прийнятті ефективних управлінських рішень.

Якість, ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у відповідності запитам споживачів, врахуванні рівня економічного добробуту населення, ефективності

збутової діяльності на зовнішньому ринку. Відповідно, підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежить від удосконалення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю, забезпечення його своєчасного здійснення. Для забезпечення такої діяльності на підприємстві, насамперед, вивчають та аналізують досвід партнерів, конкурентів, стимулюють працівників підприємства в одержанні прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, використовуючи при цьому активно рекламні заходи впливу.

Існує п'ять головних перешкод на шляху освоєння підприємством нових зовнішніх ринків збуту:

- відсутність довіри до компанії або його керівництва. Проблема полягає в обмеженні у фінансуванні і небажанні партнерів укладати довгострокові контракти тощо;
- невідповідність продукції вимогам зовнішнього ринку. Продукція мусить пройти досить складну і тривалу процедуру сертифікації. Товар мусить відповідати європейським стандартам якості, маркування, пакування, екологічним та іншим вимогам;
- складнощі із залученням фінансування. Це, насамперед, пов'язано з тим, що іноземні інвестори розглядають українська компанії як ненадійних бізнес-партнерів;
- нерозуміння ринку. Ринки країн ЄС – одні з найконкурентніших у світі. Тому важливим аспектом є проведення петельного аналізу конкурентного середовища, переваг і вподобань споживачів, доступних джерел фінансування тощо;
- нетрадиційні для українських компаній ринки. Окрім наведених вище традиційних проблем, під час освоєння зовнішніх ринків постає багато нестандартних викликів (не володіння іноземними мовами, зависокі стандарти обслуговування тощо). Реалізація вказаних заходів на зовнішньому ринку здійснюється на основі таких факторів: забезпечення конкурентоспроможності продукції з високою якістю та доступною ціною, формування попиту та стимулювання збуту, формування іміджу підприємства. [2]

Отже, добре розрахована та правильно обрана стратегія механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства окреслює найраціональніший шлях та найпродуктивніші способи досягнення поставленої мети.

Важливим етапом ефективного використання механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є організаційно-економічна реалізація конкурентної стратегії, що поєднує розробку та виконання тактичних планів функціонування в конкурентному середовищі, які відображають цілі діяльності підприємства в цілому.

При цьому враховують, що в сьогоденні у підприємств найбільш актуальним ризиком при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності є валютний ризик. Тобто, це ризики, що виникають у результаті зміни курсу валют в період між укладанням міжнародних договорів-контрактів і фактичним здійсненням розрахунку по ним. Особливо це впливає на зниження ефективності при реалізації продукції на зовнішньому ринку. Тому на підприємствах валютний ризик розглядають як:

- ймовірність того, що зміна курсів іноземних валют призведе до появи у підприємства збитків внаслідок зміни ринкової вартості її активів і пасивів;
- невизначеність у прибутковості закордонного фінансового активу, пов'язана з невідомими заздалегідь курсом, за яким іноземна валюта обмінюватиметься на валюту інвестора. [5]

Наявність ризиків значно ускладнює діяльність підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Окрім математично прорахованої ситуації потрібно мати ефективний механізм управління діяльністю, щоб запобігти негативному впливу ризиків. Отже, зниження впливу ризиків на господарську діяльність підприємства при здійсненні ним зовнішньоекономічної діяльності залежить від правильного вибору зовнішнього ринку. А допущені помилки в аналізі зовнішнього середовища для реалізації експортних можливостей підприємства будуть негативно впливати на об'єктивність такої діяльності, спровокують зниження одержання прибутку та неефективне використання експортного потенціалу підприємства.

В сучасних умовах стрімко зростає вплив інформаційних систем, що дає можливість здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, заощаджуючи кошти, адже сучасні розробки інформаційних систем менеджменту стрімко і досить успішно просуваються вперед.

Надійна та ефективна діяльність підприємства в умовах здійснення ним зовнішньоекономічної діяльності, його конкурентоспроможність на зовнішньому ринку залежать від ступеню ефективності механізму управління в цілому. Стаючи об'єктом зовнішньоекономічних відносин, володіючи економічною самостійністю та повністю відповідаючи за результати своєї господарської діяльності, підприємство повинно сформувати механізм управління, який забезпечить його ефективну господарську діяльність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. [6]

Принципових відмінностей між маркетингом для внутрішнього і зовнішнього ринків немає. Тому використання міжнародного маркетингу, який дозволяє систематично та планомірно обробляти зовнішні ринки, дозволяє враховувати окремі особливості закордонних ринків.

Зовнішній ринок завжди висуває додаткові вимоги як до планування, так і до управління ним. Експортна політика підприємства потребує специфічного підходу до механізму управління конкурентоспроможністю продукції підприємства на зовнішньому ринку.

Сучасний механізм управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємства охоплює широке коло об'єктів. Механізм управління прибутковістю діяльності підприємства на зовнішньому ринку веде до більш чіткої координації діяльності підприємства, сприяє більш конкретному визначенню підприємством своєї мети і завдань діяльності, покращує забезпечення підприємства необхідною інформацією, допомагає більш раціональному розподілу ресурсів, сприяє більш ефективній діяльності на зовнішньому ринку.

Загальними напрямками, за якими визначається ефективність механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, є:

1. Оцінювання ефективності діяльності підприємства з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним. У межах його напрямку досліджується, насамперед, ефективність використання ресурсів підприємства.

2. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкту інвестування. Таке оцінювання може здійснюватися самим підприємством або потенційним інвестором.

3. Оцінювання ефективності механізму управління на макрорівні з боку держави. [7]

Багатогранність критеріїв, від яких залежить ефективність механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, спонукає до виникнення комплексу стратегічних завдань та відповідних інструментів аналізу щодо їх рішення.

Отже, в сучасних умовах ведення виробничо-господарської діяльності підприємства можливість вчасно, достовірно та адекватно оцінити ефективність механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства надає можливість діагностувати проблеми, які стають на заваді підвищенню рівня одержаних результатів. В подальшому, базуючись на даних проблем формуються пропозиції, шляхи та методи щодо їх вирішення. Таким чином, для ефективного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно систематично здійснювати оцінювання ефективності діяльності та підвищувати її рівень.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Поняття ефективності механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства включає у себе великий комплекс заходів і повинне пронизувати весь процес менеджменту підприємства. До того ж, він повинен виконувати такі функції, як внутрішньофірмове планування, управління ризиками, міжнародним маркетингом, управління поставками і продажем, управлінський облік, контроль і аналіз тощо.

Вищенаведені дослідження вказують, що неможливо розглядати ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства окремо від ефективності механізму управління.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являє собою сукупність цілей управління на зовнішньому ринку, критерії досягнення цілей, а також методів впливу на ресурси підприємства тощо. Однак визначення ступеню реалізації ідей механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є досить складною задачею, що вимагає обережності при виборі комплексу показників, які будуть слугувати критерієм досягнення таких цілей. Ці показники повинні комплексно характеризувати виробничо-господарську діяльність підприємства, його короткострокові та довготермінові результати в цілому, так і при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

Визначення впливу зміни окремих елементів механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства на його діяльність дозволяє отримати результати, що відображають сфери формування найбільших управлінських зусиль для отримання ефективного результату у всій системі управління підприємством та підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності.

У результаті нами було сформовано такі принципи положення:

- особливості оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства впливають зі специфіки його продукції;

- комплекс показників оцінки сформовано на засадах системного підходу, що має на меті отримання базису для дослідження синергетичного ефекту в системі управління підприємством;

- проведення інтегральної оцінки стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі запропонованого комплексу показників є дієвим засобом діагностики системи менеджменту, що дозволяє своєчасно реагувати відхилення в виробничо-господарській діяльності підприємства, а також визначити причини та можливі шляхи подолання негативних тенденцій в зовнішньоекономічній діяльності.

Ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являє собою комплекс управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами змін у зовнішньому середовищі, за допомогою чого, з урахуванням особливостей виробничо-господарської діяльності підприємства, забезпечується отримання прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, величина якого достатня для покриття витрат на діяльність та забезпечення її ефективності. Відповідно, зміна інтересів підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, чинників внутрішнього або зовнішнього середовища може перетворити роботу сформованого механізму управління на неефективну. Тому вкрай важливим є розробка і застосування систем оцінки ефективності управління в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Література

1. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2016. 462 с.
2. Дунська А. Р. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика : навч. посіб. Київ : Кондор, 2013. 688 с.
3. Кривда О. В., Кириченко С. О., Дубенець В. П. Концептуальні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 5. С. 81–85.
4. Ларіна Я. С. Міжнародний менеджмент : підручник. Київ : Гельветика, 2018. 452 с.
5. Новак В. О., Мостенська Т. Л., Луцький М. Г., Гуріна Г. С., Ільєнко О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник. Київ : Кондор, 2013. 495 с.
6. Радченко О. П., Капанжи М. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 7. С. 94–96.
7. Слободянюк С. В., Климчук А. О. Напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології : Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція : збірник наукових праць, 14 лютого 2014 року. Вінниця, 2014. С. 450–453.

References

1. Balabanova L. V., Kholod V. V., Balabanova I. V. Marketynh pidpryemstva : navch. posib. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury, 2018. 612 s.
2. Hvozdet'ska I. Tendentsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti ukrainskykh pidpryemstv: marketynhovyi aspekt. Ekonomist. 2017. № 9. S. 31–37.
3. Kosenkov S. I. Marketynhovi doslidzhennia : navch. posib. Kyiv : Skarby, 2004. 464 s.
4. Kudyrko O. Faktory konkurentnoho seredovyshcha rynku marketynhovykh doslidzhen. Marketynh v Ukraini. 2014. №5. S.58–65.
5. Malska M. P., Purska I. S. Mizhnarodna marketynhova diialnist: teoriia ta praktyka : pidruchnyk. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury, 2013. 288 s.
6. Miriasov Yu. O. Efekt marketynhu ta yoho vplyv na vpodobannia spozhyvacha v modeli optimalnogo vyboru. Problemy ekonomiky. 2019. № 1. S. 134–140.
7. Ortynska V. V., Melnykovich O. M. Marketynhovi doslidzhennia : pidruchnyk. 2-he vyd., dopov. Kyiv : KNTEU, 2015. 436 s.
8. Shaporenko O. I. Marketynhovyi pidkhd v orhanizatsii upravlinnia diialnistiu pidpryemstva. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. 2019. № 5. S. 30 – 34.

Надійшла / Paper received : 18.11.2020
Надрукована / Paper Printed : 04.01.2021