

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-6>

Артёмова А. Ю.

кандидат економічних наук,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5550-4669>

Artyomova Anastasia

Candidate of Economic Sciences

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ
ПОСЕРЕДНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ,
ОРІЄНТОВАНИХ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

У статті розкрито базові теоретичні аспекти процесу управління посередницькою діяльністю на підприємствах, які орієнтовані на зовнішній ринок. Обґрунтовано сутність понять посередницької діяльності у зовнішньоекономічній діяльності й управління цією діяльністю. Розкриття сутності власне процесу управління даним видом діяльності побудовано на виявленні його стратегічних завдань на підприємствах, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Уточнено теоретичну сутність категорії «механізм» із погляду його «дуальності» на основі структурно-функціонального підходу стосовно вивчення цього економічного терміну, на прикладі окремого випадку механізму управління. Розкрито в узагальненому вигляді структуру механізму управління, яка представлена такими елементами: функції і принципи управління, засоби реалізації управлінського впливу і практичної реалізації.

Ключові слова: посередницька діяльність, зовнішньоекономічна діяльність, процес управління, механізм управління.

KEY ASPECTS OF THE MANAGEMENT PROCESS INTERMEDIARY
ACTIVITIES IN ENTERPRISES FOCUSED ON THE FOREIGN MARKET

The article reveals the basic theoretical aspects of the process of managing intermediary activities in enterprises that are focused on the foreign market. The essence of the concepts of intermediary activity in foreign economic activity and management of this activity is substantiated. The first of the above concepts is the implementation of foreign trade activities through trade agents-intermediaries, who perform intermediary functions on behalf of suppliers or buyers. Disclosure of the essence of the actual management process of this type of activity is based on identifying strategic management objectives, which are to determine the benefits of economic and social development in the implementation of innovation, investment and foreign economic activity of enterprises. In general, it is determined that the process of management of intermediary activities is based on such strategies as protectionism, competitiveness, integration. The essence of these strategies in relation to the process of management of intermediary activities at enterprises engaged in foreign economic activity is revealed. The theoretical essence of the category «mechanism» is specified from the point of view of its «duality» on the basis of the structural-functional approach concerning studying of this economic term, on an example of a separate case of the control mechanism. Thus the basic stages of process of management of intermediary activity are formulated, namely: Setting development goals; Assessment of the current situation; Identify key issues; Development of management decisions; Determining the composition and interacting resources; Calculation of economic efficiency. The structure of the management mechanism is revealed in the generalized kind which is presented by the following elements: functions and principles of management, means of realization of administrative influence and practical realization. Thus, the article defines that the mechanism of management of intermediary activities in enterprises engaged in foreign economic activity should be understood as a set of different forms, legal, economic, administrative methods and tools that interact and complement each other and perform the function of deterrence and stimulation in interactions. and successful implementation of foreign economic activity of enterprises.

Keywords: intermediary activity, foreign economic activity, management process, management mechanism.

JEL classification: B27, F13, P45

Постановка проблеми. Посередництво у зовнішньоекономічній діяльності є одним із тих проблемних питань, розглянутих в економічних теоріях, що найбільш динамічно розвиваються. Торгове посередництво – широке питання, яке містить значне коло послуг. Специфіка зовнішньоекономічної діяльності накладає свій відбиток на структурно-функціональні особливості реалізації процесу управління посередницькою діяльністю на підприємствах, що, своєю чергою, обґрунтовує актуальність вивчення цього питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці управління підприємствами у цілому та їх зовнішньоекономічною діяльністю зокрема присвячено дослідження вчених, таких як Г.М. Дроздова, М.І. Дідківський, В.С. Сухарський, Ю.В. Макогон, О.О. Орлов, В.В. Стадник.

Питання реалізації посередницької діяльності на світових ринках розглянуто в наукових працях Г.М. Дроздової, Н.І. Трішкіної, В.В. Рокочі, Б.М. Одягайло, В.І. Терехова, С.А. Філатова тощо.

