

---

УДК 339.9

JEL класифікація: F02, F10

[https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(26))

## ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ: СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ

**ТЮРИНА Ніла**

кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1337-1460>

e-mail: [nilatyurina@gmail.com](mailto:nilatyurina@gmail.com)

**КАРВАЦКА Наталія**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4490-4402>

e-mail: [natasha.karvatska@gmail.com](mailto:natasha.karvatska@gmail.com)

**ПЕТЯК Андрій**

здобувач

Хмельницький національний університет

*Досліджено трактування дефініції «зовнішньоекономічна діяльність» у законодавчих актах України та авторські визначення науковців. Виконано розмежування сутності цієї дефініції на рівні процесу та суб'єктів господарювання. Узагальнено точки зору вітчизняних та зарубіжних науковців щодо сутності категорії «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» та сформовано авторське визначення, де проставлені акценти для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Визначено пріоритети, рівні, складові, мету та завдання системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Розмежовано за сутністю та змістовним наповненням систему менеджменту зовнішньоекономічної діяльності на макро і мікро рівнях соціально-економічних систем. У підсумку сформовано авторські визначення основних категорій зовнішньоекономічної діяльності, що стосуються сутності та процесу її виконання.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства*

## FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY: ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND MANAGEMENT SYSTEM

**TYURINA Nila, KARVATSKA Natasha, PETYAK Andriy**

Khmelnytskyi National University

*The management of Ukrainian enterprises in market conditions has always required their constant integration into the global economic space. This became especially relevant when Ukraine applied for membership in the European Union on February 28, 2022, thereby confirming its unconditional European integration. Under such circumstances, there is an urgent need for systematic theoretical and practical knowledge related to methods, processes of implementation and management of foreign economic activity of socio-economic systems under modern conditions. Foreign economic activity, unlike others, is extremely multifaceted. For a better understanding of the essence of this activity and the choice of the most effective methods and methods of its implementation, it is necessary, in our opinion, first of all to examine in detail the main definitions of the specified activity, as they in a concentrated form explain not only the essence itself, but also the structural content of the process of practical implementation of the definition. This study is dedicated to this.*

*The interpretation of the definition of "foreign economic activity" in the legislative acts of Ukraine and the author's definitions of scientists were studied. The essence of this definition has been delineated at the level of process and business entities. The points of view of domestic and foreign scientists regarding the essence of the category "foreign economic activity of the enterprise" are summarized and the author's definition is formed, where the emphasis is placed on subjects of foreign economic activity. Priorities, levels, components, goals and objectives of the management system of foreign economic activity are determined. The management system of foreign economic activity is divided into the macro and micro levels of socio-economic systems in terms of essence and content. As a result, the author's definitions of the main categories of foreign economic activity related to the essence and process of its implementation were formed.*

*Key words: foreign economic activity, foreign economic activity of the enterprise, management of foreign economic activity, management of foreign economic activity of the enterprise*

ТЮРИНА, Н., КАРВАЦКА, Н., & ПЕТЯК, А. (2023).

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ: СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ. *Development Service Industry Management*, (4), 156–165.

[https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(26))

TYURINA, N., KARVATSKA, N., & PETYAK, A. (2023).

FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY: ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND MANAGEMENT SYSTEM. *Development Service Industry Management*, (4), 156–165.

[https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(26))

---

## **Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями**

Господарювання українських підприємств у ринкових умовах завжди потребували постійного їх інтегрування до світового економічного простору. Особливо це стало актуальним, коли Україна 28 лютого 2022 року подала заявку на членство у Європейському Союзі, підтверджуючи цим свою безумовну євроінтеграцію. За таких обставин зростає нагальна потреба у системних теоретичних та практичних знаннях, що стосуються методів, процесів виконання та управління зовнішньоекономічною діяльністю соціально-економічних систем за сучасних умов. Зовнішньоекономічна діяльність, на відміну від інших, надзвичайно багатогранна. Для кращого розуміння сутності цієї діяльності та обрання найефективніших методів та способів її виконання необхідно, на нашу думку, перш за все детально дослідити основні дефініції зазначеної діяльності так як вони у сконцентрованому вигляді пояснюють не тільки саму сутність, але і структурне наповнення процесу практичної реалізації дефініції. Цьому і присвячене дане дослідження.

### **Аналіз досліджень та публікацій**

Для виконання теоретичних досліджень щодо сутності основних категорій зовнішньоекономічної діяльності нами були проаналізовані наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: І.В. Багрова [21]; М.П. Денисенко, В.А. Панченко., О.І. Шапоренко, В.І. Федорак [24]; С.Є. Хрупович [26]), О.В. Шкурупій [25], С.О. Тульчинська, С.О. Кириченко [27]; М.І. Дідківський [23]; Т.О. Рибаківа [30]; Г.М. Дроздова [9]; А.А. Мазаракі [10]; О.А. Кириченко [12]; А.Р. Дунська, К.О. Кузнецова [13]; С. В. Мочерний [8]; Я. П. Машталір [7], І.В.Багрова [5]; М.І. Дідківський [23]; Козак Ю. Г.[32] Morgan R.E. [31] та інших. Однак, зважаючи на досить вагомий напрацювання у сфері зовнішньоекономічної діяльності, до сир пір не було приділено належної уваги саме сутності основних понять цієї діяльності, в більшості випадків достатнім залишається визначення, наведене у законодавчих актах. На нашу думку, визначення економічної чи управлінської категорії має включати не тільки саму сутність, але і структурні складові процесу реалізації цієї дефініції. Цим і обумовлена актуальність нашого дослідження.

