

## MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE TO ENHANCE ITS EFFECTIVENESS

*In this article, we explored the problem of the nature of management of financial and economic activities of the enterprise and suggested possible ways to improve the efficiency of the enterprise.*

**Keywords:** financial-economic activity of enterprise, management of financial and economic performance, management efficiency.

---

**Круш П.В.**

*к.е.н., проф., завідувач кафедри ФММ НТУУ «КПІ»*

**Кукавська Л.М.**

*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

## ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА УКРАЇНИ

*В цій статті досліджені основні особливості формування організаційної структури управління зовнішньоекономічною політикою підприємства України, розглянуті загальні та специфічні підходи і принципи, які необхідно врахувати при формуванні та вдосконаленні організаційної структури управління ЗЕП підприємства. Також проаналізовані фактори, що впливають на структуру організації. Важливе значення для кожного підприємства набувають питання наукового підходу до вибору організаційної структури управління ЗЕП як складової частини організаційного формування підприємства. Зовнішньоекономічна політика має свої специфічні риси. Вона пов'язана з виходом підприємства на зовнішні ринки, здійсненням зовнішньоторговельних операцій, інших форм економічного співробітництва і виступає як дуже важливий зовнішній фактор його соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації світової економіки.*

**Ключові слова:** організаційна структура, зовнішньоекономічна політика, підходи, принципи формування.

**Вступ.** Управління зовнішньоекономічною політикою підприємства є порівняно новою категорією, що отримала розвиток у зв'язку з переходом України до ринкової економіки, впровадженням нового механізму господарювання.

Управління діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки вимагає чіткої і цілеспрямованої його організації [1]. Центральне місце в організації управління на рівні підприємства займає організаційна структура управління, в тому числі організаційна структура управління

зовнішньоекономічною політикою (ЗЕП), що потребує наукового підходу до її формування і втілення в практичну діяльність.

Організаційна структура управління підприємством та, особливо управління ЗЕП, є мало вивченою і недостатньо розробленою проблемою як з теоретичної, так і практичної точки зору.

Окремі аспекти даної проблематики розглядаються у відомих роботах Валуєва Ю.Б., Віхлянського О.С., Завадського І.С., Макогона Ю.В., Попова С.Г., Фатхутдінова Р.Л. та інших. Однак залишаються все ще недостатньо дослідженими питання формування (створення) організаційної структури управління ЗЕП, як складової частини організаційної системи підприємства в цілому. Крім того, постійно змінюване внутрішнє і зовнішнє ринкове середовище вимагає постійного розвитку і вдосконалення оргструктури управління ЗЕП.

**Постановка завдання.** Мета даної роботи полягає в тому, щоб з'ясувати місце і роль організаційної структури управління ЗЕП на рівні підприємства, з'ясувати методологічні підходи та принципи її формування в сучасних умовах.

**Результати дослідження.** Організаційна структура управління підприємством у цілому являє собою упорядковану сукупність ланок (елементів), що забезпечують діяльність підприємства як єдиного цілого. В якості ланок (елементів) тут виступають підрозділи, служби, органи управління, окремі посадові особи, їх спеціалізація, взаємозв'язок і взаємодія по горизонталі і вертикалі [3].

Організаційна структура являє своєрідний каскад, на основі і в рамках якого здійснюється управління підприємством. Вона покликана забезпечувати чітку спеціалізацію ланок на всіх рівнях, чіткий розподіл функціональних обов'язків, прав і відповідальності, ефективність управління підприємством в цілому. Тому особливого значення набуває питання вибору та формування оргструктури підприємства в цілому і кожної його сфери діяльності.

Одну з таких дуже важливих сфер і, разом з тим, специфічних представляє сфера ЗЕП. Зовнішньоекономічна політика має свої специфічні риси. Вона пов'язана з виходом підприємства на зовнішні ринки, здійсненням зовнішньоторговельних операцій, інших форм економічного співробітництва і виступає як дуже важливий зовнішній фактор його соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації світової економіки [4].

У доперебудовний період організаційні структури управління підприємствами в цілому, в т.ч. їх зовнішнього сектора, формувалися за типовими схемами, які надавалися галузевими міністерствами. В умовах ринкової економіки ситуація змінюється. Підприємства наділяються економічною самостійністю і правом безпосереднього виходу на зовнішні ринки. Тому формування організаційної структури управління ЗЕП, як і підприємства в цілому, та забезпечення його ефективного функціонування

стає безпосередньою справою самого підприємства. Організаційні структури управління в умовах ринкових відносин індивідуалізовані.

