

УДК 654:338.4

УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ СУБ'ЄКТІВ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**О. А. Сущенко**Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця
просп. Науки, 9-а, м. Харків, 61000, Україна. E-mail: sushchenko.olena@hneu.edu.ua

Розглянуто особливості та специфіку взаємодії суб'єктів експортної діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність управління взаємовідносинами суб'єктів експортної діяльності підприємства. Показано вплив суб'єктів внутрішнього і зовнішнього оточення підприємства на рівень економічної безпеки його експортної діяльності, зокрема її інтерфейсної складової. Визначено сукупність загроз інтерфейсній безпеці експортної діяльності підприємства. Проаналізовано відповідність інтересів підприємства та суб'єктів його оточення. Виокремлено типові ситуації виникнення економічних загроз при дисбалансі інтересів суб'єктів взаємодії експортної діяльності. Запропоновано заходи управління взаємовідносинами з суб'єктами взаємодії за рівнем інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства.

Ключові слова: управління, експортна діяльність, інтерфейсна безпека, інтереси.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ СУБЪЕКТОВ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**Е. А. Сущенко**Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця
просп. Науки, 9-а, г. Харьков, 61000, Украина. E-mail: sushchenko.olena@hneu.edu.ua

Рассмотрены особенности и специфика взаимодействия субъектов экспортной деятельности предприятия. Обоснована необходимость управления взаимоотношениями субъектов экспортной деятельности предприятия. Показано влияние субъектов внутреннего и внешнего окружения предприятия на уровень экономической безопасности его экспортной деятельности, в частности, ее интерфейсной составляющей. Определена совокупность угроз интерфейсной безопасности предприятия. Выделены типовые ситуации возникновения экономических угроз при дисбалансе интересов субъектов взаимодействия экспортной деятельности. Предложены мероприятия по управлению взаимоотношениями с субъектами взаимодействия в соответствии с уровнем интерфейсной безопасности экспортной деятельности предприятия.

Ключевые слова: управление, экспортная деятельность, интерфейсная безопасность, интересы.

АКТУАЛЬНІСТЬ РОБОТИ. Характер та тенденції сучасного розвитку України свідчать про те, що економічна ситуація достатньо обґрунтовано характеризується надзвичайно високим рівнем складності проблем, що динамічно зростає. Особливо це стосується сфери здійснення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, яка є центральною ланкою інтеграції держави до системи світового господарства та важливим чинником її економічного зростання. Все більш складного характеру набувають угоди на зовнішньому ринку, рішення численних контрагентів стають більш розрізненими в часі і просторі. Саме чисельність економічних агентів, з якими підприємства, що здійснюють експортну діяльність, мають вступати у взаємодію призводить до необхідності розгляду проблематики управління їхніми взаємовідносинами та узгодження економічних інтересів. Забезпечення ефективної взаємодії підприємства з іноземним контрагентом має важливе значення для підвищення результативності його експортної діяльності та досягнення відповідного рівня економічної безпеки.

Теоретико-методологічні питання та практичні аспекти здійснення експортної діяльності є об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та закордонних вчених, зокрема О. Є. Кузьміна, О. Г. Мельник, Ю. В. Макогона, М. Алесандрин, Г. Бутурач, Д. Гринуэй тощо. Вагомий внесок у дослідження питань, пов'язаних з різними аспектами узгодження економічних інтересів та взаємодії їхніх носіїв зробили такі вчені, як К. Менгер, І. Фішер, Й. Шумпетер, В. Автономов, В. Смагін, В. Юр'єв та ін. Проте

на сьогодні питання управління взаємодією суб'єктів експортної діяльності та узгодження їхніх економічних інтересів не можна вважати розглянутими у повному обсязі.

Метою статті є дослідження особливостей та формування підходу до управління взаємодією суб'єктів експортної діяльності підприємства.

