

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-356-9-17>

**MANAGEMENT SYSTEMS  
OF THE EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY  
OF THE ENTERPRISE UNDER THE MIND  
OF THE STATE OF MARTIAL**

**СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Для підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), необхідним є упорядкувати функції управління в умовах війни, а також налагодити та здійснювати роботу в небезпечних ситуаціях.

Функції управління перетворюються у конкретні форми цілеспрямованого впливу на цілісну систему управління підприємством. Через те, система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств має включати наступні обов'язкові функції: планування, організацію, мотивацію, координацію, а також регулювання і контроль зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином, регулювання може відбуватися в кожній із даних функцій управління (рис. 1).

Управління зовнішньоекономічною діяльністю розпочинається з функції планування зовнішньоекономічної діяльності, якій передують прогнозування. Прогнозування ЗЕД дозволяє розробити стратегію на основі доцільності зовнішньоекономічної діяльності підприємства у необхідному напрямі на перспективу, а також включити вплив зовнішніх небезпечних факторів. Планування передбачає визначення основних показників ЗЕД і розробку шляхів їх досягнення у певні терміни. Закладені показники виступають у ролі нормативних. Заплановані показники ЗЕД повинні відображати цільові функції управління з урахуванням факторів виробництва. Основою для побудови обґрунтованих прогнозів планової діяльності підприємства є органічне планування [1, с. 208].

Для планування доводяться нормативні показники, що мають бути досягнуті підприємством у процесі управління ЗЕД за конкретні терміни з визначенням необхідності підключення певних трудових ресурсів [3, с. 115].



**Рис. 1. Структура системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах військового стану**

Завданням функції організації ЗЕД є формування організаційних структур, створення умов для формування управлінської та організаційної культури та забезпечення безпеки робочого місця. За умов жорсткої конкуренції, коли пред'являються певні вимоги до якості, ціни, споживчих властивостей продукції функція організації має опиратися на ефективність використання персоналу підприємства, а саме на рівень кваліфікації, професіоналізму, інноваційності технічного, організаційного, економічного планування робіт та цифрової компетентності і грамотності.

Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства, митного контролю і оформлення передбачає вирішення питань, без яких ці операції не можуть бути здійснені, а саме: конкретних місць і часу перетину митного кордону; місць і часу здійснення митного контролю і митного оформлення; порядку повідомлення учасниками зовнішньоекономічної діяльності про наміри здійснити експортну або імпорتنу операцію; часу, місць і засобів доставки, обліку і пред'явлення товарів та транспортних засобів і передачі митному органу документів на них; порядку взяття товарів і транспортних засобів під митний контроль, тощо [2, с. 40].

Регулювання і координація зовнішньоекономічної діяльності полягає в оптимальності прийняття рішень, виборі найкращого варіанту, який має бути обґрунтований і здійснюватися на основі заданих параметрів. Завданням регулювання є просування планування до оптимізації управління витратами, результатами, тривалістю здійснення процедур ЗЕД підприємства.

Мотивація як функція управління зовнішньоекономічною діяльністю спрямована на активізацію виходу підприємства на зовнішні ринки, випуск конкурентоздатної продукції. Мотивація загальна має бути підкріплена внутрішньою мотивацією – матеріальним стимулюванням персоналу підприємства, його зацікавленість. Через те, функція мотивації має бути доповненою, відповідною системою матеріального стимулювання за кінцеві результати праці відповідно до потреб, мотивів і стимулів.

Координація полягає у створенні документів і відповідної діяльності з їх підготовки і просування в організаційній структурі підприємства і дозволяє узгодити і привести у відповідність дії та функції управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Регулювання ЗЕД потребує швидкого реагування на потреби ринку, гнучкості та мобільності структурних підрозділів, які виготовляють продукцію на зовнішні ринки. Накопичення відхилень фактичних показників від нормативних може призвести до негативних результатів ЗЕД. Регулювання є багатоаспектним, його слід розглядати в системі управління, ЗЕД з точки зору здійснення всіх функцій управління. Використовуючи канали зворотного зв'язку, а також порівняння нормативних і фактичних показників регулювання, що підвищує стабільність, ефективність і результативність виробництва продукції на підприємстві. Від правильно організованої системи регулювання і оформлення відповідної документації (митне оформлення) залежить чітка робота підприємства, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Контроль є заключною функцією управління зовнішньоекономічною діяльністю і дозволяють оцінити рівень показників ЗЕД підприємства, визначити ступінь виконання планових завдань. Ефективність функції контролю здійснюється через аудит, який дозволяє системно вивчити ситуацію, виявити причини та градацію відхилень від встановлених показників. Зворотний зв'язок через функцію контролю дає можливість корегувати прийняті управлінські рішення, плани та інші параметри, стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Контроль дозволяє проаналізувати фактичні показники, порівняти планові та фактично досягнуті їх параметри, визначити рівень їх критичності,

визначити регулятивні дії для удосконалення управління ЗЕД підприємства.

Ефективність системи управління зовнішньоекономічною діяльністю залежить від комплексної взаємодії функцій управління зовнішньоекономічної діяльності та впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, вплив яких може бути небезпечним та загрозливим.

### **Список використаних джерел:**

1. Данілова, Е. (2020). Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Publishing House «European Scientific Platform», 342. DOI: <https://doi.org/10.36074/danilova.kontseptsiia-2020>

2. Мирончук, В., Матвеев, М., & Голомша, Н. (2022). Митні процедури забезпечення зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни. *Економіка та суспільство*, (39). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-43>

3. Красовська Ю.В., Швець О.Ф. Вплив воєнного стану на планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та інженерії природокористування*. 2022. № 98. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve2202211>