### **Формулювання цілей статті**

Дослідити сутність основних дефініцій зовнішньоекономічної діяльності і системи її менеджменту та сформулювати авторські визначення цих термінів з використанням комплексного підходу.

### **Виклад основного матеріалу**

Сучасні умови, у яких наразі знаходяться соціально-економічні системи усіх рівнів, характеризуються посиленням глобалізаційних процесів. У таких умовах для суб'єктів господарювання відкриваються нові можливості використання зовнішніх факторів їхнього розвитку, таких як: залучення фінансових та технологічних ресурсів із-за кордону, застосування виробничого та управлінського досвіду, розширення ринків збуту тощо. Реалізація цих можливостей можлива шляхом активізації зовнішньоекономічної діяльності. Для ефективного виконання цієї діяльності важливим є розуміння сутності поняття «зовнішньоекономічна діяльність» (ЗЕД). В таблиці 1 наведені трактування сутності цього поняття з законодавчих актів у сфері зовнішньоекономічної діяльності та авторські визначення науковців.

У визначенні зовнішньоекономічної діяльності, наведеному у законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» означені лише суб'єкти ЗЕД та місце виконання цієї діяльності і нічого не сказано про види діяльності.

У Господарському Кодексі України зовнішньоекономічна діяльність трактується у чотирьох пунктах та визначення стосується, в більшій мірі, суб'єктів господарювання, а не процесу в цілому. Також у цьому визначенні зазначається господарська діяльність загалом без конкретизації напрямків цієї діяльності. Усі, наведені у Кодексі, визначення розрізнено пояснюють зовнішньоекономічну діяльність, відсутнє цілісне розуміння цього процесу.

У профільній науковій літературі, що стосується зовнішньоекономічної діяльності, також розглядаються питання щодо трактування сутності цього поняття.

Так у роботі [5] визначення зовнішньоекономічної діяльності носить більш загальний характер, у якому відображені лише учасники процесу та відсутні можливі види діяльності між ними.

Автор [6] у своєму визначенні виділяє, що ключовими для виконання зовнішньоекономічної діяльності є умови включення інонаціонального контрагента до багатоетапного циклу процесу виробництва, а не сам процес виконання цієї діяльності.

У визначенні автора Машталір Я. П. [7] зовнішньоекономічна діяльність ототожнюється з виконанням зовнішньоекономічних операцій на світовому ринку лише на мікро- рівні.

В економічному енциклопедичному словнику за редакцією С. В. Мочерного [8] зовнішньоекономічна діяльність розглядається тільки як економічна діяльність та стосується макро- і мікро-рівнів

Нами також були проаналізовані визначення зовнішньоекономічної діяльності інших авторів, де спостерігаються протилежні тенденції, коли уже надмірно деталізовані види діяльності, відсутня мета та суб'єкти цієї діяльності.

Таблиця 1

**Сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність»**

Джерело / автори трактувань	Трактування поняття
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [2]	Зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами
Господарський Кодекс України [4]	1. Зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання є господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном, зазначеним у частині першій статті 139 цього Кодексу, та/або робочою силою. 2. Зовнішньоекономічна діяльність провадиться на принципах свободи її суб'єктів добровільно вступати у зовнішньоекономічні відносини, здійснювати їх у будь-яких формах, не заборонених законом, та рівності перед законом усіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. 3. Загальні умови та порядок здійснення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктами господарювання визначаються цим Кодексом, законом про зовнішньоекономічну діяльність та іншими нормативно-правовими актами. 4. До зовнішньоекономічної діяльності також відноситься діяльність державних замовників з державного оборонного замовлення у випадках, визначених законом України.
Багрова І.В. [5]	Зовнішньоекономічна діяльність - це діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами.
Ковалевська А.В. [6]	Зовнішньоекономічна діяльність - особлива галузь теоретичних та практичних знань, пов'язаних з організацією та технікою проведення міжнародних комерційних операцій у процесі міжнародного обміну матеріальними цінностями та послугами, яка виникає лише за умов включення інонаціонального контрагента до багатоступового циклу процесу виробництва
Машталір Я. П. [7]	Зовнішньоекономічна діяльність - це сукупність зовнішньоекономічних операцій у сфері господарської діяльності, які здійснює підприємство з метою отримання прибутку через створення та реалізацію конкурентних переваг внаслідок виходу на світовий ринок
Мочерний С. В. [8]	Зовнішньоекономічна діяльність - сфера економічної діяльності підприємств, фірм, компаній і держави, пов'язаної із зовнішньою торгівлею, іноземними кредитами та інвестиціями, здійсненням спільних з іншими країнами проектів тощо

Також в ні одному з розглянутих нами визначень не було відображено мега- та макро- рівні, тобто, те, що учасниками зовнішньоекономічної діяльності в повній мірі є самі держави в особі законодавчої та виконавчої влади та міжнародні організації, такі як Світова організація торгівлі, Міжнародний валютний фонд, Міжнародний банк реконструкції та розвитку та багато інших.

