

7. Кудирко О. М. Управління товарними операціями підприємств оптової торгівлі фармацевтичної галузі. *Інфраструктура ринку*. №30. 2019. С. 509-512

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу і права
Вінницький соціально-економічний інститут
Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>
Матяш О.Д., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Вінницький соціально-економічний інститут
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2022-23-24-15>

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

ESSENCE AND CONTENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY MANAGEMENT

Анотація. В статті досліджено сутність та зміст зовнішньоекономічної діяльності, через призму видів такої діяльності та принципів здійснення. Особливу увагу приділено функціям зовнішньоекономічної діяльності. Проаналізовано сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю, зокрема шляхом вивчення функціонального наповнення такого управління. Вивчено зміст методів управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, управління зовнішньоекономічною діяльністю, принципи та методи управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Abstract. The article examines the essence and content of foreign economic activity through the prism of the types of such activity and principles of implementation. Special attention is paid to the functions of foreign economic activity. The essence of foreign economic activity management is analyzed, in particular, by studying the functional content of such management. The content of foreign economic activity management methods has been studied.

Keywords: foreign economic activity, management of foreign economic activity, principles and methods of management of foreign economic activity.

Постановка проблеми. Всеохоплююча глобалізація формує нові виклики в

діяльності підприємств. Зміна світової економічної парадигми, що сталась внаслідок нападу росії, актуалізувала пошук нових підходів та методів здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Необхідність пристосування зовнішньоекономічних операцій, розробка нових регулюючих принципів та важливість врахування нової міжнародної реальності спричиняє зростаючу актуальність проблем української зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням вивчення зовнішньоекономічної діяльності присвячено значна кількість розробок, зокрема дану проблематику досліджували: Вівчар О.І., Гребельник О.П., Дахно І.І., Зінчук Т.О., Кириченко О.А., Ковтун Е.О., Маталка С.М., Рум'янцев А.П., Рум'янцева Н.С., Циганкова Т.М., Швед В.В. та інші. Але, зміна світової економічної парадигми у 2022 році, як ніколи, актуалізувала важливість системного переосмислення сутності зовнішньоекономічної діяльності, що і спричиняє необхідність подальших досліджень означеного питання.

Формулювання цілей. Основне завдання статті полягає у актуалізації сутності зовнішньоекономічної діяльності та управління даною діяльністю відповідно до викликів сьогодення.

Виклад основного матеріалу. Український законодавець чітко визначив сутність поняття зовнішньоекономічна діяльність, закріпивши у Господарському кодексі наступне визначення: «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».

У відповідному Законі – «Зовнішньоекономічна діяльність – 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» [1].

Тобто зовнішньоекономічна діяльність може розглядатись як міжкордонне підприємництво, що спричиняється в тому числі, наступним: необхідністю пошуку нових ринків з метою максимізації прибутку; пошуком нових джерел сировини, матеріалів, напівфабрикатів, технологій або обладнання, що мають переваги перед існуючими джерелами; залученням якісно нових інжинірингових, консалтингових послуг з метою виведення підприємницької діяльності на новий рівень; пошуком та залученням іноземних інвестицій з метою опанування нових технологій, кращого використання ресурсів, виходу на нові ринки через експортно-імпорتنі операції тощо; участю у міжнародному співробітництві, глобальною кооперацією, налагодженням нових партнерських відносин із контрагентами, постачальниками, споживачами.

Необхідно відзначити, що тотальна всепроникність, глобалізація та непереборна цифровізація призводять до зростання ролі зовнішньоекономічної діяльності на всіх рівнях економіки держави. Також зростає вплив зовнішньоекономічної діяльності й на добробут населення, тобто кінцевого споживача.

За своїм змістом зовнішньоекономічна діяльність є багатограним явищем.

Воно включає наступні види діяльності, які законодавчо унормовані: експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили (міжнародна торгівля); надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності (міжнародні послуги); наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі (міжнародне наукове співробітництво); міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України (міжнародні фінанси); спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами (міжнародне спільне підприємство); підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України (міжнародний лізинг та франчайзинг; організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібно торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках (міжнародна виставкова діяльність); товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності (міжнародна зустрічна торгівля); операції по придбанню, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, регульованих грошових ринках та на міжбанківському валютному ринку (міжнародні валютні операції); роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами (міжнародний рух робочої сили); інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України [2].

