

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ
КУЛЬТУРИ ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО

Кафедра економіки та менеджменту

Павленчик А. О.

ЛЕКЦІЯ № 6

Організація експортно-імпоротної діяльності підприємств

з навчальної дисципліни

„МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”

для студентів спеціальності 073 „Менеджмент”

рівень вищої освіти – бакалавр

Лекція 6.

Організація експортно-імпоротної діяльності підприємств

1. Методи та принципи організації експортно-імпорتنних операцій підприємств.
2. Види та характеристика торгово-посередницьких операцій у міжнародній торгівлі.
3. Структурно-організаційні форми торгово-посередницьких операцій.

1. Методи та принципи організації експортно-імпорتنних операцій підприємств.

У зовнішньоторговельній практиці використовуються два основних методи здійснення експортно-імпорتنних операцій: **прямий** експорт та імпорт, що передбачає поставку товарів промисловими підприємствами безпосередньо іноземному споживачу або закупівлю у нього відповідних товарів, і **непрямий** експорт та імпорт, який полягає у продажі та купівлі товарів через торгових посередників.

Для сучасного етапу розвитку великого виробництва з величезною концентрацією та централізацією капіталу є характерним розширення

прямого експорту та імпорту. Наприклад, у США нині 2/3 експорту промислових товарів здійснюється безпосередньо виробниками.

Методи операцій.

Методів є два.

Прямий метод зовнішньоекономічних операцій використовується:

- при продажі та закупівлі промислової сировини на основі довгострокових контрактів;
- при експорті дорогого та габаритного обладнання;
- при експорті стандартного обладнання через закордонні філії;
- при закупівлі сільськогосподарських товарів у фермерів;
- при державному продажі та закупівлі.

Непрямий експорт та імпорт продовжує зберігати своє значення. За деякими оцінками, з допомогою торгових посередників у світовий товарооборот втягується близько половини всіх товарів.

Метод використовується:

- при збуті стандартного промислового обладнання;
- при збуті споживчих товарів;
- при реалізації другорядної продукції;
- на окремих важкодоступних і маловідомих ринках;
- при просуванні нових товарів;
- при відсутності власної збутової мережі;
- за умови, що торгівля монополізована великими торгово-посередницькими фірмами.

Непрямий метод експортно-імпортних операцій теж має свої переваги: великий досвід; власна мережа обслуговування, хороші зв'язки, знання ринку та кон'юнктури.

Принципи організації та управління виробничо-збутовою діяльністю структур, які працюють у зовнішньоекономічній діяльності.

Промислові фірми мають у своєму складі різні підрозділи, які можна поділити на **три групи**:

- виробничі відділи, що займаються питаннями, пов'язаними з випуском продукції;

- функціональні відділи, куди входять відділи збуту, вивчення ринків, реклами, постачання, транспорту, страхування, юридичний та економічний відділи і відділ планування;
- адміністративні відділи: фінансовий відділ, бухгалтерія, відділ кадрів, відділ відносин зі службовцями й урядом.

Структура побудови фірми та принципи управління визначаються розмірами виробництва, виробничим профілем, технологією виробництва, сферою діяльності, масштабами закордонної діяльності тощо.

Розрізняють **дві основні форми** управління промисловими фірмами: **централізована** та **децентралізована**. **Централізована** передбачає керівництво господарською діяльністю підприємств з одного центру, жорстку регламентацію та координацію їхньої діяльності, повну відсутність господарської самостійності. Керує такою фірмою президент компанії, два віце-президенти, один з яких відає виробництвом, інший - збутом товарів.

Децентралізована форма управління передбачає створення всередині фірми виробничих відділень, які мають повну господарську самостійність. За вищою адміністрацією фірми зберігаються тільки функції контролю, координації їхньої діяльності. Перехід до децентралізованої форми зумовлений тим, що всередині фірми створюється більше виробничих підприємств.

У структуру управління **децентралізованої** фірми входять: центральний апарат; виробничі відділення; центральні служби; контрольна і фінансова служби.

Центральний апарат. Найвищою керівною ланкою фірми є **загальні збори акціонерів**. Однак фактично вони відіграють незначну роль. Практично керують фірмою Наглядова рада та Правління.

Наглядова рада вибирається на загальних зборах акціонерів. її функції охоплюють найважливіші аспекти життя фірми:

- визначення політики у сфері виробництва;
- питання капіталовкладень;
- напрямки науково-дослідної роботи;
- політика цін;
- реорганізація фірми;

- кадрові питання.

Раду очолює голова. Кількість членів визначається Статутом.

