

## Посилання на статтю

Сущенко О.А. Методологічний базис побудови системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону / О.А. Сущенко // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2013 - №1(45). - С. 50-58.

УДК 339.9:628

**О.А. Сущенко**

### **МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БАЗИС ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ**

Проведено аналіз сучасної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) в Україні. Виділено контури управління в системі управління ЗЕД підприємств регіону та визначено задачі її формування. Показана структура декомпозиції систем управління ЗЕД підприємств регіону. Запропоновано послідовність етапів синтезу системи управління ЗЕД підприємств регіону із використанням фрактально-модульного принципу. Рис. 3, дж. 12.

Ключові слова: система, управління, зовнішньоекономічна діяльність, синтез, фрак тал, модуль, контур.

**Е.А. Сущенко**

### **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ БАЗИС ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА**

Выполнен анализ современной системы управления внешнеэкономической деятельностью (ВЭД) в Украине. Выделены контуры управления в системе ВЭД предприятий региона и определены задачи ее формирования. Показана структура декомпозиция системы управления ВЭД предприятий региона. Предложена последовательность этапов синтеза системы управления ВЭД предприятий региона с использованием фрактально-модульного принципа.

**О.А. Sushenko**

### **METHODOLOGICAL BASE FOR CONSTRUCTING MANAGERIAL SYSTEM OF THE REGIONAL ENTERPRISE'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY**

Modern foreign economic activity (FEA) management system in Ukraine is analyzed. Management contours are distinguished in the FEA system of regional enterprises and tasks of its forming are certain. A breakdown structure of FEA management system of regional enterprises is shown. The stages sequence of synthesis of the FEA management system is offered with the use of fractal-module principle.

**Постановка проблеми.** Трансформація системи загальнодержавного управління економікою в цілому та зовнішньоекономічною діяльністю зокрема актуалізує увагу до проблематики управління на рівні підприємства та його територіальної локації. При цьому окрім визначення масштабів та напрямів втручання органів влади у зовнішньоекономічну діяльність підприємства

необхідним є урахування ступеня розвитку й характеру ЗЕД, а також відкритості національної економіки.

Визначення можливостей та напрямів формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону зумовлює необхідність систематизації відповідних наукових принципів та підходів, створення взаємопов'язаної сукупності методів та інструментарію управління, використання яких є доцільним для забезпечення ефективного впливу державних і регіональних органів управління на процес здійснення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктами господарювання регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління та розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств регіону є об'єктом дослідження багатьох провідних зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких слід відзначити роботи І. Фамінського, Я. Корнаї, П. Ліндєрта, Е. Обмінського, Дж. Даніельсона, О.А. Кириченко, А. Кредісова, Ю. Макогона, А. Філіпенка, М. Чумаченко та ін. Наукові опрацювання системної парадигми здійснювалися такими дослідниками, як Л. фон Берталанфі, М. Месарович, Г.Б. Клейнер, Я. Корнаї, В.А. Рач, Е.А. Ерохіна. Однак, при цьому, можливості використання системного підходу в сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, особливо з урахуванням їх територіальної локації, потребують додаткового осмислення та досліджень. Тому **метою статті** є теоретичне обґрунтування методологічного базису побудови системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загалом, сучасні теоретичні концепції управління зовнішньоекономічною діяльністю є поєднанням управлінських ідей і теорій міжнародної торгівлі (бізнесу). Практична спрямованість усіх поглядів на управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає в тому, щоб раціоналізувати дії менеджерів у сфері міжнародного бізнесу, підняти ефективність інвестицій у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Таке загальне сучасне розуміння теорії управління міжнародним бізнесом [2].

Важливого значення в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону набуває формування механізму управління означеною діяльністю, покликаною забезпечити синергетичний ефект від наявності, використання та взаємодоповнення природно-ресурсного, виробничого та експортного потенціалів регіону та підприємств його зовнішньоекономічного комплексу. Результатом його ефективного застосування має стати активізація зовнішньоекономічної діяльності підприємств регіону та зростання загальних соціально-економічних показників розвитку регіону. Зокрема, щодо регіону, мова йде про активізацію міжрегіонального та транскордонного співробітництва, розвиток відповідної інфраструктури, комунікацій та транспортно-логістичних мереж, створення вільних економічних зон та територій пріоритетного розвитку [1].

У загальному вигляді механізм управління представляє собою сукупність відповідних управлінських засобів та впливів, із застосуванням яких здійснюється розробка та прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечується їх ефективна реалізація. Сутність механізму управління полягає в тому, що інтегруючи основні елементи управління, він виступає у якості організаційного засобу, специфічного управлінського інструментарію прийняття та реалізації управлінських рішень.