Проведений аналіз сутності поняття «зовнішньоекономічна діяльність» дозволяє нам зробити висновки, що доцільно розмежувати трактування цього терміну на рівні процесу виконання цієї діяльності та на рівні суб'єктів господарювання різних рівнів, тобто, хто і як виконує цю діяльність. Ми вбачаємо, що у першому випадку за основу має бути покладене визначення зовнішньоекономічної діяльності із закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», у другому - її визначення у Господарському Кодексі України. На основі вище проведених досліджень ми сформуваємо власне визначення зовнішньоекономічної діяльності, що наведено у таблиці 3.

Одним із основних суб'єктів ЗЕД є підприємство. Світова практика показує, що близько 85 % зовнішньоекономічних операцій здійснюють підприємства, фірми, організації, а 15 % - міністерства, відомства, союзи підприємців. Згідно Господарського кодексу України підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності [28].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є складовою загальної діяльності, а отже, взаємопов'язаною з стратегією його розвитку. Водночас зовнішньоекономічна діяльність має специфіку, яка полягає у тому, що здійснюється на іншому, міжнародному рівні, у взаємозв'язку з суб'єктами господарювання інших країн. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства базується на можливості отримання економічного ефекту виходячи з переваг міжнародного поділу праці, міжнародних ділових відносин [32, с. 57].

Відповідно до Господарського кодексу України [4], зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це господарська діяльність суб'єктів господарювання, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою. До зовнішньоекономічної діяльності також відноситься діяльність державних замовників з державного оборонного замовлення. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [2] визначає це поняття, як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. Такого визначення дотримуються переважна

більшість українських науковців у сфері ЗЕД (І.В. Багрова [21]; М.П. Денисенко, В.А. Панченко, О.І. Шапоренко, В.І. Федорак [24]; С.Є. Хрупович [26]). Також С.Є. Хрупович додає, що метою цієї діяльності є ефективне використання переваг міжнародного поділу праці. Однак таке визначення акцентує увагу лише на суб'єктах ЗЕД та місці виконання цієї діяльності, не враховуючи види діяльності.

О.В. Шкурупій та інші у роботі [25, с.9] визначають зовнішньоекономічну діяльність підприємства як сферу господарської діяльності, що пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок. С.О. Тульчинська, С.О. Кириченко у роботі [27, с. 12] – як окремий вид господарських відносин, котрий базується на виробничій інтеграції та кооперації, діяльність на міжнародних ринках товарів та послуг, здійснення імпорتنих та експортних операцій. При цьому автори зазначають, що головна форма прояву таких відносин між окремими підприємствами полягає у складанні та дотриманні угод між партнерами з різних країн, таке співробітництво дає підприємцям можливість користуватися перевагами міжнародної кооперації, що в свою чергу стимулює їх активний розвиток. М.І. Дідківський зовнішньоекономічну діяльність підприємства розглядає не тільки як складову господарської діяльності підприємства, алей як важливий фактор економічного зростання, створення передумов більш інтенсивного розвитку інтеграційних процесів на мікрорівні [23, с.19].

В західній економічній науці, як зазначає Т.О. Рибаківа, термін «зовнішньоекономічна діяльність» фактично не використовується, а найближчими його еквівалентами є словосполучення «foreign trade» або «international trade», які в прямому перекладі означають «міжнародна торгівля», тобто обмін товарами та послугами за межами національних кордонів [30, с.96]. На мікрорівні ЗЕД суб'єктів господарювання досліджується західними вченими в площині таких напрямів економічної науки, як, зокрема, міжнародний бізнес, інтернаціоналізація фірм, пряме іноземне інвестування [31, с.68].

Узагальнюючи проведені дослідження та детально аналізуючи закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», де відображені суб'єкти та види зовнішньоекономічної діяльності, нами сформовано авторське визначення категорії «зовнішньоекономічну діяльність підприємства (ЗЕДП)», яке наведене у таблиці 3.

Для забезпечення ефективності виконання зовнішньоекономічної діяльності на усіх рівнях вкрай важливим також є ефективне управління цією діяльністю. Менеджмент ЗЕД - це той тип соціального управління, що пов'язаний із функціонуванням національних та закордонних соціально-економічних систем. Науковці, у залежності від рівня такого управління, трактують його сутність по-різному [1], як то:

- управління виробничо-господарською та комерційною діяльністю підприємства, пов'язаною з його виходом на зовнішній ринок, у зовнішнє міжнародне середовище з метою більш повного використання зовнішніх (міжнародних) чинників економічного зростання;
- комплексне дослідження та моделювання міжнародного середовища в поєднанні із налагодженою взаємодією всіх підрозділів та посадових осіб організації / установи в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньо-економічних стратегій;
- системний вплив на об'єкт, тобто виробничі структури, фірми, організації, колективи людей з метою ефективного розподілу ресурсів, забезпечення узгодженості в роботі та досягнення кінцевого результату в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Наведені трактування сутності і, як наслідок, змісту цієї категорії свідчать про те, що система менеджменту ЗЕД передбачає тісну взаємовигідну взаємодію учасників цього процесу в частині узгодження їх інтересів у сфері виконання зовнішньоекономічної діяльності.