МАТЕРІАЛ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ. Взаємодія підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на створення балансу інтересів суб'єктів взаємодії, що передбачає здійснення активного впливу підприємства на суб'єктів зовнішнього середовища для реалізації стратегічних інтересів підприємства. Взаємодія підприємства із контрагентами на зовнішніх ринках в процесі здійснення експортної діяльності так само передбачає необхідність взаємоузгодження економічних інтересів суб'єктів такої взаємодії та здійснення активного впливу підприємства на суб'єктів зовнішнього середовища для забезпечення ефективності експортної діяльності та відповідного рівня її економічної безпеки.

На сьогоднішній день в управлінській науці розглядаються різноманітні групи суб'єктів, які взаємодіють з підприємством, зокрема в процесі здійснення його експортної діяльності [1–3]. Основною причиною таких розбіжностей є, в основному, більш загальний або більш детальний підхід до їхньої класифікації. Спираючись на існуючі підходи до визначення груп суб'єктів зовнішнього середовища, виділимо ті, що безпосередньо впливають на ефективність експортної діяльності підприємства та її економічну безпеку. Це насамперед такі групи, як інве-

стори, постачальники, споживачі, конкуренти, органи державної влади, інститути ринкової інфраструктури, контактні аудиторії.

Серед суб'єктів внутрішнього оточення слід виокремити власників капіталу та найманий персонал. Склад суб'єктів зовнішнього оточення охоплює суб'єктів ділового оточення (постачальники, конкуренти, споживачі, посередники) та суб'єктів фонового оточення (органи державної влади, інститути ринкової інфраструктури, контактні аудиторії).

Суб'єкти внутрішнього і зовнішнього оточення формують внутрішній і зовнішній контур такої складової економічної безпеки експортної діяльності підприємства, як інтерфейсна безпека. Інтерфейсна безпека експортної діяльності – це стан підприємства, який характеризує надійність взаємодії з суб'єктами зовнішнього і внутрішнього оточення підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [4].

До групи інвесторів можуть бути віднесені власники (незалежно від форми власності підприємства); акціонери, якщо підприємство діє у формі акціонерного товариства; благодійні організації та спонсори. Група постачальників включає постачальників матеріальних ресурсів, товарів і послуг. До групи споживачів, окрім споживачів продукції підприємства, можуть бути віднесені клієнти та бізнес-партнери підприємства, якщо їхня діяльність стосується збуту продукції підприємства. До групи посередників відносяться роздрібні та оптові торговці, митні брокери, агенти, комерсанти, дилери, дистриб'ютори. Група конкурентів складається з підприємств, які займаються аналогічним видом діяльності на зовнішніх ринках.

Під контактними аудиторіями пропонується розуміти групи, що виявляють інтерес до діяльності підприємства і можуть вплинути на досягнення поставлених цілей.

Склад суб'єктів інфраструктури ринку багато в чому визначається видом діяльності підприємства, його організаційно-правовою формою. Під інститутами ринкової інфраструктури розуміються підприємства та організації, які забезпечують рух товарів, послуг, грошей, цінних паперів, робочої сили. Їх можна згрупувати у три блоки [5]:

організаційно-технічна інфраструктура, куди входять товарні біржі та аукціони, торговельні дома і торгові палати, холдингові і брокерські компанії, інформаційні центри та ярмарки, пункти прокату і лізингу, державні інспекції, різного роду асоціації підприємств і споживачів, транспортні комунікації та засоби оперативного зв'язку;

фінансово-кредитна інфраструктура ринку, куди входять банки, фондові і валютні біржі, страхові та інвестиційні компанії, фонди профспілок та інших громадських організацій, фінансові посередники (торговці цінними паперами, інвестиційні фонди і компанії, трастові компанії), а також суб'єкти фондового ринку;

організаційно-дослідна інфраструктура ринку включає наукові інститути, що вивчають ринкові проблеми, інформаційно-консультативні фірми, аудиторські організації, спеціальні навчальні заклади.

Взаємодія підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища здійснюється через виробництво і обмінні операції між підприємством та іншими елементами ринкового господарського середовища. Саме напрями цієї взаємодії формують контур дії підприємства.

Критерієм поділу суб'єктів зовнішнього середовища на групи може також слугувати відмінність інтересів потенційних та реальних, тобто вже існуючих, контрагентів (споживачів, постачальників, конкурентів), адже для існуючих причиною небажаного стану є невідповідність інтересів носія загроз і підприємства, для потенційних – відсутність економічного інтересу. Наявність суттєвих відмінностей в інтересах у подальшому обумовлює необхідність застосування щодо таких носіїв загроз принципово різних методів управління.