Тобто мова йде про необхідність забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону з урахуванням його гео економічного положення шляхом розробки концепції управління ЗЕД підприємств регіону та формування відповідної системи і механізму управління ЗЕД підприємств регіону з урахуванням впливу глобальних зрушень.

Перш ніж деталізувати специфіку управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств на мезорівні та його теоретико-методологічні аспекти, конкретизуємо означену категорію та поняття «управління» в цілому. Як свідчить аналіз наукової літератури щодо трактування поняття «управління» дана категорія відрізняється певною полісемантичністю залежно від сфери та специфіки діяльності. Найбільш узагальнюючим визначенням, що відображає зміст управлінської діяльності та враховує основні положення системного підходу є, на наш погляд, дефініція управління, надана П. Друкером, який трактував управління як послідовне здійснення розробки та прийняття рішень, координації ходу роботи з виконання прийнятого рішення, контролю за ходом прийнятого рішення [6, с. 15].

З позиції кібернетики, управління – це процес організації такого цілеспрямованого впливу на об'єкт в результаті якого він переходить до необхідного (цільового) становища [7].

В техніці управління визначається як цілеспрямована зміна стану або параметрів машини, системи, процесу відповідно до необхідного алгоритму функціонування [8, с. 557].

З точки зору класичного менеджменту, управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти цілей організації [9].

У загальному сенсі поняття «менеджмент» (управління) – це самостійний вид професійної діяльності людей, спрямований на досягнення організації, що діє у ринкових умовах, певних цілей управління шляхом раціонального використання економічних ресурсів [10]. При цьому, Є.В. Романова стверджує, що слід відрізнити поняття «менеджмент» від поняття «управління», оскільки вони не є синонімами, та зазначає, що менеджмент представляє собою управління соціальними системами [10]. Таке твердження є, на наш погляд, недостатньо автором аргументованим, але, оскільки дане питання не є об'єктом нашого дослідження, відзначимо, що існує достатня кількість як протилежних, так і подібних та комплементарних точок зору. Додамо, що В.Н. Іванов визначає управління як особливий вид професійної діяльності, який не зводиться лише до досягнення цілей системи, організації, але й представляє собою засіб підтримки цілісності будь-якої складної соціальної системи, її оптимального функціонування та розвитку [11].

Найбільш лаконічним та ємним, на наш погляд, є визначення управління Ф. Тейлором, як мистецтва знати точно, що належить зробити і як зробити це найкращим і найдешевшим способом [12]. Це визначення є цілком правомірним та слушним і для управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Загалом, до сучасної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю дослідники відносять широке коло об'єктів та ділять їх за низкою критеріїв та аналітичних ознак на розділи, або сегменти. Першою ознакою є екзогенність та ендогенність складових. За цією ознакою виділяють національне управління та багатостороннє регулювання. До того ж слід додати систему управління на мезорівні, що охоплює регіональні та місцеві органи управління, сфера компетенції яких стосується провадження зовнішньоекономічної діяльності в регіоні. Відповідно до описаного поділу управління зовнішньоекономічною діяльністю можна представити у вигляді світогосподарської та макроекономічної частини [5, с. 30].

Загалом, в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю розрізняють поняття керуючої і керованої ланок. Керуючі структури представлені спеціальними органами управління, які проводять розробку політики та реалізують рішення в сфері зовнішньоекономічної політики з метою кращого

використання потенційних можливостей, закладених у керованій ланці для досягнення поставленої мети. Керована ланка є елементом системи управління, який сприймає вплив від керуючої ланки [4, с. 5-6]. Вона охоплює сукупність суб'єктів господарювання, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, а також структури та інститути, які цю діяльність забезпечують. В Україні до керуючої системи зовнішньоекономічної діяльності належать: Верховна Рада України, Національний банк України, Державний валютний фонд України, Міністерство економіки України, Державна митна служба України, Антимонопольний комітет України, органи місцевого самоврядування [4, с. 7-8]. Кожна з названих ланок виконує належні їй і закріплені у відповідному законодавстві функції з регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

До керованої ланки в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю належать: фізичні та юридичні особи, які мають постійне місцезнаходження на території України, – суб'єкти господарювання, що провадять діяльність у сфері зовнішньоекономічної діяльності; об'єднання фізичних чи юридичних або фізичних осіб, які не мають постійного місцезнаходження на території України, але яким не заборонено здійснювати господарську діяльність на її території; структурні одиниці іноземних об'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами згідно із законами України, але мають постійне місцезнаходження на її території; інші суб'єкти господарювання, передбачені законодавством України [4, с. 8].