Важливим, для розуміння цілісної системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (МЗЕД), є характеристика рівнів цієї системи, що реалізується на мега-, макро-, мезо- та мікро- рівнях. Розглянемо детальніше характеристику менеджменту зовнішньоекономічної діяльності зазначених рівнів (таблиця 2).

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності базується на принципах, що умовно можна об'єднати у такі групи: загальні; специфічні та національні. До загальних принципів відносяться ті, що дотримуються усі учасники міжнародних ділових відносин, а саме: науковість, системність, взаємо вигідність. Специфічні принципи прописані та закріплені у міжнародно-правових актах, є обов'язковими для виконання всіма сторонами. Національні принципи прописані у законодавчих актах країн, що стосуються зовнішньоекономічної діяльності. В Україні вони прописані в законі «Про зовнішньоекономічну діяльність» і стосуються [2]:

- суверенітету України у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- свободи зовнішньоекономічного підприємництва;
- юридичної рівності і неприпустимості дискримінації, тобто рівності перед законом усіх суб'єктів і об'єктів зовнішньоекономічної діяльності;
- верховенства закону, який передбачає неухильне дотримання законів України в сфері зовнішньоекономічної діяльності;
- захисту інтересів суб'єктів та об'єктів зовнішньоекономічної діяльності
- еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу, тобто продажу товарів за цінами, нижчими від контрактних на міжнародних товарних ринках та інші.

- До керуючої системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності України макро- та мезо- рівнів відносяться: Верховна Рада України; Кабінет Міністрів України; Національний Банк України; Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України; Державний митний комітет України; Антимонопольний комітет України; місцеві ради народних депутатів України та їх розпорядчі органи.

- До керованої системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності України мікро- рівня відносяться:

- фізичні та юридичні особи, об'єднання фізичних та юридичних осіб - громадяни України, іноземні громадяни, особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність згідно з законами України і постійно проживають на території України;
- структурні одиниці іноземних об'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами згідно із законами України, але мають постійне місцезнаходження на території України;
- інші об'єкти господарської діяльності, передбачені законами України.

Таблиця 2

### Характеристика рівнів менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Рівень МЗЕД	Представництво рівня	Мета	Завдання
Мегарівень	Міждержавні та неурядові організації, міжнародні організації з регулювання світової торгівлі та валютно-кредитні та фінансові організації тощо	Формування єдиного зовнішньоекономічного простору та забезпечення збалансованого розвитку світової економіки	Врахування при виконанні ЗЕД: циклічних процесів розвитку світової соціально-економічної системи; результати аналізу тенденцій та динаміки розвитку глобальних ринків; тенденції розвитку ЗЕД як підсистеми світової економіки
Макрорівень	Державний рівень менеджменту ЗЕД, що представлений відповідними державними установами, що регулюють процес виконання ЗЕД, недержавними інституціями управління ЗЕД, фінансово-кредитними та банківськими установами	Створення умов для формування та реалізації експортного потенціалу суб'єктів ЗЕД на зовнішніх ринках для забезпечення їх власного розвитку та розвитку національної економіки	Формування законодавчої бази ЗЕД та стимулювання суб'єктів господарювання до цієї діяльності. Формування ефективної товарної та географічної структури експорту країни та забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу країни
Мезорівень	Рівень місцевих виконавчих та розпорядчих органів, територіальні підрозділи органів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності	Поглиблення спеціалізації регіону у державному поділі та кооперації праці, створення сприятливого інвестиційного клімату для впровадження інноваційних технологій для забезпечення регіонального розвитку	Стимулювання ЗЕД регіональних суб'єктів господарювання та сприяння інноваційно-інвестиційні їх діяльності для формування експортного потенціалу
Мікрорівень	Фізичні, юридичні особи та їх об'єднання, що здійснюють підприємницьку діяльність та зареєстровані в Україні та мають постійне місцезнаходження на її території	Формування та нарощування зовнішньоекономічного потенціалу суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності	Моніторинг зовнішніх ринків з використанням сучасних інформаційних технологій; розвиток перспективних форм та видів зовнішньоекономічної діяльності; оптимізація взаємодії інноваційної та інформаційної складової експортного потенціалу

Джерело: сформовано авторами з використанням [1,2,3,4]

Виходячи з вище сказаного, нами сформульоване авторське визначення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, що наведене у таблиці 3.

Структурно система менеджменту ЗЕД представлена на рисунку 1.

Детальніше розглянемо мікрорівень менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, а саме рівень суб'єктів ЗЕД і в більшій мірі це буде стосуватися підприємств. Ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємств на зовнішніх ринках залежать від якісно прийнятих управлінських рішень. Для характеристики процесів управління господарськими організаціями в умовах ринку переважно використовується поняття менеджмент.

У широкому розумінні менеджмент – це наука про теорію управління виробництвом, що орієнтована, по-перше, на людину як на основне джерело підвищення продуктивності праці, а по-друге – на реалізацію об'єктивних економічних законів і узгодження економічних інтересів. У вузькому розумінні менеджмент – це процес, спрямований на ефективне використання ресурсів для досягнення організаційних цілей в умовах, які постійно змінюються [19, с. 9].