Підкреслимо, що наведений перелік не є вичерпним, і багато в чому доповнюється різноманітними міждержавними та міжнародними договорами про зовнішньоекономічну діяльність як державного так і приватного характеру.

Природньо, що зовнішньоекономічна діяльність може базуватись на відповідних конкурентних перевагах, що зумовлюють її ефективність. Так, до основних факторів, які створюють передумови для ефективного започаткування та ведення зовнішньоекономічної діяльності слід віднести: наявність усталеного експортного потенціалу та прогнозованого споживання імпорту; активна участь у глобалізаційних

процесах; наявність конкурентоздатних товарів та послуг, що відповідають запитам ринку; економічна самостійність, що підтримується заходами здорового державного протекціонізму; тощо.

Відзначимо, що зовнішньоекономічна діяльність керується відповідними принципами, вичерпним перелік яких наводиться у відповідному законі.

Отже, суб'єкти господарської діяльності України та іноземні суб'єкти господарської діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керуються такими принципами:

Принципом суверенітету народу України у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, що полягає у: виключному праві народу України самостійно та незалежно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність на території України, керуючись законами, що діють на території України; обов'язку України неухильно виконувати всі договори і зобов'язання України в галузі міжнародних економічних відносин;

Принципом свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що полягає у: праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати у зовнішньоекономічні зв'язки; праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України; обов'язку додержувати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності порядку, встановленого законами України; виключному праві власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на всі одержані ними результати зовнішньоекономічної діяльності;

Принципом юридичної рівності і недискримінації, що полягає у: рівності перед законом всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від форм власності, в тому числі держави, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності; забороні будь-яких, крім передбачених цим Законом, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками; неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених цим Законом;

Принципом верховенства закону, що полягає у: регулюванні зовнішньоекономічної діяльності тільки законами України; забороні застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності умови менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України;

Принципом захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, який полягає у тому, що Україна як держава: забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно з законами України; здійснює рівний захист всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України за межами України згідно з нормами міжнародного права; здійснює захист державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише відповідно до законів України, умов підписаних нею міжнародних договорів та норм міжнародного права;

Принципом еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів [2].

Якнайкраще сутність зовнішньоекономічної діяльності розкривають функції, що їй притаманні. Варто погодитись із поглядом Гобела В.В., який у своєму посібнику «Управління зовнішньоекономічною діяльністю» зазначає, що зовнішньоекономічна діяльність в усіх країнах виконує низку функцій: сприяє вирівнюванню національного та світового рівня економічного розвитку; виконує зіставлення національних і світових витрат виробництва; реалізує переваги міжнародного розподілу праці та сприяє підвищенню ефективності національної економіки.

Ці функції також характерні для ЗЕД України із певною специфікою, що обумовлена: сучасним етапом розвитку національної економіки, її реформуванням, становленням ринкових відносин; початковим етапом інтеграції України у світову економіку [3].

Вищенаведене дозволяє перейти розкриття змісту управління зовнішньоекономічною діяльністю. Оскільки зовнішньоекономічна діяльність є одним з видів підприємницької діяльності, то логічно розкрити її зміст через забезпечення загальної ефективності діяльності підприємства. Тобто, під управлінням зовнішньоекономічною діяльністю можна розуміти функціональний вплив на зовнішнє та внутрішнє підприємницьке середовище в контексті загальних заходів управління фірмою та її підрозділів, що призводить до досягнення прибутковості в міжнародній діяльності підприємства.

Як і будь-яке управління, управління зовнішньоекономічною діяльністю реалізується через відповідні функції. В управлінні зовнішньоекономічною діяльністю функції загального і спеціалізованого управління поєднують у дві групи:

1. Група функцій з підготовки даних:

- облік – фіксує стан об'єкта управління;
- контроль сприяє виявленню та відбору даних, що містять інформацію про відхилення об'єкта управління від встановленого режиму функціонування;
- аналіз даних необхідний для виявлення залежності між впливом зовнішнього середовища та параметрами об'єкта управління;
- нормування – визначаються дозволени значення параметрів об'єкта управління, за яких він функціонує в установленому режимі;
- прогнозування – передбачає обробку даних з метою визначення різних способів поведінки об'єкта управління та зовнішнього середовища.