Констатуючи вагомий результати досліджень згаданих авторів, слід зазначити, що питання комплексного вивчення теорії механізму управління посередницькою діяльністю з акцентом на зовнішньоекономічну сферу взаємодії підприємств залишається недостатньо дослідженим. В умовах пандемії гостро потребує переформатування методичний базис реалізації посередницької діяльності, оскільки суб'єктам господарювання вкрай важко в постійно мінливих складних сучасних умовах самостійно й якісно налагоджувати процес реалізації експортно-імпортних операцій. Саме специфіка реалізації процесу управління посередницькою діяльністю на зовнішньоорієнтованих підприємствах у сучасних умовах обґрунтовує об'єктивну необхідність усебічного вивчення цього питання.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні процесу управління посередницькою діяльністю на підприємствах, орієнтованих на зовнішній ринок.

Вклад основного матеріалу. Уперше в економічній теорії усвідомлений підхід до процесу управління посередницькою діяльністю був сформульований у теорії агентських відносин, основні постулати якої розкрито на рис. 1.

Із позиції пояснення природи ринків, а особливо взаємовідносин основних гравців (учасників) на ринках, зазначена теорія надзвичайно важлива, оскільки акцентує увагу не лише на прямих зв'язках і взаємодіях учасників ринку, а й на прихованих і непрямих зв'язках.

При цьому не всі агенти діють на ринку раціонально і дають змогу максимізувати корисність принципала, оскільки спостерігаються такі явища, як асиметричність інформації та опортунізм. Відповідно, для розуміння сутності явищ і процесів на ринках постулати агентської теорії є надзвичайно цінними.

Специфіку взаємин між учасниками ринку і виникнення додаткових трансакцій і витрат, пов'язаних з установкою і підтримкою таких взаємин, досліджував Р. Коуз у рамках теорії трансакційних витрат.

Для ринкових відносин такі взаємодії, які були прообразом посередницьких, актуальні завжди, і спроби

мінімізувати їх періодично провокують хвилю досліджень і публікацій, хоча за умови функціонування ринку такі витрати можуть значно відрізнятися за обсягами, проте будуть присутні.

Розуміння їхньої природи дає економічним агентам інформацію про пошук резервів зменшення загального обсягу витрат, не пов'язаних із виробництвом, а безпосередньо пов'язаних із ринковими трансакціями, і в контексті досліджень різних ринків і поведінки їх учасників формує бачення джерел виникнення «вузких місць» під час функціонування цільових ринків і генерування витрат.

Що ж розуміється під посередницькою діяльністю?

Під посередницькою діяльністю мається на увазі формування економіко-торговельних взаємин між споживачем і виробником за допомогою посередників [3, с. 9]. Сутність посередницької діяльності полягає у наданні послуг виробникам і споживачам і спрямована на задоволення таких потреб, як [1; 2]:

- пошук і надання інформації про контрагентів;
- моніторинг кон'юнктури ринку, а також тенденцій розвитку конкретних сегментів ринку;
- надання гарантій надійності продавця і платоспроможності покупця;
- підготовка, контроль виконання та укладення угод, а також пред'явлення реклаमाцій;
- надання митних послуг, у тому числі виконання митних формальностей;
- здійснення транспортно-експедиторських операцій;
- надання кредитних і здійснення страхових операцій;
- виконання рекламних та інших заходів із метою просування товарів на міжнародні ринки;
- окрім того, нерідко явище, коли посередник не лише фінансує угоди, а й бере на себе ризики, природно, за певну плату.

Таким чином, посередницька діяльність охоплює істотну частку міжнародної торгівлі. Окрім того, наведений перелік – лише незначна частина функцій, що охоплює велику сферу послуг посередницької діяльності.