Управління підприємством включає менеджмент персоналу, засобів виробництва, матеріальних ресурсів, фінансів та інформаційних систем. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності полягає в тому, що цей вид управління – складова частина загального менеджменту підприємства, що має власні характерні риси: специфічну мету, завдання і функції, які треба враховувати при здійсненні ЗЕД.

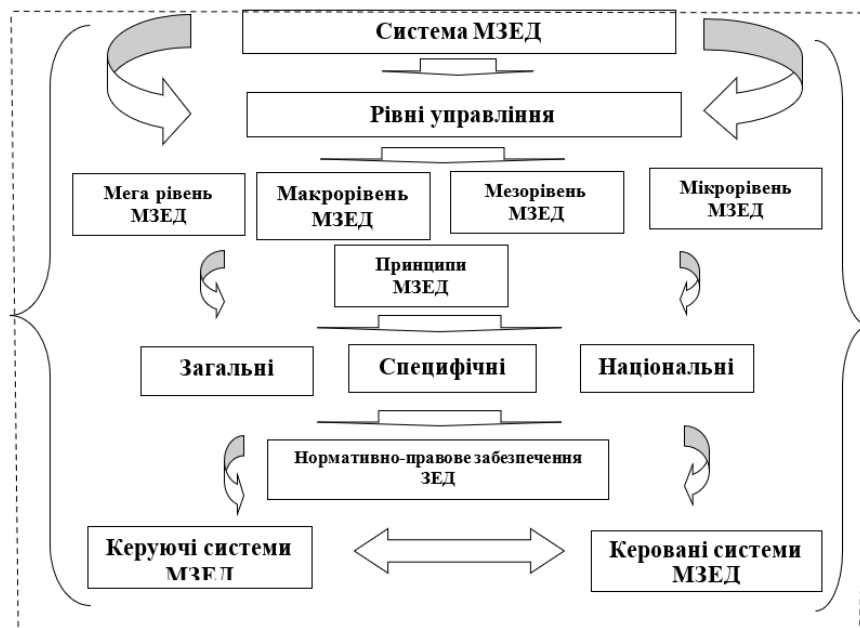


Рис. 1. Складові системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: сформовано авторами

На думку вітчизняних науковців менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства є: системою управління, що охоплює виробничо-господарську та комерційну діяльність підприємства, та передбачає його вихід на зовнішній ринок і має на меті повне використання зовнішніх чинників для ефективної діяльності (Г.М. Дроздова [9]); цілеспрямованим, системним управлінням зовнішньоекономічною діяльністю щодо забезпечення стабільного економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, ефективно використовуючи зовнішні (міжнародні) фактори економічного зростання (А.А. Мазаракі [10]); системним впливом на об'єкт, тобто виробничі структури, фірми, організації, колективи людей з метою ефективного розподілу ресурсів, забезпечення узгодженості в роботі і досягнення кінцевого результату в сфері зовнішньоекономічної діяльності (А.І. Кредісов [11]); комплексним дослідженням та моделюванням міжнародного середовища, що поєднується з підрозділами і посадовими особами компанії, які між собою мають налагоджену взаємодію для продуктивних досягнень, передбачених визначеними зовнішньоекономічними стратегіями (О.А. Кириченко [12]).

Враховуючи думку науковців, визначимо, що менеджмент зовнішньоекономічної діяльності пов'язаний із застосуванням загальних ідей і концепцій менеджменту у всіх формах зовнішньоекономічної діяльності, з посиленням впливом: зовнішньої сфери й міжнародного рівня; політичних, економічних, правових і культурних умов країн-партнерів; наявності в ролі суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності не тільки підприємств, а й держав зі своєю зовнішньоекономічною політикою. Відповідно сутність менеджменту ЗЕД виявляється в механізмі управління в цілому і включає: цілі, принципи, функції управління; структуру управління підприємством; методи управління; процес управління; ціннісні орієнтації в ухваленні рішень; систему стимулювання тощо. Окрім цього, на думку А.Р. Дунської, К.О. Кузнецової [13] сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає в: комплексному дослідженні; моделюванні міжнародного середовища; налагодженій взаємодії всіх підрозділів і посадових осіб організації/установи; для продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій.

Авторський варіант визначення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства наведено у таблиці 3.

Основними завданнями, які повинен виконувати менеджмент, щоб підприємство працювало ефективно є: визначення конкретної мети та місії організації незалежно від її типу (суб'єкт господарювання підприємницької діяльності або державного сектору тощо); забезпечення продуктивності праці та орієнтація працівників на досягнення певного результату діяльності; управління впливом на суспільство та соціальною відповідальністю [14, с.9]. Основним завданням підприємства, що здійснює ЗЕД є формування такої системи менеджменту ЗЕД, яка б забезпечила йому високу ефективність функціонування, високий рівень конкурентоздатності та стійке становище на міжнародних ринках. Таким чином, метою менеджменту ЗЕД є формування та використання конкурентних переваг підприємства за рахунок можливості ведення бізнесу в різних країнах з використанням їх економічних, соціальних, демографічних і культурних особливостей [13, с.6]. Завданнями при цьому виступають:

- дослідження факторів та елементів міжнародного середовища (закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв та ін);

- планування стратегії розвитку ЗЕД з урахуванням конкурентних переваг;
- організування та забезпечення ефективної взаємодії підрозділів підприємства з метою реалізації обраної зовнішньоекономічної стратегії;
- мотивування персоналу, задіяного у ЗЕД;
- контроль та забезпечення успішної зовнішньоекономічної діяльності підприємства через впровадження регулюючих заходів;
- створення передумов до стабільного економічного зростання й підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі на зовнішньому ринку.

