

У системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства традиційно виділяються керуючі й керована системи. Під керуючою системою розуміється сукупність структур, коштів, інструментів і методів, що забезпечують процес управління; під керованою системою – зовнішньоекономічна діяльність. Керуючі й керована системи знаходяться у постійній динамічній взаємодії і являють собою контур управління зі зворотним зв'язком. Керуюча система зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являє собою орган управління, що робить визначальний вплив на об'єкт управління, тобто це система, що безпосередньо керує зовнішньоекономічною діяльністю. Керуюча система складається з підсистем, структура яких визначається функціями й процесами управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Таким чином, процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, організований на основі широкого застосування методів аналізу й економіко-математичного моделювання, переходить на якісно інший рівень. Пропонована концепція управління ЗЕД підприємства поєднує достоїнства ситуаційного і прогнозного управління, але не має їхніх недоліків, тому що за рахунок комплексу коштів й інструментів управління процес управління ЗЕД підприємства перестають бути реактивним.

**Демченко Н.Ю.**

### **Особливості формування структури управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства**

В умовах глобалізації світового господарства і розвитку зовнішньоекономічних зв'язків між країнами світу різко підвищується роль і значення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), яка стає одним із пріоритетів національної економічної політики та невід'ємним напрямком діяльності багатьох підприємств, що функціонують у всіх сферах народного господарства. У цьому зв'язку організація зовнішньоекономічної служби на підприємстві є одним із напрямків підвищення ефективності його діяльності, отже, є актуальним.

Такими представниками національної економічної науки, як Ю.В. Макогон, С.П. Терещенко, В.В. Козик, Н.Н. Ушаков, Р. Л. Фатхутдинов, Ю.Б. Валусев, С.Г. Попов, О.С. Вихлянський, І.С. Завадський та ін. були проаналізовані різні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Проте залишаються все ще недостатньо дослідженими питання формування організаційної структури управління ЗЕД, як складової частини організаційної системи підприємства в цілому.

Крім того, зміни у внутрішньому і зовнішньому ринковому середовищі вимагають постійного розвитку і вдосконалення оргструктури управління ЗЕД, а значить постійного її дослідження.

Мета даної роботи є дослідження особливостей формування організаційної структури управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні підприємства в сучасних умовах.

Зовнішньоекономічна діяльність, будучи складовою частиною господарської діяльності підприємства в цілому, пов'язана з виходом підприємства на зовнішні ринки, здійсненням зовнішньоторговельних операцій, інших форм економічного співробітництва і виступає як дуже важливий зовнішній чинник його соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації світової економіки, яка змінюється усе більш швидкими темпами та усе більш стає непередбачуваною. Проте при цьому, кожна зміна несе не лише загрози, але й відкриває нові додаткові можливості для досягнення майбутнього успіху підприємства. Від того, наскільки уміло підприємство проведе роботу по перетворенню бізнесу, залежить його конкурентоспроможність, а, отже, життєздатність. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності вимагає від підприємства певної підготовленості, проведення системних перетворень з метою забезпечення її ефективності.

Трансформація підприємства із стану виконавця в положення суб'екта зовнішньоекономічної діяльності викликає необхідність перебудови системи управління ЗЕД на підприємстві як у напрямі появи нових функцій, так і формуванні нової організаційної структури управління, що відбиває його збільшенну роль в розвитку зовнішньоекономічної сфери.

В організації управління на рівні підприємства важливе місце займає організаційна структура управління, у тому числі організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю, що вимагає наукового підходу до її формування і втілення в практичну діяльність. Саме правильно сформована організаційна структура ЗЕД може забезпечити ефективне управління бізнесом[4].

Організаційна структура дає змогу працівникам усвідомити своє місце в організації, завдяки чому вони спільно можуть працювати над досягненням мети компанії. Крім того, структура — це єдиний спосіб перейти від стратегічних планів до дій. Без будь-якої структури неможлива координація дій співробітників і найкращі плани ніколи не зможуть бути виконані[5].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства реалізуються окремими підрозділами апарату управління і окремими працівниками, які при цьому вступають в економічні, організаційні, соціальні, психологічні та інші стосунки один з одним. Організаційні стосунки, що складаються між підрозділами і працівниками апарату управління підприємства, визначають організаційну структуру зовнішньо-економічної діяльності. Організаційна структура управління ЗЕД на рівні підприємства займає центральне місце в загальній системі організації його зовнішньоекономічної діяльності.

Структура управління зовнішньоекономічною діяльністю - це сукупність відділів і служб, що займаються побудовою і координацією функціонування системи менеджменту, розробкою і реалізацією управлінських рішень по виконанню бізнес-плану в області зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, під організаційною структурою управління ЗЕД підприємства розуміється склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління тих, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, а також їх системна організація, характер сопідпорядкованості і підзвітності один одному і найвищому органу управління фірми, а також набір координаційних і інформаційних зв'язків, порядок розподілу функцій управління по різних рівнях і підрозділах управлінської ієрархії.

У міжнародній і вітчизняній практиці існують різні типи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежно від його галузевої приналежності. При постійному характері експортних і інших зовнішньоекономічних операцій, націленості їх на розширення, підприємство повинне мати у своєму складі професійну службу ЗЕД, залежно від об'єму функцій, це може бути відділ ЗЕД або вбудований (наприклад, в комерційну службу), або спеціальний, а для масштабніших операцій - зовнішньоторговельну фірму.

Відділ ЗЕД є структурним підрозділом підприємства і здійснює функції управління ЗЕД.