При формуванні (вдосконаленні) організаційної структури управління ЗЕП підприємства важливо враховувати наступні загальні та специфічні підходи та принципи:

1) Організаційна структура управління ЗЕП, насамперед, повинна формуватися з урахуванням загальної стратегії підприємства. Її функціонування має бути спрямоване на досягнення головних цілей підприємства, тобто служити засобом досягнення цих цілей. Разом з тим оргструктура управління ЗЕП повинна створюватися з урахуванням цілей і завдань, що стоять перед підприємством в області його зовнішньоекономічної діяльності та спрямована на більш повне використання ЗЕП як фактора економічного зростання.

2) При формуванні даної оргструктури важливо враховувати сформований тип оргструктури управління підприємством у цілому. Це може бути лінійний, функціональний, матричний або інший тип оргструктури. Однак, слід вибрати такий тип, який є найбільш підходящим для ефективного управління ЗЕП на даному підприємстві в даному середовищі. Можуть створюватися змішані типи оргструктури.

3) Важливо враховувати також загальний порядок формування (створення) оргструктури управління ЗЕП, який склався у світовій практиці. Вважається, що при створенні оргструктури на підприємстві, яке тільки починає виходити на зовнішні ринки, необхідно на початку, виходячи із загальної стратегії підприємства, визначити його цілі і завдання в галузі ЗЕП, потім – сформулювати функції, які були б спрямовані на виконання цих завдань. Далі здійснити вибір форми оргструктури управління ЗЕП, визначити її ланки (елементи), схему (модель) майбутнього апарату управління, розписати і конкретизувати намічені функції по конкретним структурам (відділам, підвідділам, секторам, бюро і (або) відповідальним особам, забезпечити ефективне функціонування.

Вибір форм організаційної структури управління ЗЕП залежить від ступеня участі підприємства у міжнародній економічній діяльності, від масштабів цієї діяльності. На практиці в організації управління ЗЕП на підприємствах України сьогодні переважно використовуються такі форми як Відділ зовнішньоекономічних зв'язків, Зовнішньоторговельна фірма підприємства, Відділ експорту та ін. У міру розвитку ЗЕП вони удосконалюються і набувають нових форм [5].

Західний досвід свідчить, коли компанія виростає до багатонаціональної, природно змінюється і розвивається її структура організації. Остання встановлюється в результаті дії багатьох факторів, таких як минуле фірми, концепція управління, курс керівництва вищого управлінського шару, персональні характери та ідеї, особливості товару і ступінь диверсифікації виробництва [6].

Іншим фактором, що впливає на структуру організації багатонаціональної компанії, є ступінь її інтернаціоналізації. Коли компанія починає непослідовний експорт товарів, то за нього відповідає відділ експорту. Коли ж частка експорту в обсязі діяльності зростає, то засновується відділення з експорту [7]. Далі з розширенням міжнародної діяльності компанії, з відкриттям зарубіжних підприємств в структурі організації створюється управління міжнародною діяльністю.

В Україні, як і в інших постсоціалістичних країнах, підприємствам на майбутнє необхідно враховувати досвід компаній західних країн з розвитку організаційного формування в області ЗЕП. Однак, вже сьогодні при формуванні організаційної структури управління ЗЕП та забезпеченні її нормального функціонування необхідно дотримуватися наступних вимог:

1) Вона повинна бути оптимальною, забезпечувати оперативність, надійність і гнучкість управління зовнішнім сектором підприємства.

2) Має бути відносно простою, що дозволяє чітко будувати схему (модель) управління, не допускати дублювання 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 ЗЕП не повинна бути незмінною. Вона повинна постійно вдосконалюватися у відповідності з постійно мінливого зовнішнього і внутрішнього середовищем підприємства, з його новою стратегією, новими цілями і завданнями в галузі зовнішньоекономічної діяльності.

**Висновки.** Організаційна структура управління ЗЕП на рівні підприємства займає центральне місце в загальній системі організації його зовнішньоекономічної політики. Вона являє собою ті рамки, на основі і за допомогою яких підприємство може забезпечити ефективність управління ЗЕП та підприємства в цілому. Тому важливе значення для кожного підприємства набувають питання наукового підходу до вибору і формування організаційної структури управління ЗЕП.