Отже, ми дослідили базові категорії, що стосуються сутності та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та сформулювали авторський варіант трактувань досліджуваних категорій, що наведений у таблиці 3.

Таблиця 3

#### Авторські визначення категорій зовнішньоекономічної діяльності

Категорії ЗЕД	Авторське визначення
Зовнішньоекономічна діяльність	- це діяльність міжнародних організацій, держав та господарюючих суб'єктів різних країн з виконання зовнішньоекономічних операцій інноваційно-інвестиційного, фінансового та торговельного спрямування на взаємо вигідних умовах з дотриманням чинних законодавств, а також участь їх у міжнародному розподілі та кооперації праці для забезпечення розвитку національних соціально-економічних систем макро- і мікро- рівнів
Зовнішньоекономічна діяльність підприємства (ЗЕДП)	- рівноправний вид економічно обґрунтованої господарської діяльності, що виконується у міжнародному середовищі та стосується реалізації експортно-імпортних операцій на зовнішніх ринках, виконані науково-технічної та науково-виробничої кооперації з іноземними партнерами, проведені міжнародних фінансово-кредитних операцій, організації спільної підприємницької діяльності між суб'єктами ЗЕД та інших видів діяльності, що передбачені профільним законодавством.
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності	- це комплексна, збалансована багаторівнева система управління зовнішньоекономічною діяльністю, що базується на загальних, специфічних і національних принципах, відповідному нормативно-правовому базисі та спрямована на забезпечення стійкого розвитку світової та національних економік за рахунок зовнішньоекономічного сектору шляхом створення для суб'єктів ЗЕД сприятливих інноваційно-інвестиційних, виробничих та економічних умов щодо формування конкурентного експортного потенціалу та реалізації його на зовнішніх ринках
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства	- цілеспрямована, комплексна система впливу на діяльність підприємства, що діє у міжнародному середовищі, за допомогою ефективної реалізації функцій менеджменту, адаптованих до зовнішніх умов, для досягнення визначених зовнішньоекономічних цілей

Джерело: сформовано авторами статті

В авторських визначеннях категорій, наведених у таблиці 3, ми намагались розкрити не тільки основну їх змістовну сутність, але і зазначити структурну складову процесу реалізації конкретної дефініції, тобто, використовували комплексний підхід, що дозволив нам досягнути, з нашої точки зору, зазначену мету публікації.

#### Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, нами досліджено такі основні дефініції зовнішньоекономічної діяльності, як: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності та менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Аналізувались визначення, що були представлені у законодавчих актах України та авторські визначення зазначених дефініцій, що сформульовані науковцями. Проведений детальний аналіз дозволив нам достеменно розібратись в базових визначеннях, що стосуються сутності зовнішньоекономічної діяльності та системи її менеджменту макро і мікро рівнів, визначити у трактуванні спільне та відмінне, детальне та загальне, достатнє та недостатнє, з нашої точки зору, формулювання сутності основних категорій цієї діяльності. У підсумку проведеного дослідження нами були сформульовані авторські визначення зазначених категорій, які на нашу думку, повно відображають не тільки сутність, але і змістовне наповнення категорій зовнішньоекономічної діяльності, що були об'єктом даного дослідження. Отримані результати дозволять нам продовжити подальші наші дослідження, що уже будуть стосуватись методів та процесів ведення зовнішньоекономічної діяльності на суб'єктах цієї діяльності.

#### Література

1. Полякова Я. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : конспект лекцій [Електронний ресурс] / Я. О. Полякова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 98 с.
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