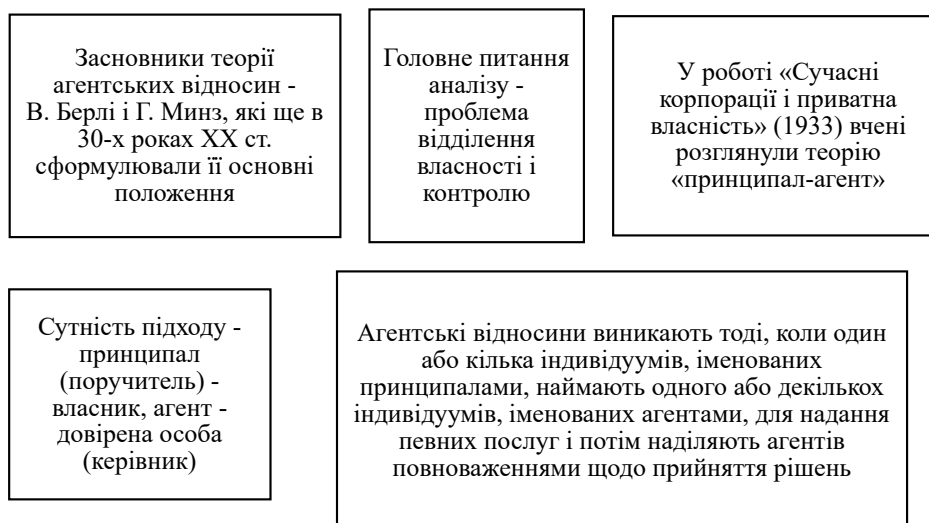


Рис. 1. Основні аспекти теорії агентських відносин

Джерело: складено за [3; 5]

Сутність посередницької діяльності у ЗЕД полягає у здійсненні зовнішньоторговельної діяльності через торгових агентів-посередників, які виконують посередницькі функції за завданнями постачальників або покупців. Торгові посередники, діючи в інтересах постачальників або покупців, сприяють прискоренню реалізації товарів і, отже, обороту фінансових коштів. Незважаючи на те що посередницькі послуги вимагають додаткових витрат, у кінцевому підсумку діяльність посередників у ЗЕД підвищує ефективність зовнішньоторговельних операцій, оскільки підвищується оперативність товарообігу, знижуються витрати обігу за рахунок використання наявної у посередників власної збутової мережі, що звільняє постачальників від досить значного обсягу організаційних робіт [3].

Посередницька діяльність у ЗЕД – це досить поширене явище на міжнародних і внутрішніх ринках.

Необхідність використання посередництва у зовнішньоекономічній діяльності, особливо митних брокерів, пояснюється низкою переваг, у першу чергу за допомогою мінімізації коштів і часу під час митного оформлення, що, власне, і пояснює їх значну роль у міжнародній торгівлі та підтверджує, що митні брокери є основою посередницької діяльності в зовнішньоекономічній діяльності.

За допомогою митних брокерів здійснюється реалізація значного обсягу не лише різних товарних груп, а й машин, устаткування, багатьох видів сировини, готових виробів, напівфабрикатів, продуктів харчування, а також товарів широкого споживання на міжнародному ринку. Митні брокери зазвичай виступають посередниками між учасниками торгівлі (трейдерами) і митними органами в процесі митного оформлення.

Велике значення для ефективного регулювання процесу управління посередницькою діяльністю на зовнішньоорієнтованих підприємствах має інституційний і функціональний уклад, тобто державне обґрунтування для реалізації посередницької діяльності.

Стратегічними завданнями процесу управління посередницькою діяльністю на підприємствах, що оріє-

нтовані на зовнішній ринок, є визначення переваг економічного і соціального розвитку, які повинні враховуватися під час реалізації інноваційної, інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для вирішення поставлених завдань використовуються процес управління посередницькою діяльністю, який побудований на основі таких стратегій, як протекціонізм, конкурентоспроможність, інтеграція.

Трансформація механізму управління посередницькою діяльністю на державному рівні полягає у виконанні таких аспектів:

- з обмежень у стабілізацію;
- зі стимулу в підтримці конкуренції;
- із підтримки конкуренції в активну інтеграцію.

У даному механізмі регулюючим об'єктом вважається ринок. Такий механізм включає три етапи (табл. 1).

На першому етапі повинна застосовуватися стратегія протекціонізму. Разом із застосуванням політики протекціонізму необхідно впроваджувати механізм контролю над результатами захисних заходів на основі постійного моніторингу стану об'єктів впливу, аналізу і прогнозування результатів їхньої діяльності. На другому етапі повинна застосовуватися стратегія конкурентоспроможності, побудована на основі стимулювання розвитку підприємств за рахунок збільшення обсягів конкурентної на національному ринку продукції та зменшення обсягів імпорту без застосування заходів кількісного обмеження.