Процес забезпечення ефективності та економічної безпеки експортної діяльності підприємства передбачає здійснення виділення, аналізу і оцінки існуючих загроз. Під загрозою економічної безпеки підприємства розуміється сукупність умов, процесів, факторів, що перешкоджають реалізації його економічних інтересів або створюють небезпеку для його діяльності [6].

Сукупність загроз підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, й експортної зокрема, носить багаторівневий характер, оскільки з одного боку, включає фактори як країни резиденства, так і іноземного ринку, які мають безпосередній вплив на стан внутрішніх ресурсів підприємства. Ці загрози засновані на взаємодії підприємства зі споживачами експортної продукції і з постачальниками ресурсів – ринком праці, ринком капіталів та ін. З іншого боку, до складу загроз також слід віднести чинники непрямого впливу країни резиденства та іноземного ринку, які виражаються у відносинах з державою та іншими управлінськими структурами. Сукупність загроз інтерфейсній безпеці експортній діяльності (ІБЕД) підприємства наведена на рис. 1.

Аналізуючи основні загрози експортній діяльності підприємства, можна зробити висновок, що всі вони так чи інакше виникають через конфлікт інтересів суб'єктів, які взаємодіють один з одним у процесі здійснення експортної діяльності підприємства й впливають на її результати. А отже, можна припустити, що ступінь узгодженості інтересів суб'єктів, що взаємодіють один з одним, впливає на рівень інтерфейсової безпеки експортної діяльності підприємства. Тому виникає необхідність виявити та проаналізувати відповідність інтересів підприємства та інтересів суб'єктів взаємодії.

Ці інтереси повинні отримати кількісну інтерпретацію, яка призначена для кількісного опису результатів діяльності підприємства [7]. Тобто, доцільно використовувати ті показники, які використовуються в практиці планування та обліку результатів експортної діяльності підприємства.

Для визначення балансу інтересів підприємства та суб'єктів оточення необхідно сформулювати інтереси цих суб'єктів. Для правильного формування інтересів суб'єктів оточення необхідно мати відповідну інформацію, отримати яку не завжди просто.

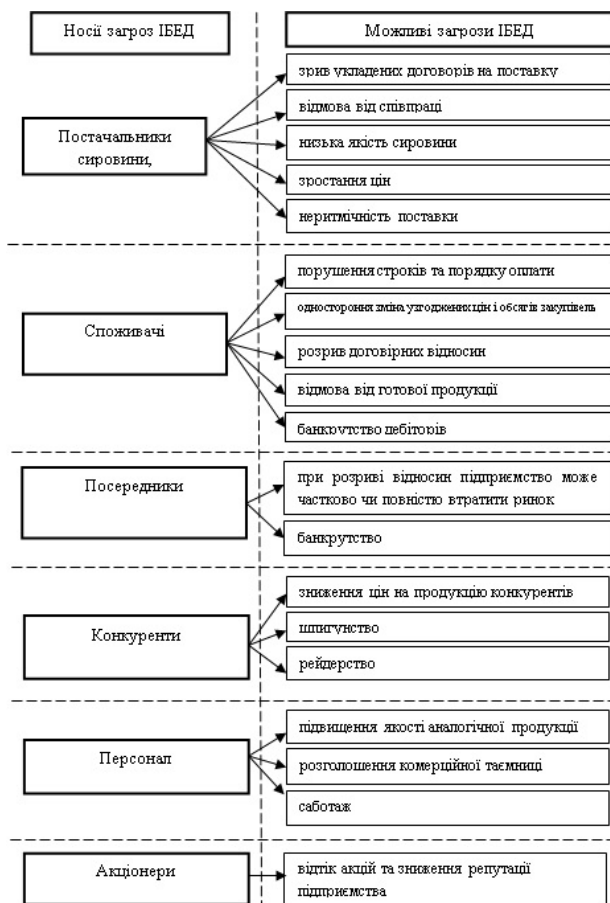


Рисунок 1 – Загрози інтерфейсній безпеці експортної діяльності підприємства

Значення цієї інформації є дуже важливим, бо саме з її допомогою можна точно сформулювати інтереси взаємодіючих з підприємством суб'єктів, визначити характер їх зміни та проаналізувати їхній вплив на інтерфейсну безпеку експортної діяльності підприємства.