3. Нормативно-правова база ЗЕД. Режим доступу: <https://adm.dp.gov.ua/biznesu/eksporteram/normativna-baza-u-sferi-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti>
4. Господарський Кодекс України. Режим доступу: <https://zakon.help/zakonodavstvo-ukraini/436-15>
5. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник // І.В. Багорова, Н.І. Редіна, В.Є. Власюк, О.О. Гетьман / За ред. д-ра екон. наук, проф. І.В. Багрової. – К.: Центр навч. літ., 2004. – 580 с.
6. Ковалевська А.В. Конкурентна стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах перехідної економіки інверсного типу: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. – Харків: ХНТУРЕ, 2002. – 19 с.
7. Машталір Я. П. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. Наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)» / Я. П. Машталір. – Хмельницький, 2009. – 23 с.
8. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. / [під ред. С. В Мочерного]. – Львів : Світ, 2005. – Т.1 – 616 с.
9. Дроздова Г.М. Менеджмент ЗЕД підприємств: навчальний посібник / Г.М. Дроздова – К.: ЦУЛ, 2002. – 172 с.
10. Мазаракі А.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. – К.: Київ. Нац. торг.- ун-т, 2012. – 824 с.
11. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч.посібник: 2-ге вид., випр. і доп. / За заг. ред. А. І. Кредісова. - К.: ВІРА-Р, 2002. - 552 с.
12. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : підруч. 2-е вид., перероб. і доп. / О.А. Кириченко. – К. : Знання, 2008. – 518 с.
13. Дунська А.Р., Кузнецова К.О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств. –Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. -181 с.
14. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с
15. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. – 166 с.
16. Кононова І.В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах / І.В. Кононова // Прометей. – 2013. – № 1. – С. 146-151.
17. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі // «Молодий вчений» - № 12 (64), 2018 р., С. 296-301 DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-71>
18. Харченко В.А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством / В.А. Харченко // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – № 1. – С. 157-160.
19. Шатун В.Т. Основи менеджменту: Навчальний посібник. – Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 376 с.
20. Кузьмін О.Є., Мельник О. Г., Муқан О. В., Адамів М. Є., Тодощук А. В. Бюджетування зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. – Львів, 2014. – 242 с.
21. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підруч. / Багорова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є., Гетьман О.О.; За ред. Багрової І.В.; Дніпропетр. держ. фінансово-екоп. ін-т. – Донецьк, 2011– 584с
22. Кустовська О. В. Методологія системного підходу та наукових досліджень: Курс лекцій. – Тернопіль: Економічна думка, 2005. – 124 с.
23. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / М.І. Дідківський. – К.: Знання, 2006. – 462 с.
24. Шапоренко О.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : навчальний посібник / Денисенко М.П., Панченко В.А., Шапоренко О.І., Федорак В.І. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2020. – 435 с.
25. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб./ За ред. О.В. Шкурупій-К.:Центр учбової літератури, 2012.-248 с.
26. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Тернопіль, 2017.- 137 с.
27. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Бут А.В. Перешкоди розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України // Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід № 7, 2018. – с. 11-14.
28. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 18, № 19–20, № 21–22. – Ст. 144 ; редакція від 19 липня 2017 р., підстава 1982-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/rada/show/436-15>



29. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-ХІІ / Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). – 1991. – № 29. – Ст. 377 ; редакція від 1 березня 2017 р., підстава 1724-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/959-12/page>
30. Рибаківа Т. О. Зовнішньоекономічна діяльність як об'єкт фінансового регулювання // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 14, частина 2, 2017. – С. 94-98.
31. Morgan R.E. Theories of international trade, foreign direct investment and firm internationalization: a critique / R.E. Morgan, C.S. Katsikeas // Management Decision. – 1997. – № 35/1. – Р. 68–78.
32. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. / За ред. Козака Ю. Г. –К.: «Центр учбової літератури», 2019. – 292 с.
33. Щербак В.Г., Лозенко А.П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки // Фінанси України - 1999. - №4. - с. 41- 43.
34. Менеджмент організації : навч. посібник / О.О. Гуторова. – Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. – Х.: ХНАУ, 2017. – 267 с.