Зовнішньоекономічне управління національного та світогосподарського рівня охоплює такі економічні процеси [5]:

- експорт та імпорт товарів і послуг (методи, форми, види та способи їх здійснення);

- функціонування валютних ринків та інструменти валютного регулювання;

- проведення інвестиційної діяльності та функціонування інвестиційних структур;

- законодавче регулювання діяльності вільних економічних зон та територій пріоритетного розвитку;

- діяльність міжнародних фінансових організацій;

- функціонування міжнародних товарних ринків (організація аукціонів, діяльність товарних бірж, торгів, ярмарків).

Регіональне управління зовнішньоекономічною діяльністю охоплює [5]:

- діяльність на так званих факультативних територіях – спеціальних економічних зонах та територіях пріоритетного розвитку, у євро регіонах та транскордонних регіонах;

- регіональні фінансові організації (фонди), що фінансують економічні проекти міжнародного рівня у регіонах;

- регіональні товарні ринки (виставки та конференції);

- міжрегіональне і транскордонне співробітництво.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні підприємства включає [5]:

- розробку ринкової стратегії фірм різних видів і форм власності;

- проведення маркетингових досліджень на зовнішньому ринку;

- укладання та використання міжнародних контрактів;

- забезпечення транспортування вантажів у зовнішній торгівлі;

- страховий захист учасників міжнародного співробітництва;

- ціноутворення на зовнішньому ринку;

- способи, засоби і форми міжнародних розрахунків.

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства забезпечує комплексну та логічну послідовність заходів, в ході здійснення яких відбувається повна підготовка всіх функцій, служб та підрозділів підприємства

до ефективного здійснення ЗЕД та функціонування на зовнішніх ринках в умовах глобальних зрушень.

Щодо системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону, то за своєю структурою вона представляє собою складне багаторівневе утворення, управлінський процес в рамках якого визначається багатокритеріальною сукупністю параметрів та критеріїв. Загалом, розглядаючи управлінський процес у вигляді потоків інформації та їх перетворень у замкнутих структурах, вид та склад яких визначають відповідні управлінські моделі, слід виділити в такій структурі декілька контурів управління. Таке виділення зумовлено тим, що історично система управління ЗЕД підприємств формувалася в нашій країні на державному рівні, але відміна монополії на зовнішню торгівлю зумовила внесення до її моделі відповідних змін та залучення до сфери управління зовнішньоекономічними зв'язками регіонального рівня. Тобто, традиційна дворівнева модель управління ЗЕД «держава-підприємство» поширилася до багаторівневої із включенням до свого складу регіону. Отже, перший контур формується на мікрорівні й складає внутрішній контур управління. Управління ЗЕД на мікрорівні багато в чому залежить від обраної стратегії та ефективності функціонування підприємства, а також від результативності здійснення основних функцій системи його управління.

Другий контур, у свою чергу, формується на мезорівні і відображає участь регіону в управлінні та регулюванні зовнішньоекономічних зв'язків його зовнішньоекономічного комплексу, а також здійсненні транскордонних та міжрегіональних зв'язків. Третій, макрорівень, відображує місто держави в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю та складає зовнішній контур системи управління ЗЕД підприємств регіону.

Останнім часом поширення глобалізаційних процесів призвело до формування глобального мультисередовища здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств та становлення глобальних ринків. Тобто підприємство стало повноправним учасником зовнішньоекономічних відносин на мегарівні, на ринках, що одночасно відрізняються один від одного за багатьма критеріями та мають спільні риси та принципи функціонування. Результатом цього стає формування четвертого контуру – контуру мегарівня, що відображає місто та роль акторів світової економічної системи та міжнародних інституцій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю.

Основні задачі, спрямовані на формування та ефективне функціонування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону схематично зображено на рис. 1.



Рис. 1. Задачі формування системи управління ЗЕД підприємств регіону

Формування означеної системи повинно спиратися на декілька підходів з урахуванням специфіки зовнішньоекономічної діяльності підприємств регіону, регіону, як територіального утворення, та світогосподарського простору, як глобального середовища функціонування сучасних суб'єктів господарювання. При цьому зовнішньоекономічна діяльність підприємств регіону виконує наскрізну функцію, як форма взаємозв'язку регіонального господарства із світогосподарським простором.