При формулюванні інтересів суб'єктів оточення, що взаємодіють з підприємством, необхідно використовувати інформацію з таких джерел: безпосередньо опитування, публікації в пресі, в спеціальній літературі, офіційні звіти, банки даних, інформація консультантів, результати ярмарок, конференцій. Після отримання відповідної інформації, необхідно здійснити її змістовий аналіз, в ході якого необхідно відповісти на наступні запитання (табл. 1):

Таблиця 1 – Результати змістового аналізу інтересів підприємства та суб'єкта взаємодії при здійсненні експортної діяльності

Інтереси		Оцінка		
підприємство	суб'єкт взаємодії	відповідність інтересів	можливість розширення сфери збігання інтересів	можливість усунення протиріччя інтересів

чи збігаються інтереси підприємства та суб'єкта оточення;

- якщо збігаються, то в якій мірі;
- чи можна розширити сферу збігання інтересів;
- якщо є протиріччя, то до чого вони зводяться;
- чи є ці протиріччя принципові чи часткові;
- чи можна усунути ці протиріччя [7].

Результатом змістового аналізу можуть бути такі типові ситуації виникнення економічних загроз:

суб'єкт, до якого спрямовано економічний інтерес підприємства, не виявляє такого зустрічного інтересу, за умов наявності та дій щодо реалізації якого сторони вступають у взаємодію. Відсутність зустрічного інтересу призводить до формування загроз;

суб'єкт виявляє економічний інтерес, що створює додаткові можливості досягнення підприємством установлених цілей відповідно до його місії, проте внаслідок суб'єктивних чи об'єктивних причин підприємство не приймає дій щодо його реалізації. У такому випадку формуються загрози, викликані бездіяльністю підприємства;

економічні інтереси суб'єкта не відповідають інтересам підприємства, їх реалізація викликає суперечності, що призводить до формування загроз. При цьому можлива ситуація, коли інтереси є неузгодженими, але суб'єкт в умовах, що склалися не приймає практичних дій щодо реалізації свого інтересу; з огляду на те, що реалізація інтересу не розпочата, це не призводить до реалізації загрози. Неузгодженість інтересів за несприятливих умов господарювання призводить до формування загроз.

Виходячи з ситуацій, які можуть викликатися при взаємодії підприємства з суб'єктами його оточення, можна сформулювати основні об'єктивно можливі типи відносин у процесі взаємодії підприємства та суб'єктів оточення, які наведені в побудованій матриці (рис. 2) [8].



Рисунок 2 – Матриця способів реалізації інтересів взаємодіючих суб'єктів менеджменту

Матрицю побудовано на підставі двох змінних, що характеризують ступінь реалізації інтересів кожного із взаємодіючих суб'єктів, яку виражено на двох осях координат. У результаті виявлено п'ять основних можливих варіантів відносин, які представляють відповідні до них п'ять основних можливих способів реалізації інтересів.

Найраціональніший й оптимальний спосіб реалізації інтересів представлено у квадранті 4 (варіант максимальної реалізації інтересів обох сторін). У такому разі можна сказати про високорозвинений тип відносин, при якому активно може створюватися, реалізовуватися та накопичуватися потенціал підприємства. Ступінь узгодженості є високим.

Квадрат 2 характеризується конфліктом інтересів. Під конфліктом слід розуміти такий характер взаємодії між ними, при якому результати діяльності хоча б одного з партнерів стають гіршими порівняно з результатами його відокремленого функціонування, ущемлення його інтересів з боку іншого партнера. Іншими словами, стан конфлікту у взаємодії економічних партнерів є ознакою економічної недоцільності їхньої співпраці з позицій хоча б однієї з взаємодіючих сторін. В свою чергу для підприємства це примусова взаємодія. Прикладом є взаємодія з митницею, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Бо митниця безпосередньо отримує грошові кошти від підприємства за оформлення документів та ін., а для підприємства це формує статті витрат. Ступінь узгодженості є низьким.