Для здійснення оперативного керівництва Наглядова рада призначає правління. Воно складається з кількох директорів, а очолює його президент або директор-розпорядник. Директори-члени правління також призначаються Наглядовою радою і без її згоди не мають права входити у склад правління інших компаній. Директори або формально беруть участь у засіданні правління, коли оперативне керівництво здійснює сам президент, або їм дається самостійна ділянка роботи на фірмі.

Члени правління отримують високу зарплату або гарантовану у вигляді відрахування від прибутку.

У сучасних умовах президент фірми рідко керує нею, керівництво здійснюється колективно за участю різноманітних **комітетів** (фінансового, адміністративного та ін.), які створюються при Наглядовій раді і складаються з її членів.

Виробничі відділення. Сучасна велика компанія складається з багатьох відділень. На чолі їх стоять **управляючі**.

Виробничі відділення об'єднують дочірні компанії, що входять у цю фірму, і здійснюють свою діяльність через відповідні функціональні відділи. Відносини між виробничими відділеннями всередині фірми будуються на комерційних засадах. Розрахунки відбуваються на основі трансфертних цін через бухгалтерію, готівкові платежі відсутні. Управляючі самі встановлюють норму прибутку для всього відділення загалом. Вони самостійно ведуть облік, підбір кадрів.

Виробничі відділення концернів мають і юридичну самостійність. У такому разі в них є власні правління, вони володіють правом на самостійне укладення контрактів з іншими фірмами.

В основі організаційної побудови фірми з децентралізованою формою правління лежить або галузевий принцип (спільність продукції, яка випускається фірмою), або територіальний (місце розташування підприємства).

«Дженерал Моторз» має 34 виробничих відділення, побудованих за галузевим принципом, і одне відділення закордонних операцій, побудоване

за територіальним принципом. Відділення не підпорядковуються одне одному.

Виробничі відділення концернів мають **юридичну самостійність**.

В основі організаційної будови фірми з децентралізованою формою правління лежить або галузевий принцип (спільність продукції, яка випускається фірмою), або територіальний (місце розташування підприємства),

Центральні служби децентралізованої фірми представлені науково-дослідницькими та конструкторськими відділами, лабораторіями обчислювальних машин, статистичними відділами, відділами будівництва, транспорту, збуту, постачання, маркетингу, реклами, юридичного відділу та відділу планування.

Контрольна та фінансова служба складається з контролера, частіше всього скарбника, головного ревізора та бухгалтера.

Організація експортних операцій.

При незначному обсязі зовнішньоторгових операцій і реалізації основної частини продукції на зовнішньому ринку для здійснення зовнішньоторгових операцій фірма використовує торговий апарат, який розрахований для роботи на внутрішньому ринку.

При збільшенні зовнішньоторгових операцій створюється **спеціальний експортний відділ**.

Він, як правило, складається з таких підрозділів:

- **функціональні сектори** (торгово-договірний, валютний, калькуляції, транспорту, реклами) вивчають відповідні функціональні питання, постачають начальство необхідними відомостями про умови здійснення зовнішньоторгових операцій, надають кваліфіковані консультації;
- **територіальні сектори** приділяють увагу всім питанням торгівлі з певною групою країн незалежно від номенклатури товару;
- **галузеві сектори** займаються питаннями торгівлі лише якимось окремим товаром чи дуже близькою за характером групою товарів.

Замість експортних відділів великі фірми мають **підрозділи** у **закордонних** відділеннях, побудовані за регіональним принципом, їм підлягають всі збутові та виробничі фірми за кордоном.

З метою реалізації продукції всіх своїх підприємств великі фірми нерідко створюють центральну контору у вигляді юридично самостійного **акціонерного товариства чи дочірньої експортної фірми**, при цьому комерційна фірма повністю відділяється від виробничої. Наприклад, малі та середні фірми іноді організовують спільні збутові компанії у формі експортних асоціацій. Поширеною формою експортних операцій є складальні заводи. Їх мають фірми «Зінгер», «Фіат», «Дюпон» та ін.

Фірми, які створюють збиральні заводи, володіють рядом переваг:

- скорочуються транспортні витрати, бо збут готової продукції наближається до споживача, вартість перевезень зменшується на 20-60%;
- скорочуються витрати на оплату мита (з напівфабрикатів вони стягуються у менших розмірах);
- знижуються витрати на тару й упаковку; зменшуються витрати на заробітну плату.

У країнах, що розвиваються, монополістичні об'єднання створюють **змішані збутові компанії**.

Великі фірми створюють власний зовнішньоторговий апарат за кордоном. До його завдань належать: вивчення ринку, умов угод, смаків споживачів.