Стратегія повинна підготувати економіко-правові основи для впровадження інтеграційної стратегії у відповідних напрямках. Разом із застосуванням політики розвитку конкуренції необхідно впроваджувати механізми контролю над його станом і дослідити напрями можливого його порушення.

На третьому етапі повинна застосовуватися інтеграційна стратегія, завданням якої є посилення позицій національних виробників на внутрішньому ринку і розвиток потенційних можливостей виходу національних підприємств на зовнішні ринки. Упровадження активної інтеграційної політики передбачає розроблення

Таблиця 1

Механізм реалізації стратегії управління посередницькою діяльністю

Стратегія	Завдання	Основні інструменти регулювання	Об'єкти контролю
стратегія протекціонізму	- захист національного виробництва; - економіко-технологічні та інституційні основи для впровадження стратегії конкурентоспроможності	- митні тарифи, спеціальні надбавки до ставок мита; - імпортні тарифні квоти, технічні стандарти товарів низької якості; - державна цільова підтримка	- зменшення витрат на виробництво; - зниження ціни за більш високої якості продукції; - напрями інноваційно-технологічного розвитку підприємства
стратегія конкурентоспроможності	- посилення позицій національних виробників на внутрішньому ринку і розвиток потенційних можливостей виходу на зовнішні ринки; - економіко-правові основи для впровадження інтеграційної стратегії	- митні тарифи; державна цільова підтримка, спрямована на впровадження інноваційних технологій, стандартизації за міжнародними правилами	- зміни в якісних характеристиках товарів та умов виробництва; - дотримання міжнародних стандартів якості, витрати на участь у виставках, презентаціях
інтеграційна стратегія	посилення позицій національних виробників на внутрішньому ринку і розвиток потенційних можливостей виходу	- митні тарифи; - державна цільова підтримка, спрямована на впровадження інноваційних технологій	зміни в тенденціях на зовнішніх ринках за товарними номенклатурами, умовами просування товарів

Джерело: складено за [1; 5]

державою заходів щодо запобігання застосуванню адміністративних бар'єрів до товарів українського експорту, державної фінансової підтримки інноваційно-технологічного розвитку вітчизняних виробників експортоспроможної продукції.

Для захисту своїх інтересів кожен суб'єкт міжнародної торгівлі намагається реалізувати певний механізм дій у зовнішньоекономічній діяльності. Ці процеси впорядковані загальними регламентами, прийнятими в міжнародному економічному праві, національними законодавствами країн, підприємства яких здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, але природно вони схильні до коригування у зв'язку з особливостями конкретної взаємодії країн і їх підприємств.

У рамках нашого дослідження інтерес представляє поняття механізму управління посередницькою діяльністю на підприємствах, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю.

Так, сутність поняття «механізм» у різних його аспектах розкриває низка авторів. За Ковалюком фінансовий механізм – «це система форм, методів, важелів та інструментів, які використовуються в діяльності держави і підприємств за певного нормативного, правового та інформаційного забезпечення фінансової політики на мікро- і макрорівні» [4].

А. Кульман, користуючись цим базовим посиленням, але вже щодо макроекономіки, підкреслює, що «механізм» можна визначити як необхідний взаємозв'язок, яка виникає між різними економічними

явищами. Механізм містить певну послідовність економічних явищ: його складовими елементами одночасно виступають вхідні й вихідні явища, а також увесь процес, який відбувається в інтервалах між ними. А. Кульман відзначає, що механізм – це система взаємозв'язків економічних явищ, що виникають за певних умов під впливом початкового імпульсу [5].

У нашому розумінні механізм управління – це штучна система, спеціально сконструйована для досягнення певних цілей у певній сфері людської діяльності. Дуальність поняття «механізм» зумовлена усталеним у науковому світі структурно-функціональним підходом стосовно вивчення цього економічного терміна, що наочно представлено на рис. 2 на прикладі окремого випадку механізму управління.