2. Група функцій з прийняття рішень:

- організація – полягає в прийнятті рішень з побудови чи зміни структури об'єктів або процесів;
- планування – полягає в розробці моделі майбутнього стану об'єкту;
- програмування – це процес складання програм, які дозволяють визначити взаємозалежність та послідовність дій, які реалізують план;
- регулювання – полягає в виробленні рішень з метою анулювання відхилень від

встановленого режиму функціонування об'єкту управління [4].

Водночас, не можливо заперечувати, що зовнішньоекономічна діяльність є складником загальної системи менеджменту підприємства, а отже їй притаманні й основні функції будь-якого менеджменту, тобто: функції планування, організації, мотивації та контролю.

Ми вважаємо, що найкраще особливості загальних функції менеджменту в контексті зовнішньоекономічної діяльності наведено авторами Ключник А.В. та Галунець Н.І.

Так, з їх точки зору, функція планування передбачає рішення про ті, якими повинні бути цілі підприємства в сфері ЗЕД і що повинні робити члени цього підприємства, щоб досягнути цих цілей. У процесі планування варто враховувати міждержавні відносини, що впливають на вибір партнерів. Крім того, слід враховувати і маркетинг зовнішньоекономічної діяльності, який базується на вивченні міжнародних ринків, особливостей запитів іноземних клієнтів, просування товарів і послуг на закордонні ринки здійснюється з урахуванням місцевих традицій і численних обмежень тощо.

По-іншому виглядає і функція організації в зовнішньоекономічній діяльності. Наприклад, перед підприємством, що виходить на закордонні ринки, відразу ж виникає запитання: створювати за кордоном свої підрозділи чи шукати там закордонних посередників? Це специфіка організації зовнішньоекономічної діяльності, оскільки внутрішні ділові операції організувати набагато простіше і менш ризиковане. Тобто, організація – це процес створення структури підприємства, яка дає можливість людям ефективно працювати разом для досягнення як загальних цілей, так і в сфері ЗЕД. Тобто, організація як процес являє собою функцію по координації багатьох задач здійснення ЗЕД.

При плануванні і організації роботи в сфері ЗЕД керівник визначає, що конкретно повинна виконати дане підприємство, коли, як і хто, на його думку, повинен це зробити. Якщо вибір цих рішень зроблений ефективно, керівник отримує можливість втілити свої рішення в справу, застосовуючи на практиці основні принципи мотивації.

Мотивація – це процес спонукання працюючих до діяльності для досягнення цілей в сфері ЗЕД.

Контроль – це процес, що забезпечує досягнення цілей підприємства в сфері ЗЕД. Він необхідний для виявлення і вирішення виникаючих проблем раніше, ніж наслідки стануть дуже серйозними, і може також використовуватися для стимулювання успішного розвитку ЗЕД. Процес контролю складається з установки стандартів, зміни фактичне досягнутих результатів і проведення коректувань в тому випадку, якщо досягнуті результати істотно відрізняються від встановлених стандартів. Контроль – це критично важлива і доладна функція управління. Одна з найважливіших особливостей контролю, яку потрібно враховувати насамперед, полягає в тому, що контроль повинен бути всеосяжним [5].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю спирається на відповідні

принципи, що їх якнайкраще висвітлено у фундаментальній праці Кириченко О.А. «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Так, автор зазначає, що можна виділити три рівні принципів управління зовнішньоекономічною діяльністю: загальні, специфічні і національні.

Загальні принципи зовнішньоекономічної діяльності – це невелика кількість загальновизнаних у всьому світі правил, що стали своєрідними загальновідомими істинами (аксіомами), яких дотримуються всі учасники міжнародних ділових операцій. І хоча в різноманітних виданнях набір цих принципів може відрізнятись, однак у кінцевому результаті, вони зводяться до трьох головних: науковість, системність, взаємовигідність.