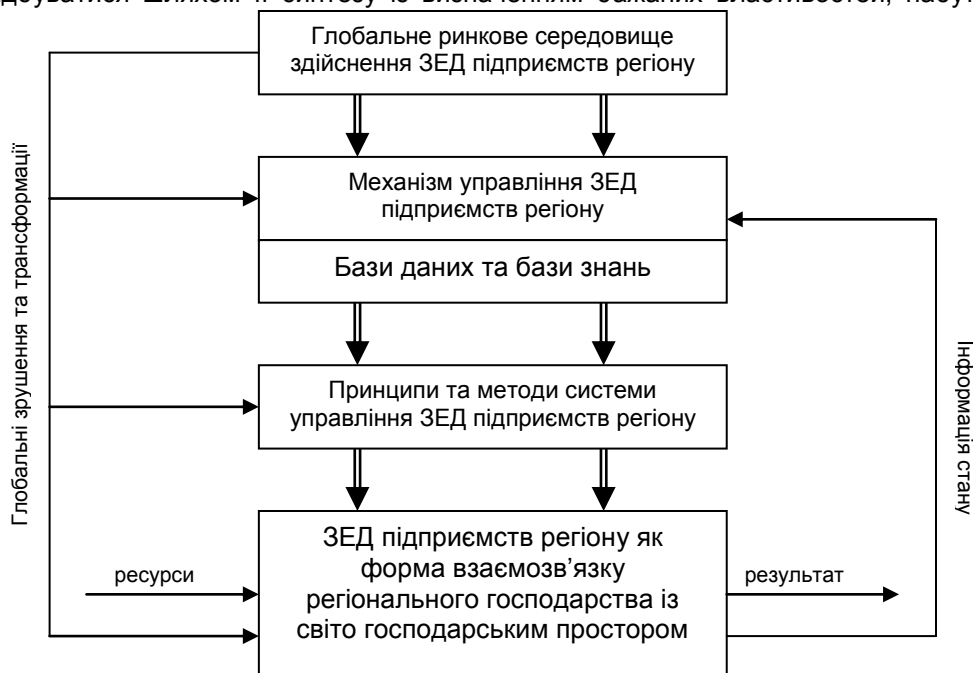
Тому при формуванні системи управління ЗЕД підприємств регіону слід враховувати специфіку регіональних підприємств, як суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та складових регіонального зовнішньоекономічного та господарського комплексу (системний підхід), регіону, як територіального утворення, що виконує функції координації, регулювання та управління ЗЕД (структурно-функціональний підхід), а також складового елемента національної економічної системи (відтворювальний підхід) та суб'єкту світогосподарських економічних відносин (світогосподарський підхід), що потребує одночасного урахування означених підходів. До того ж в сучасних умовах господарювання, що визначаються високим рівнем складності економічних відносин та глобальних зрушень, слід враховувати необхідність адаптації сформованої системи управління ЗЕД підприємств регіону до умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності та економічних інтересів всіх її суб'єктів, які трансформуються. Це вимагає урахування також і адаптивно-трансформаційного підходу.

Важливу роль у методологічному аспекті відіграє постулат узгодженості цілей, на досягнення яких спрямована зовнішньоекономічна діяльність підприємств регіону та її стратегія, що в умовах глобальних зрушень проявляється у необхідності оцінки управлінських рішень, що розробляються та впроваджуються в ході здійснення вказаної діяльності. Декомпозуючи систему управління ЗЕД підприємств регіону з урахуванням постулату узгодженості цілей, що виражаються в економічних вимогах, які відображаються рішеннями державних структур, та організував виконання даного постулату, можливо встановити оптимальне поєднання централізованого та децентралізованого управління на всіх контурах системи управління ЗЕД підприємств регіону з метою їх стійкого функціонування в умовах активізації світових глобальних процесів та глобальних зрушень у світовій економічній системі, що зростають [3].

Декомпозиція системи управління ЗЕД підприємств регіону дозволяє виявити місце та функції кожної її складової та елемента, що забезпечує її функціонування в системі управління більш високого порядку. Основним при цьому є виділення в системі за певними принципами окремих частин та виявлення зв'язків між ними (рис. 2).