За кордоном створюються і фірми, які займаються не тільки оптовою, але й **роздрібною торгівлею**. Організація роздрібною торгівлі за кордоном характерна для фірм, що випускають автомобілі, телевізори, парфумерію та інші товари.

Організація імпорتنих операцій.

Імпорт здійснюють тільки **великі фірми, муніципалітети, універмаги, ресторани концерни**.

Для проведення операцій вони створюють імпортні відділи, що включають, як правило, два сектори - **закупівельний і адміністративний**.

У великих центрах, де переважно закуповується товар, засновуються **постійні представництва**.

В окремих країнах, що розвиваються, створені **урядові організації**, які займаються експортом окремих товарів, котрі виробляються на державних

підприємствах або скуповуються в окремих приватних осіб (наприклад, Бразильський інститут кави, нафтові розробки Аргентини).

2. Види та характеристика торгово-посередницьких операцій у міжнародній торгівлі.

Під торгово-посередницькими операціями розуміють **операції, пов'язані з купівлею та продажем товарів**, які виконуються за дорученням виробника-експортера.

Торгове посередництво - це досить широке поняття, яке включає значне **коло послуг**: перепродаж товару; пошук закордонного контрагента; підготовку та завершення угод; кредитування сторін; здійснення транспортно-експедиторських операцій; страхові операції; проведення рекламних заходів; здійснення технічного обслуговування.

До торгово-посередницьких належать фірми, які в юридичному та господарському відношенні не залежать від виробника чи споживача товару.

В основному, торгово-посередницькі фірми займаються лише комерційною діяльністю, хоча найбільші з них можуть і обробляти куплений товар.

Використання торгових фірм дає певні **переваги**:

1. Фірма-експортер не вкладає коштів у організацію збутової мережі на території країни-імпортера, бо торгово-посередницькі фірми мають свою власну матеріально-технічну базу (складські приміщення, демонстраційні зали, ремонтні майстерні, роздрібні магазини), а також посередники звільняють експортера від багатьох турбот, пов'язаних із реалізацією товару (доставка, сортування, пакування), пристосовуючись до вимог ринку;
2. експортер має можливість збільшити прибуток за рахунок підвищення оперативності збуту товарів і прискорення обігу капіталу;
3. суттєвим є використання капіталу торгово-посередницьких фірм на основі коротко- та довгострокового кредитування. Тут велике значення мають стійкі зв'язки торгово-посередницьких фірм із банками, страховими компаніями;

4. ринки деяких товарів повністю монополізовані торговими посередниками (наприклад, брокерами в Англії) і недоступні для прямих контактів зі споживачами.

Недоліком використання посередників є те, що **експортер** позбавлений **безпосередніх контактів** із ринками збуту і повністю залежить від добросовісності посередника.

Торгово-посередницькі операції можна поділити на чотири види: з перепродажу; комісійні; агентські; брокерські.

Операції з перепродажу.

Такі операції здійснюються торговим посередником від свого імені та за свій рахунок. Тут торговий посередник виступає стороною договору як з експортером, так і з покупцем.

Розрізняють два види операцій з перепродажу.

До **першого виду** належать операції, коли торговий посередник виступає по відношенню до експортера як покупець.

Другий вид операцій - коли експортер і торговий посередник підписали договір про продаж товарів на певній території у конкретний термін.

Комісійні операції.

Комісійні операції - здійснення однією стороною, комісіонером, за дорученням іншої сторони, яку називають комітентом, угод від свого імені, але за рахунок комітента. Взаємовідносини регулюються договором. Комітент залишається до кінця власником товару, комісіонер же не купує товар. Але для третьої сторони (покупця) стороною договору виступає комісіонер, а комітента він може навіть і не знати. Комісіонер отримує винагороду або як відсоток, або як різницю між ціною комітента і продажною.

Певним різновидом комісійних угод є консигнаційні угоди. Це продаж товарів зі складу комісіонера, але товар належить консигнанту, тобто експортеру.

Агентські операції.

Агентські операції - доручення однієї сторони щодо здійснення юридичних угод на визначеній території. Незалежність агента проявляється у тому, що він не перебуває у трудових відносинах із

принципалом і діє самостійно на основі агентської угоди, він є юридичною особою, зареєстрованою у торговому реєстрі. Агент лише сприяє угоді, але сам стороною не виступає, тобто контракту про купівлю не укладає.

Брокерські операції.

Брокерські операції - встановлення через посередника-брокера контактів між покупцем і продавцем. Брокер не є стороною у договорі, він виступає лише для інформування обох сторін, які беруть на себе зобов'язання за угодою.