Квадрат 5 – пристосування – характеризує протилежну ситуацію до квадрата 2. Цей спосіб може виникати, коли підприємство є монополістом і у споживачів немає альтернативи, але навіть в цьому випадку підприємство повинно враховувати їхні потреби й можливості. Ступінь узгодженості є низьким.

Квадрат 1 – ухилення від взаємодії, тобто ані підприємству, ані суб'єкту оточення не доцільно здійснювати співпрацю. Ступінь узгодженості є низьким.

Квадрат 3 – баланс інтересів, постає як такий характер взаємодії, при якому кожен з партнерів вважає свою участь у цій взаємодії економічно доцільним, тобто ступінь задоволення його інтересів або дорівнює 100 %, або відмінна від 100 %, але вище прогнозованого для нього ступеня задоволення свого інтересу при відокремленому функціонуванні.

ВИСНОВКИ. Ступінь узгодженості економічних інтересів суб'єктів взаємодії при здійсненні експортної діяльності підприємства безпосередньо впливає на рівень її інтерфейсної безпеки та економічної безпеки підприємства в цілому. В свою чергу відповідно до рівня інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства визначатимуться конкретні управлінські заходи, спрямовані на забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів в процесі здійснення експортної діяльності підприємства (табл. 2).

Таблиця 2 – Вибір заходу управління взаємовідносинами з суб'єктами взаємодії за рівнем інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства

Рівень ІБЕД підприємства	Заходи управління взаємовідносинами з суб'єктами взаємодії
Високий	Формування стратегічних союзів або партнерських відносин, оцінювання рівня їх надійності, встановлення довготривалих партнерських взаємозв'язків,

	використання взаємних експертиз, передавання продукції під реалізацію, високі роздрібні знижки, угоди на пільгових умовах, премії, спільна реклама.
Середній	Формування довготривалих відносин, контролювання рівня надійності цих відносин, застосування заходів регулювання цих відносин, використання застав або гарантій банку; створення відділу, який намічає спільні комерційні цілі, рівень необхідних запасів, розробляє рекламні кампанії, методи розподілу продукції.
Низький	Систематичний контроль чіткого дотримання договірних зобов'язань, використання передоплати, застосування гарантій, пошук партнера із вищим рівнем надійності, розірвання партнерських відносин.

Таким чином, однією з можливих причин низького рівня інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства є конфлікт інтересів суб'єктів, які взаємодіють один з одним у процесі здійснення такої діяльності і впливають на її результати. При цьому саме ступінь узгодженості інтересів сукупності суб'єктів, що взаємодіють один з одним, безпосереднім чином впливає на рівень інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства. Отже, формування та застосування відповідних управлінських заходів, спрямованих на організацію ефективної взаємодії суб'єктів експортної діяльності підприємства та її керування, дозволить забезпечити баланс економічних інтересів учасників такої взаємодії та регулювати рівень інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства та його економічної безпеки в цілому.

ЛІТЕРАТУРА

1. Економічна безпека та національна конкурентоспроможність в умовах глобалізації / О.М. Ляшенко, Б.В. Плескач, В.К. Бантуш // Економіческие науки. – 2009. – № 3. – С. 113–118.
2. Сущенко О.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств регіону в умовах глобалізації: управління та розвиток [монографія]. - Луганськ: Ноулджд, 2013. – 316 с.
3. Труніна І.М. Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності [монографія]. - Харків : Точка, 2013. – 435 с.
4. Сущенко О.А. Діагностика інтерфейсної безпеки експортної діяльності підприємства / Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2015. – № 6(223). – С. 142–145.
5. Ніколенко Ю.В. Політична економія: підруч. / за ред. Ніколенко Ю.В. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 632 с.

6. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 10–12.

7. Экономическая безопасность: сущность и механизмы обеспечения: монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарев, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.