У подальшому доцільно класифікувати та розвивати організаційну структуру управління ЗЕП шляхом формування альтернативних ознак, виокремити критерії ефективності різних видів організаційної структури управління ЗЕП, розробити модель діагностики їх функціонування та інструменти регулювання виявлених відхилень у системі управління.

#### Список використаних джерел

1. Валуев Ю.Б. Принципи і методи побудови і розвитку системи управління підприємством : проблема стабільності та зміни / Ю.Б. Валуев – К. : Економіст. – 2006, № 11. – 62 с.

2. Ли Се Ун. Международный бизнес : стратегия и управление / Ли Се Ун – М : ИНФРА, 1996. – 352 с.

3. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. Посібник / Г.М. Дроздова – К. : ЦУЛ, 2002. – 171 с.
  4. Батченко Л.В. Зовнішньоекономічна діяльність : теорія і практика сучасного менеджменту / Батченко Л.В., Дроздова Г.М., Дятлова В.В. – Донецьк, 2005. – 244с.
  5. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. Посіб / О.А. Кириченко – К. : Знання – Прес, 2002. – 384 с.
  6. Коломієць І.Ф. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в процесі його інтернаціоналізації / І.Ф. Коломієць – Л. : Ніка, 2004. – 246 с.
  7. Сиденко В.Р. Внешнеэкономическая деятельность: проблемы системной трансформации при переходе к рынку / В.Р. Сиденко – К. : ИМЭМО, 1998. – 305с.
- 

**Круш П.В.**

*к.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и предпринимательства ФММ НТУУ «КПИ»*

**Кукавская Л.Н.**

*студентка ФММ НТУУ «КПИ»*

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ УКРАИНЫ**

*В этой статье исследованы основные особенности формирования организационной структуры управления внешнеэкономической политикой предприятия Украины, рассмотрены общие и специфические подходы и принципы, которые необходимо учесть при формировании и совершенствовании организационной структуры управления ВЭП предприятия. Также проанализированы факторы, влияющие на структуру организации. Важное значение для каждого предприятия приобретают вопросы научного подхода к выбору организационной структуры управления ВЭП как составной части организационного формирования предприятия. Внешнеэкономическая политика имеет свои специфические черты. Она связана с выходом предприятия на внешние рынки, осуществлением внешнеторговых операций, других форм экономического сотрудничества и выступает как очень важный внешний фактор его социально – экономического развития в условиях глобализации мировой экономики.*

**Ключевые слова:** организационная структура, внешнеэкономическая политика, подходы, принципы формирования.

**Krush P.V.**

*Candidate of economic sciences, Professor NTUU «KPI»*

**Kukavska L.M.**

*student FMM, NTUU «KPI»*

## **ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF CONTROL EXTERNAL ECONOMIC POLITICS OF ENTERPRISE IN UKRAINE**

*This article studies the main features of the formation of the organizational structure of the foreign economic policy of the enterprises of Ukraine, the common and specific approaches and principles that should be considered in the formation and improvement of the organizational structure of the enterprise management EEP. Also analyzed the factors influencing the structure of the organization. Essential for every enterprise, issues of a scientific approach to the choice of organizational structure of EEP as part of the organizational form of the enterprise. Foreign economic policy has its specific features. It is associated with the release of the enterprise on foreign markets, foreign trade operations, other forms of economic cooperation and serves as a very important external factor of the socio – economic development in a globalizing world economy.*

**Keywords:** organizational structure, policy, approaches, principles of formation.

---

**Підлісна О.А.**

*доцент ФММ НТУУ «КПІ»*

**Весельська О. Я.**

*студентка ХТФ НТУУ «КПІ»*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ КОНЦЕПЦІЇ ЛІТ НА ЗАВОДАХ З ВИРОБНИЦТВА СКЛА**

*Наведено аналіз доцільності впровадження принципів концепції ЛІТ в складському господарстві хімічного виробництва, розраховано очікувані скорочення експлуатаційних та капітальних витрат для підприємств.*

**Ключові слова:** ЛІТ, складське господарство, площі складів, експлуатаційні витрати, капітальні витрати.

**Вступ.** Ефективність функціонування хімічних підприємств в ринкових умовах залежить не лише від застосування ресурсо- та енергозберігаючих систем, якості виробничих процесів, але й від раціонального управління підприємством як важливого елемента повного логістичного ланцюжка.<sup>[1]</sup> Так технологія виробництва скла дозволяє ефективно застосовувати різні методи ощадливого виробництва (lean