Окрім головної функції - знайти покупця для продавця чи навпаки — брокер також може здійснювати:

- контроль за виконанням контракту та пред'явленням рекламаций;
- підбір партії товару певного асортименту;
- інформування про стан ринку.

3. Структурно-організаційні форми торгово-посередницьких операцій.

Залежно від характеру здійснюваних операцій розрізняють такі види торгово-посередницьких фірм: **торгові, комісійні, агентські, брокерські, фектори.**

Торгові фірми найчастіше проводять операції за свій рахунок і від свого імені. Вони, як правило, підтримують тривалі стосунки з постачальниками.

Види торгових фірм:

• **торговий дім** – брокерська фірма, яка укладає угоди переважно з реальним товаром власним коштом або за кошт виробників, споживачів чи посередників, які торгують певним товаром. Є типом торговельного підприємства, що об'єднує окремі промислово-торгові групи, кожна з яких має власну назву та банківський рахунок.

Торгові доми закупають товари у виробників чи купують за кордоном і продають своїм оптовикам або роздрібним торговцям;

• **експортні фірми** закупають товар на внутрішньому ринку і перепродують за кордоном, іноді виконують і комісійні доручення. Вони бувають спеціалізовані (один товар) і універсальні (широка номенклатура товарів);

• **імпортні фірми** закупають за свій рахунок за кордоном товари і продають на внутрішньому ринку. Вони звичайно мають великі склади з товарами і спеціалізуються на закупівлі одного сорту товарів, переважно сировинних або харчових; займаються сортуванням, пакуванням; мають великий досвід, що дозволяє їм конкурувати з іншими фірмами. Ці фірми купують товари або в експортерів, або на біржах і аукціонах.

• **оптові фірми** виступають посередниками між промисловими підприємствами та роздрібними торговими фірмами. Вони закупають за свій рахунок товари за кордоном великими партіями і реалізують окремим споживачам дрібнішими партіями, отримуючи прибуток від різниці у ціні. Провести межу між оптовою й імпоротною фірмою складно. Але оптова фірма закупає товари не тільки в експортера, а й у вітчизняних виробників і просуває їх у свою роздрібну мережу далі;

• **роздрібні фірми** самі здійснюють операції з експорту та імпорту, не користуючись послугами великих оптових фірм. Вони мають широкую мережу своїх магазинів, філій;

• **дистриб'ютори** - це фірми у США, Англії та інших країнах, які здійснюють переважно імпортні операції і виступають як торговці за договором. Вони займаються продажем лише певного кола товарів;

• **стокісти** - фірми, котрі перебувають у країні імпортера і ведуть в основному консигнаційні операції.

Комісійні фірми. Їх основні види:

• *комісійні експортні фірми є представниками продавця чи покупця.*

Відповідають за:

- 1) своєчасність поставки товарів;
- 2) транспортування;
- 3) документальне оформлення угоди;
- 4) технічне обслуговування (іноді);
- 5) страхування.

Можуть виконувати й обов'язки типу індента. Різновид таких фірм - конфірмаційні доми, що беруть на себе ризик щодо кредитів, які вони від імені виробника надають покупцю;

• *комісійні імпортні фірми виступають представниками покупців своєї країни.* Вони розміщують замовлення за кордоном від свого імені, але

за рахунок вітчизняних комітентів. Окрім того, можуть надавати й інші послуги - досліджувати кон'юнктуру ринку (огляди), слідкувати за відвантаженням товарів тощо.

Агентські фірми тривалий час підтримують тісний контакт із принципалом. Вони поділяються на експортних і закордонних агентів.

Брокерські фірми найбільш розвинуті в Англії. Це великі компанії, спеціалісти цих фірм мають високу кваліфікацію і підтримують постійні зв'язки з великими банками, що дозволяє їм іноді фінансувати угоди (у заставу під товар). Вони надають кваліфіковану інформацію, випускаючи низку бюлетенів.

Фектори - торгові посередники, котрі виконують широке коло посередницьких обов'язків від імені експортера: експортують продукцію; фінансують експортні операції, платять аванс виробнику, видають кредити покупцю, страхують. Фектор – торговельний посередник (фінансовий спеціаліст), який збирає окремі фінансові надходження і кредити для своїх клієнтів.

Звичайно вони беруть участь у торгівлі текстильною продукцією, шкірою, лісом. Таких фірм багато у США, Канаді, Англії.

Таким чином, у міжнародній торговій практиці вироблений досить чіткий механізм організації експортно-імпортних операцій, які здійснюються або безпосередньо фірмами-виробниками, або торговими посередниками. Це дає змогу раціонально використовувати наявні засоби, професійно вести зовнішньоторгову діяльність.