Науковість ЗЕД означає, насамперед, розвиток цієї діяльності відповідно до об'єктивних економічних законів. Дотримання цього принципу на практиці управління міжнародними діловими операціями передбачає виявлення організацією попиту і пропозиції на її продукцію за кордоном, рівня цін, співвідношення їх із витратами в країні-експортері та ін. Знання менеджерів підприємств існуючих теорій міжнародної торгівлі допомагає їм уникати значних прорахунків, обґрунтовано прогнозувати зміни на міжнародних ринках. Особливо важливе значення має цей принцип у здійсненні міжнародних фінансових розрахунків, при яких потрібно спиратися на зміни валютних курсів. Сучасна теорія пропонує чимало корисних теоретичних моделей прогнозування валютних курсів. На базі згаданих моделей практика виробила зручні й різноманітні інструменти управління валютними ризиками: операційними, перерахунковими (бухгалтерськими) і економічними. Використання зазначених та інших інструментів в управлінні ЗЕД – безсумнівна ознака використання принципу науковості.

Системність ЗЕД означає, насамперед, що між окремими її складовими існують міцні взаємозв'язки. Самі складові ЗЕД можуть бути виділені за різноманітними ознаками. Безсумнівно, одним із найбільш важливих є контракт (договір) ЗЕД. Виходячи з цієї ознаки, необхідно забезпечувати належний взаємозв'язок між всіма статтями контракту: якістю товару, базисними умовами постачання і ціною, валютою ціни, валютою розрахунку і формами платежу, термінами постачань і транспортних умов, предметом контракту та арбітражем і т.д. Системні взаємозв'язки існують і в період між укладанням та виконанням контрактів.

Принцип системності передбачає також необхідність розуміння менеджерами компанії, що ЗЕД є лише частиною її бізнесу. І якщо внутрішньо-національний бізнес організований недостатньо продуктивно, це загрожує і міжнародним операціям. Помилки, прорахунки і втрати компанії в операціях на внутрішньому ринку будуть серйозним сигналом для партнерів цієї компанії по міжнародному бізнесу. Керівники повинні завжди пам'ятати, що закордонний партнер судить про їхню діяльність, насамперед, з їхніх дій всередині країни. За інформацію з цих питань відповідним спеціалістам виплачуються солідні суми згідно зі статтею «консалтингові послуги».

Принцип системності ЗЕД включає також взаємозв'язок міжнародних операцій даної компанії з міжнародним бізнесом у цілому. Оскільки самі по собі операції

навіть однієї великої фірми (не кажучи вже про невеличкі українські компанії) займають у загальному обсязі міжнародного бізнесу незначну частину, доводиться пристосовуватися до законів цього бізнесу. Система ЗЕД фірми є лише незначною частиною міжнародного бізнесу як більш вагомої мегасистеми.

Принцип взаємовигідності ЗЕД, на перший погляд, не має особливих ускладнень і виглядає очевидним: кожний партнер, що бере участь у міжнародних операціях, одержує свій прибуток. Проте дотримуватися цього принципу не просто через значну кількість часу, необхідного для виконання угод, зміни валютних курсів, наявності різноманітних зв'язків між окремими зовнішньоекономічними угодами, використання бартерних операцій та ін. Тому дотримання принципу взаємовигідності потребує ретельного аналізу і врахування, розмежування різноманітних потоків прибутків і витрат [6].

Специфічні принципи можуть формуватися на основі відповідних міждержавних угод, а національні – визначаються кожною державою – учасником зовнішньоекономічної діяльності індивідуально.

Управлінню притаманний певний інструментарій, який в першу чергу реалізується через відповідні методи, які в найзагальнішому розумінні можна трактувати як відповідну сукупність способів та прийомів впливу на підприємство з метою досягнення цілей підприємництва.

З нашої точки зору, якнайкраще сутність методів управління зовнішньоекономічною діяльністю сформульовано авторами Хоменко Т.Ю., Погребняк А.Ю. Так, ними зазначається, що методи управління зовнішньоекономічною діяльністю можна поділити на три групи: економічні, адміністративні, і соціальні.

До економічних методів належать: митний тариф та митні збори; ціни на експортовані та імпортовані товари; норми прискореної амортизації; ставки надання і одержання кредитів, ставки страхування експортних кредитів, позик; іноземні інвестиції на території України.

До адміністративних методів управління автори відносять:

1. Організаційні методи, що поєднують у собі систему таких форм управління, як регламентування, нормування і організаційно-методичне інструктування. Регламентування встановлює правила, на основі яких діє підрозділ або окремі працівники. Ці правила визначаються статутом, положенням про відділи, правилами внутрішнього розпорядку.