## References

- Poliakova Ya. O. Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti : konspekt lektsii [Elektronnyi resurs] / Ya. O. Poliakova. – Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia, 2018. – 98 s.
- Zakon Ukrainy «Pro zovnishnoekonomichnu diialnist». Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
- Normatyvno-pravova baza ZED. Rezhym dostupu: <https://adm.dp.gov.ua/biznesu/eksporteram/normativna-baza-u-sferi-zovnishnoekonomichnoyi-diialnosti>
- Hospodarskyi Kodeks Ukrainy. Rezhym dostupu: <https://zakon.help/zakonodavstvo-ukraini/436-15>
- Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstv: Pidruchnyk // I.V. Bahrova, N.I. Riedina, V.Ie. Vlasiuk, O.O. Hetman / Za red. d-ra ekon. nauk, prof. I.V. Bahrovoi. – K.: Tsentr navch. lit., 2004. – 580 s.
- Kovalevska A.V. Konkurentna stratehiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv Ukrainy v umovakh perekhidnoi ekonomiky inversnoho typu: Avtoref. dys. na zdob. nauk. stup. k.e.n. – Kharkiv: KhNTURE, 2002. – 19 s.
- Mashtalir Ya. P. Mekhanizm upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu mashynobudivnoho pidpriemstva : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. Nauk : spets. 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (mashynobuduvannia)» / Ya. P. Mashtalir. – Khmelnytskyi, 2009. – 23 s.
- Ekonomichniy entsyklopedychnyi slovnyk: u 2 t. / [pid red. S. V Mochernoho]. – Lviv : Svit, 2005. – T.1 – 616 s.
- Drozhdova H.M. Menedzhment ZED pidpriemstv: navchalnyi posibnyk / H.M. Drozdova – K.: TsUL, 2002. – 172 s.
- Mazaraki A.A. Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti : navch. posib. / A. A. Mazaraki. – K.: Kiiv. Nats. torh.- un-t, 2012. – 824 s.
- Upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu: Navch.posibnyk: 2-he vyd., vypr. i dop. / Za zah. red. A. I. Kredisova. - K.: VIRAR, 2002. - 552 s.
- Kyrychenko O.A. Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti : pidruch. 2-e vyd., pererob. i dop. / O.A. Kyrychenko. – K. : Znannia, 2008. – 518 s.
- Dunska A.R., Kuznietsova K.O. Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv. –Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 2022. -181 s.
- Menedzhment : Pidruchnyk / S.Iu. Biriuchenko, K.O. Buzhymyska, I.V. Burachek ta in.; pid zah. red. T.P. Ostapchuk. – Zhytomyr: Derzhavnyi universytet «Zhytomyrska politekhnika». – Zhytomyr: Vyd-vo «Ruta», 2021. – 856 s
- Osnovy menedzhmentu: Konspekt lektsii [Elektronnyi resurs] : navch. posib. dlia studentiv spetsialnosti 073 «Menedzhment» osvithno-profesiinoi prohramy «Menedzhment i biznes-administruvannia» / KPI im. Ihoria Sikorskoho ; ukladachi: T.V. Lazorenko, S.O. Perminova. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho. 2021. – 166 s.
- Kononova I.V. Analiz pidkhdov do upravlinnia pidpriemstvom u suchasnykh umovakh / I.V. Kononova // Prometei. – 2013. – № 1. – S. 146-151.
- Liashenko R.V. Osnovni pidkhdody do upravlinnia v biznesi // «Molodyi vchenyi» - № 12 (64), 2018 r., S. 296-301 DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-71>
- Kharchenko V.A. Systemnyi pidkhdid do stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom / V.A. Kharchenko // Ekonomichniy visnyk Donbasu. – 2013. – № 1. – S. 157-160.
- Shatun V.T. Osnovy menedzhmentu: Navchalnyi posibnyk. – Mykolaiv: Vyd-vo MDHU im. Petra Mohyly, 2006. – 376 s.
- Kuzmin O.Ie., Melnyk O. H., Mukan O. V., Adamiv M. Ye., Todoshchuk A. V. Biudzhetuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti: Navch. posibnyk. – Lviv, 2014. – 242 s.
- Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstv: pidruch. / Bahrova I.V., Redina N.I., Vlasiuk V.Ie., Hetman O.O.; Za red. Bahrovoi I.V.; Dnipropetr. derzh. finansovo-ekon. in-t. – Donetsk, 2011– 584s
- Kustovska O. V. Metodolohiia systemnoho pidkhdodu ta naukovykh doslidzhen: Kurs lektsii. – Ternopil: Ekonomichna dumka, 2005. – 124 s.
- Didkivskiy M.I. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva: navch. posib. / M.I. Didkivskiy. – K.: Znannia, 2006. – 462 s.
- Shaporenko O.I. Upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstva : navchalnyi posibnyk / Denysenko M.P., Panchenko V.A., Shaporenko O.I., Fedorak V.I. – K.: Vydavnychiy dim «Kondor», 2020. – 435 s.
- Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva: Navch. posib./ Za red. O.V. Shkurupii-K.:Tsentr uchbovoi literatury, 2012.- 248 s.
- Khrupovych S.Ie. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva: navchalnyi posibnyk dlia studentiv usikh form navchannia napriamui pidhotovky 6.030504 «Ekonomika pidpriemstva», spetsialnosti: 076 «Pidpriemnytstvo, torhivlia ta birzhova diialnist». – Ternopil, 2017.- 137 s.
- Tulchynska S.O., Kyrychenko S.O., But A.V. Pereshkody rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv ukrainy // Ekonomichna nauka. Investytsii: praktyka ta dosvid № 7, 2018. – s. 11-14.
- Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16 sichnia 2003 r. № 436-IV // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR). – 2003. – № 18, № 19–20, № 21–22. – St. 144 ; redaktsiia vid 19 lypnia 2017 r., pidstava 1982-19 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/rada/show/436-15>
- Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : Zakon Ukrainy vid 16 kvitnia 1991 r. № 959-XII / Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR (VVR). – 1991. – № 29. – St. 377 ; redaktsiia vid 1 bereznia 2017 r., pidstava 1724-19 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/959-12/page>

- 
30. Rybakova T. O. Zovnishnoekonomichna diialnist yak ob'ekt finansovoho rehuliuвання // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Vypusk 14, chastyna 2, 2017. – S. 94-98.
  31. Morgan R.E. Theories of international trade, foreign direct investment and firm internationalization: a critique / R.E. Morgan, C.S. Katsikeas // Management Decision. – 1997. – № 35/1. – R. 68–78.
  32. Zovnishnoekonomichna diialnist : navchalnyi posibnyk. Vydannia 6-te, pererob. ta dop. / Za red. Kozaka Yu. H. –K.: «Tsentr uchbovoi literatury», 2019. – 292 s.
  33. Shcherbak V.H., Lozenko A.P. Problemy pronyknennia vitchyznianskykh pidpriemstv na zovnishni rynky // Finansy Ukrainy - 1999, - №4, - s. 41- 43.
  34. Menedzhment orhanizatsii : navch. posibnyk / O.O. Hutorova. – Kh.: Khark. nats. ahrar. un-t. – Kh.: KhNAU, 2017. – 267 s.