Можемо уявити основні елементи загальної структури власне механізму управління: функції і принципи управління, засоби реалізації управлінського впливу і практичної реалізації. Прийнято виділяти програмно-цільові, економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні методи в структурі механізму управління, у тому числі й посередницькою діяльністю.

Найбільш узагальненим є поділ методів на організаційно-управлінські, нормативно-правові, фінансово-економічні. Правові методи регулювання зовнішньої торгівлі знаходять своє відображення в системі законодавчої бази, яка регулює відносини між суб'єктами, встановлюючи інституційний устрій.



Рис. 2. Дуальність поняття «механізм»

Джерело: розроблено автором

Економічні методи виявляють себе через систему непрямого впливу на прийняття рішень суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Адміністративні методи доповнюють попередні з метою оперативного короткострокового регулювання зовнішньоекономічної діяльності, розв'язання суперечок між суб'єктами. Центральне місце в правовій забезпеченості регулювання посередницької діяльності займає митно-тарифне законодавство. Найважливішим складником механізму управління посередницькою діяльністю у всіх країнах світу є висока правова забезпеченість.

Висновки. У статті розкрито базові теоретичні аспекти процесу управління посередницькою діяльністю на підприємствах, орієнтованих на зовнішній ринок. Розкрито сутність понять посередницької діяльності у зовнішньоекономічній діяльності й управління цією діяльністю. Перше з вищевказаних понять полягає у здійсненні зовнішньоторговельної діяльності через торгових агентів-посередників, які виконують посередницькі функції за завданнями постачальників або покупців. Розкриття сутності власне процесу управління даним видом діяльності побудовано на виявленні

стратегічних завдань управління, якими є визначення переваг економічного і соціального розвитку під час реалізації інноваційної, інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності підприємств. У цілому визначено, що процес управління посередницькою діяльністю побудований на основі таких стратегій, як протекціонізм, конкурентоспроможність, інтеграція.

Уточнено теоретичну сутність категорії «механізм» із погляду його «дуальності». Розкрито в узагальненому вигляді структуру механізму управління, яка представлена такими елементами: функції і принципи управління, засоби реалізації управлінського впливу і практичної реалізації.

Таким чином, під механізмом управління посередницькою діяльністю на підприємствах, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, слід розуміти сукупність різних форм, правових, економічних, адміністративних методів та інструментів, які взаємодіють і доповнюють один одного та виконують функцію стримування і стимулювання у взаємодіях і успішної реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2002. 172 с.
2. Трішкіна Н.І. Стратегічні напрями реформування посередницької діяльності торговельних підприємств України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 103–106.
3. Посередницька діяльність на світових товарних ринках : навчальний посібник / В.В. Рокоча та ін. ; за заг. ред. В.В. Рокочої. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2020. 150 с.
4. Ковалюк О.М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики) : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2015. 396 с.
5. Кульман А. Экономические механизмы / пер. с франц. ; под ред. Н.И. Хрустальной. Москва : Прогресс, 1993. 189 с.

References:

1. Drozdova H.M. (2002) *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva* [Management of foreign economic activity of the enterprise]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)
2. Trishkina N.I. (2016) *Stratehichni napriamy reformuvannya poserednytskoi diialnosti torhovelnykh pidpriemstv Ukrainy* [Strategic directions of reforming the intermediary activity of trade enterprises of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 6, no. 3, pp.103–106.
3. Rokocha V.V. (2020) *Poserednytska diialnist na svitovykh tovarnykh rynkakh navchalnyi posibnyk* [Intermediary activity in world commodity markets textbook]. Kyiv: VNZ Universytet ekonomiky ta prava «KROK». (in Ukrainian)
4. Kovaliuk O.M. (2015) *Finansovyi mekhanizm orhanizatsii ekonomiky Ukrainy (problemy teorii i praktyky)* [Financial mechanism of the organization of the economy of Ukraine]. Lviv: Vydavnychyi tsentr Lvivskoho Natsionalnoho universytetu im. Ivana Franka. (in Ukrainian)
5. Kulman A. (1993) *Ekonomycheskiye mekhanyzmi* [Economic mechanisms]. Moscow: Prohress (in Russian)