2. Правові методи – сукупність способів дії суб'єкта управління за допомогою правових норм, відносин, активів.

3. Нормування визначає межі дії технічних, технологічних, економічних і організаційних норм.

4. Інструктування – доведення до працівників найраціональнішого способу виконання робіт, перевірка знань та вмінь працівників.

5. Оперативно-розпорядчі методи. Вони націлені на деталізацію плану, оперативну ліквідацію відхилень від нього, регулювання роботи підрозділу.

6. Метод поділу за функціями: кожен працівник виконує свою функцію.

7. Експертний метод – дослідження структури управління, виявлення її слабких місць.

8. Метод порівняння та аналогії – вдосконалення елементів управління, організаційних форм та рішень, які виправдали себе на підприємствах з подібними умовами.

9. Метод структуризації мети передбачає кількісний та якісний опис, терміни реалізації та досягнення, а також розподіл взаємопов'язаних та взаємозумовлених цілей. До цього методу можна віднести делегування цілей.

10. Метод організаційного моделювання ґрунтується на використанні існуючих моделей, які передбачають формування відповідних уявлень об'єкта і структури управління. Адміністративний метод має за основу повноваження державної влади, що передбачають захист національних інтересів у міжнародних зв'язках.

Соціально-психологічні методи – специфічні способи впливу на особисті стосунки і зв'язки між працівниками. Базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють з метою перетворити адміністративне завдання на свідомий обов'язок, завдяки використанню психологічних прийомів таких, як: соціальні методи – ґрунтуються на особливостях взаємодії людей, культурних цінностей; психологічні мотиви – з метою гармонізації стосунків працівників фірми і формування сприятливого психологічного клімату [7].

Відзначимо, що зазначений перелік методів управління не є вичерпним та в залежності від задач, що постають перед підприємством, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність, характеру діяльності такого підприємства, використовуваних ресурсів та засобів, кваліфікації персоналу, може доповнюватися й іншими.

Висновки. Отже, в даній праці нами проаналізовано сутність зовнішньоекономічної діяльності, досліджено функціональне наповнення ЗЕД, досліджено особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю, що реалізується через функціональне наповнення, дотримання відповідних груп принципів та використовую методичний апарат управління.

Список використаних джерел

1. Швед В.В., Матяш О.Д. Законодавче регулювання зовнішньоекономічної (міжнародної) діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство».* №43. 2022. С. 162-168

2. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

3. Гобела В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС. 2021. 244 с.

4. Ковтун Е., Дячук М., Русавська Ю. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки.* №2 (11). 2018. С. 41-45

5. Ключник А.В., Галунець Н.І. Менеджмент ЗЕД. Курс лекцій. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3139/1/Kluchnik_A.Menedgm_ZED_KL.pdf
6. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. URL: <http://portal.iapm.edu.ua/portal/media/books/0cce991917f84911b7fb17293725eac9.pdf>
7. Хоменко Т.Ю., Погребняк А.Ю. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. URL: ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/102594/97670
8. Швед В.В. Основні методи аналізу стратегічних перспектив зовнішньоекономічної діяльності. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції: Тенденції управління фінансовими та інноваційними процесами в умовах ринкових перетворень*. Вінниця. 2012. С. 396-397
9. Боковець В.В., Швед В.В. Міжнародний менеджмент. Вінниця.: ВФЕУ. 2012. 240 с.
10. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник. Київ: ЦУЛ. 2019. 336 с.
11. Швед В.В., Закладній О.А., Омельченко О.В. Міжнародна інвестиційна діяльність: навч. посіб. Вінниця. 2017. 224 с.

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький соціально-економічний
інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>
Парчевська Т.А., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Вінницький соціально-економічний
інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2022-23-24-16>

СУТНІСТЬ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

THE ESSENCE OF MANAGEMENT METHODS AS THE BASIS OF EFFICIENT ENTERPRISE MANAGEMENT

Анотація. В статті розглядається сутність методів управління, в першу чергу через ретроспективний аналіз становлення теорій менеджменту. Проводиться аналіз взаємозв'язку методів управління в системі теорії управління. Наводиться наповненість методів управління через зміст, спрямованість та форму.