На наш погляд, при формуванні організаційної структури управління ЗЕД підприємства важливо враховувати наступні загальні і специфічні підходи та принципи :

1. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю як складової частини внутріфірмового управління визначається, насамперед, загальною стратегією підприємства, а також стратегією ЗЕД як її складової. У той же час оргструктура управління ЗЕД повинна створюватися з урахуванням цілей і завдань, що стоять перед підприємством в області його зовнішньоекономічної діяльності і спрямована на повніше використання ЗЕД як чинника економічного зростання.

2. При формуванні організаційної структури важливо враховувати тип оргструктур управління, що склався, підприємством в цілому. Це може бути лінійний, функціональний, дивізиональний, матричний або інший тип організаційної структури. Проте, слід вибирати такий тип, який є найбільш відповідним для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю на цьому підприємстві та в цьому середовищі. Також можуть створюватися змішані типи організаційної структури управління.

3. Важливо враховувати також загальний порядок формування організаційної структури управління ЗЕД, який склався у світовій практиці. Вважається, що при створенні оргструктур на підприємстві, яке тільки починає виходити на зовнішні ринки, необхідно на початку, виходячи із загальної стратегії підприємства, визначити його цілі і завдання в області ЗЕД, потім - сформулювати функції, які були б спрямовані на виконання цих завдань. Далі, відповідно до виконаної роботи, здійснити вибір форми організаційної структури управління ЗЕД, визначити її ланки, побудувати схему майбутнього апарату управління, розписати і конкретизувати намічені функції по конкретних структурах, а саме

відділам, підвідділам, секторам, бюро і/або відповідальним особам, забезпечити ефективне функціонування [1-3].

В Україні, як і в інших постсоціалістичних країнах, підприємствам-суб’єктам ЗЕД слід враховувати досвід компаній західних країн по розвитку організаційного будівництва в області зовнішньоекономічної діяльності. Вже сьогодні при формуванні організаційної структури управління ЗЕД і забезпеченії її нормального функціонування необхідно дотримуватися наступних вимог:

- 1) вона має бути оптимальною, забезпечувати оперативність, надійність і гнучкість управління зовнішнім сектором підприємства;
- 2) має бути відносно простою, дозволяти чітко будувати модель управління, не допускати дублюванні функцій;
- 3) відповідати специфіці асортименту товарів, що поставляються підприємством на зовнішні ринки;
- 4) відповідати специфіці ринків, на яких працює або збирається працювати підприємство;
- 5) організаційна структура управління ЗЕД не має бути незмінною. Вона повинна постійно удосконалюватися відповідно до зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що постійно змінюється, з його новою стратегією, новими цілями і завданнями в області зовнішньоекономічної діяльності.

В підсумку відзначимо, що для ефективного управління ЗЕД на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління. Організаційна структура управління ЗЕД усередині своєї підсистеми має свої ланки, свій розподіл праці і спеціалізацію, свої правила формування і функціонування.

Організаційна структура управління ЗЕД, як і управління підприємства, повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і сфері управління. Її форми і методи не можуть залишатися незмінними. Отже, важливе значення має врахування та визначення підходів та принципів формування організаційної структури управління ЗЕД.

До основних особливостей формування організаційної структури ЗЕД можна віднести, по-перше, управління ЗЕД повинне визначатися тією метою і завданнями, яке вона покликана вирішувати, а саме максималізація прибутку на довготривалий період за рахунок ефективної участі в міжнародному підприємництві. По-друге, її створення і функціонування має бути тісно пов'язане із створенням і функціонуванням усіх інших ланок системи. По-третє, важливо враховувати також загальний порядок формування організаційної структури управління ЗЕД, який склався у світовій практиці. Організаційна структура управління ЗЕД на рівні підприємства займає центральне місце в загальній системі організації його зовнішньоекономічної діяльності.

*Література:*

1. Валусев Ю.Б. Принципи і методи побудови й розвитку системи управління підприємством: проблема стабільності та зміни // Економіст. – 2006, № 11. – С. 62-67.
2. Ли Се Ун.Международный бизнес: стратегия и управление. М: ИНФРА, 1996. – 352 с.
3. Марков, Ю.Г. Функциональный подход к управлению ВЭД / Ю.Г. Марков. - Новосибирск: Наука - 2004. - 58 с.
4. Поршнев, А.Г. Управление организацией: Учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - 2 - е изд. Перераб. и доп. - М.: ИНФРА - М - 2002. - 669с.
5. Шегда А.В. Менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Товариство "Знання", КОО, 2002, 583 с.

*Iриченко А.О., Балан А.А.*

## **Дослідження підходів щодо провадження рейдерських захоплень**

Розуміючи глибину втрат в економічному розвитку від тотального поширення на всі сфери господарства рейдерських захоплень, в дослідженні метою є вивчення передумов виникнення та техніки українського рейдерства.

Дослідженням питань рейдерства займаються такі вітчизняні і зарубіжні економісти, як Камлик М. І., Срмошенко М. М., Міщенко С. Г., Сухорукова Т., Козаченко Г. В., Пономарев В. П., Ляшенко О. М. та ін.

Дослідження зазначених питань дозволить встановити ймовірний алгоритм проведення рейдерських захоплень, що в свою чергу можна використати в процесі розробки плану заходів протидії рейдерству.

Рейдер в своїй діяльності використовує законні (діє виключно по закону) та незаконні(використовуються методи, що суперечать закону) форми захоплення підприємства – цілі.

При здійсненні нападу рейдер перш за все обирає собі ціль- підприємство, яким він прагне заволодіти незабаром.