Складність завдань управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону, що здійснюється у нестабільному глобальному мультисередовищі, та багатоконтурність такого управління зумовлюють необхідність застосування системного підходу до конструювання системи управління ЗЕД підприємств регіону. Специфіка проблеми конструювання та проектування означеної системи визначається фактичною неможливістю її формального вибору із наявних варіантів за певними параметрами. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами регіону на різних стратифікаційних рівнях глобального ринкового середовища та необхідність урахування великої кількості чинників впливу перетворює задачу конструювання

системи управління ЗЕД підприємств регіону на багатокритеріальну проблему, що має вирішуватися на основі поєднання наукових методів аналізу та синтезу. Таким чином формування системи управління ЗЕД підприємств регіону має відбуватися шляхом її синтезу із визначенням бажаних властивостей, набуття



яких відображається досягненням цільових аттракторів. Послідовність синтезу системи управління ЗЕД підприємств регіону представлена на рис. 3.

Рис. 2. Структурна декомпозиція системи управління ЗЕД підприємств регіону

В процесі синтезу конкретної структури системи управління ЗЕД підприємств регіону, спрямованої на забезпечення максимального ефекту та швидкого виходу підприємства на нові зовнішні ринки, представляється доцільним використання фрактально-модульного принципу, що передбачає можливість вилучення або включення нових модулів замість неактуальних залежно від типу та специфіки конкретного середовища здійснення ЗЕД, ринку або ситуації. Так, з урахуванням означеної специфіки, кожен такий модуль має бути «укомплектованим» достатньо ємною базою знань та даних відносно властивостей конкретного виду експортної продукції або типу зовнішньоекономічної діяльності на вході конкретного ринку, та такою ж базою відносно управлінського супроводження процесу реалізації продукції або здійснення діяльності на цьому ринку.

Використання фрактального підходу у даному випадку засновано та стандартах та уніфікації загальних принципів, методів та інструментарію управління, та дозволяє забезпечити інтегральну взаємодію підсистем управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону на різних рівнях та в різних середовищах її здійснення. Фрактальні елементи архітектури системи управління ЗЕД підприємств регіону засновано на принципах самоподібності та самоорганізації її структурних елементів або управлінських структур у системах вищого порядку.

**Висновки.** Означені положення синтезу системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону визначають також напрями та специфіку побудови відповідних управлінських структур.



Рис. 3. Послідовність синтезу системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону

Проектування та введення подібних структур у систему управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону представляється необхідним, оскільки з точки зору питань, що досліджуються, багато об'єктів управління мають типові властивості, які дозволяють, розглядаючи розвиток їх окремих представників, поширювати вихідні положення та рекомендації на інші об'єкти регіонального зовнішньоекономічного комплексу, шляхом створення типових ядер системи, оболонки для яких синтезуються конкретним типом підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА



1. Сущенко О.А. Принципові засади управління та регулювання ЗЕД підприємств регіону / О.А. Сущенко // Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Ділове та публічне адміністрування» (26-28 квітня 2012 р.). – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2012. – С. 167-171.
2. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / О.А. Кириченко. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
3. Сущенко О.А. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону в умовах глобальних зрушень / О.А. Сущенко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2012. – № 11 (182). Ч. 1. – С. 463-466.
4. Сухарський В.С. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: теорія, методологія, практика / В.С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2001. – 284 с.
5. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навч. посібник: 2-ге вид., випр. і доп. / За заг. ред. А.І. Кредісова. – К.: ВІРА - Р, 2002. – 552 с.
6. Друкер П. Эффективное управление: Экологические задачи и оптимальные решения / П. Друкер; пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. – (Университеты бизнеса). – 284 с.
7. Теория автоматического управления: Учеб. для машиностроит. спец. вузов / Брюханов В.Н., Косое М.Г., Протопопов С.П. и др.; Под ред. Ю.М. Соломенцева. – 3-е изд., стер. – М.: Высш. шк., 2000. – 268 с.
8. Политехнический словарь / гл. ред. А.Ю. Ишлинский и др. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Большая Российская энциклопедия, 2000. – 656 с.
9. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Издательство «Дело», 1997. – 704 с.
10. Романов Е.В. Теоретико-методологические аспекты модернизации системы управления профессиональной подготовкой менеджеров / Е.В. Романов // Инновационный Вестник Регион. – 2012. – №1. – С. 4-9.
11. Иванов В.Н. Основы социального управления: учебное пособие / Гладышев А.Г., Иванов В.Н., Патрушев В.И. и др.; Под ред. В.Н. Иванова. – М.: Высшая школа, 2001. – 271 с.
12. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента / Ф.У. Тейлор; Пер. с англ. А.И. Зак. – М.: Контроллинг, 1991. – 322 с.

Рецензент статті  
д.е.н., проф. Бузько І.Р.

Стаття надійшла до редакції  
04.03.2013 р.