8. Блейк Р.Р., Мутон Дж.С. Научные методы управления. – К.: Наукова думка, 1990. – 233 с.

9. Труніна І.М. Основні підходи до формування конкурентної стратегії суб'єктів підприємницької діяльності. – Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. – 2014. – Вип. № 6(89), Ч. 2. – С. 61–68.

10. Оцінка економічної безпеки підприємства при зовнішньоекономічній / О.І. Маслак, Д.Л. Пирогов, Н.С. Гришко. – Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. – 2012. – Вип. № 3(74). – С. 163–169.

MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE EXPORT ACTIVITY SUBJECTS' INTERACTION

O. Sushchenko

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

prosp. Nauki, 9-a, Kharkiv, 61000, Ukraine. E-mail: sushchenko.olena@hneu.edu.ua

Purpose. Research of the features and formation the approach to the management of an enterprise export activity subjects' interaction. **Methodology.** During the research the structural and logical analysis for determination a component structure of an enterprise internal and external environment when conducting export activity was used. The Analysis and Synthesis Methods were used for determination the set of an enterprise export activity interface security threats, as well as during the semantic analysis of the interests of enterprise and interaction subjects when conducting export activity. **Results.** The necessity of an enterprise export activity subjects' interaction managing are grounded. The influence of an enterprise internal and external environment subjects on the level of its export activity economic security, in particular its interface component, are marked. The set of enterprise interface security threats are determined. **Originality.** For the first time, the approach to the management of an enterprise export activity subjects' interaction was formed. This approach is based on the determination of the export activity subjects' interests, the enterprise export activity interface security outline, the set of an enterprise export activity interface security threats, the level of economic interests coherence of the interaction subjects when conducting export activity, the actions to manage the relationship with the interaction subjects according to the level of the enterprise export activity interface security. **Practical value.** The typical situations of economic threats within imbalances of interests of export activity subjects' interaction are highlighted. The actions to manage the relationship with the interaction subjects according to the level of the enterprise export activity interface security are proposed.

Key words: management, export activity, interface security, economic interests, threats, coherence, interaction subjects, analysis.

REFERENCES

1. Ljashenko, O.M., Pleskach, B.V., Bantush, V.K. (2009), "Economic security and national competitiveness in the context of globalization", *Jekonomicheskie nauki*, vol. 3, pp. 113–118.

2. Sushhenko, O.A. (2013), *Zovnishn'oekonomichna dijial'nist' pidpriemstv regionu v umovah globalizacii: upravlinnja ta rozvitok* [External economic activity of region enterprises in the context of globalization: management and development], Noulidzh, Lugansk, Ukraine.

3. Trunina, I.M. (2013), *Zabezpechennya konkurentospromozhnosti subyektiv pidpryemnyczkoyi diyalnosti* [Provision of competitiveness of entrepreneurship entities: monograph], Tochka, Kharkiv, Ukraine.

4. Sushhenko, O.A. (2015), "Diagnosis of the export interface security of enterprise", *Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskiy National University*, vol. 6, no. 223, pp. 142–145.

5. Nikolenko, Ju.V. (2009), *Politichna ekonomija* [Political economy], Centr uchbovoi literaturi, Kyiv, Ukraine.

6. Bendikov, M.A. (2000), "Economic security of an industrial enterprise in the context of crisis development", *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, vol. 2, pp. 10–12.

7. Kozachenko, G.V., Ponomarev, V.P., Ljashenko, O.M. (2003), *Jekonomicheskaja bezopasnost': sushhnost' i mehanizmy obespechenija* [Economic security: essence and ensuring mechanisms], Libra, Kyiv, Ukraine.

8. Blejk, R.R., Muton, Dzh.S. (1990), *Nauchnye metody upravlenija* [Scientific methods of management], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

9. Trunina, I.M. (2014), "Main approaches to the formation of business entities' competitive strategy", *Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskiy National University*, vol. 6, no. 89, part 2, pp. 172–177.

10. Maslak, O.I., Pirogov, D.L., Grishko, N.E. (2012), "Estimation of economic security is in foreign economic activity", *Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskiy National University*, vol. 3, no. 74, pp. 163–169.

Стаття надійшла 01.02.2016.