

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Малярець Л. М., Бугарін О. С., Мінєнкова О. В.

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
НА ЗАСАДАХ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ:
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

Монографія

***ENTERPRISE PERFORMANCE EFFICIENCY BASED
ON IMPORT SUBSTITUTION:
THE THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS***

Monograph

Харків
2025

УДК 339.56

Е90

Рекомендовано до видання рішенням вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Протокол № 9 від 16.12.2025 р.)

Рецензенти: **Криворучко О. М.** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету;

Птащенко О. В. – д-р екон. наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики Західноукраїнського національного університету;

Шуміло О. С. – д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Авторський колектив:

Л. М. Малярєць (1 розділ, 4 розділ, 5 розділ), О. С. Бударін (3 розділ, 5 розділ, 6 розділ, 7 розділ), О. В. Міненкова (2 розділ)

Малярєць Л. М., Бударін О. С., Міненкова О. В.

Е90 Ефективність діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення: теоретичні та практичні аспекти : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с. Укр. мова

ISBN 978-617-7801-60-2

УДК 339.56

ISBN 978-617-7801-60-2

© Колектив авторів, 2025

© ФОП Лібуркіна Л. М., 2025

Анотація

Розглянуто теоретичні, методичні та практичні аспекти ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення. У роботі наведено теоретичні визначення ефективності діяльності підприємства та імпортозаміщення; окреслено методологічні складові оцінювання ефективності діяльності підприємства з урахуванням впливу фактору імпортозаміщення; здійснено оцінку розвитку експортно-імпоротної діяльності та потенціалу імпортозаміщення підприємства; проаналізовано можливості використання цифрових інструментів для оцінювання ефективності діяльності підприємства; наведено підходи до моніторингу резервів підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення; обґрунтовано методичне забезпечення формування стратегії підвищення ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення.

Рекомендовано для наукових працівників, викладачів, докторантів, аспірантів і студентів економічних спеціальностей.

Abstract

The theoretical, methodological, and practical aspects of enterprise performance efficiency based on import substitution are examined. The monograph provides theoretical definitions of enterprise performance and import substitution; outlines methodological components for assessing enterprise performance efficiency considering the impact of import substitution; evaluates the development of export-import activities and the enterprise's import substitution potential; analyzes the possibilities of using digital tools to assess enterprise performance; presents approaches to monitoring reserves to improve enterprise performance based on import substitution; substantiates the methodological support for developing a strategy to enhance performance efficiency based on import substitution.

Recommended for researchers, lecturers, doctoral students, postgraduate students, and students of economic specialties.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
Розділ 1. Теоретичні визначення ефективності діяльності, імпортозаміщення підприємства	8
Розділ 2. Методологічні складові оцінювання ефективності діяльності підприємства з урахуванням впливу фактору імпортозаміщення	50
Розділ 3. Оцінювання розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства	91
Розділ 4. Оцінювання потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах	109
Розділ 5. Використання цифрових інструментів для оцінювання ефективності діяльності підприємства	130
Розділ 6. Моніторинг резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення	151
Розділ 7. Методичне забезпечення формування стратегії підвищення ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення	170
ВИСНОВКИ	191
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	198

CONTENTS

INTRODUCTION	6
Chapter 1. Theoretical definitions of enterprise performance efficiency and import substitution	8
Chapter 2. Methodological components of assessing enterprise performance efficiency considering the impact of the import substitution factor	50
Chapter 3. Assessment of the development of the enterprise's export-import activities	91
Chapter 4. Assessment of the import substitution potential in industrial enterprises	109
Chapter 5. Use of digital tools to assess enterprise performance efficiency	130
Chapter 6. Monitoring reserves of enterprise performance efficiency based on import substitution principles	151
Chapter 7. Methodological support for the formation of strategies to improve performance efficiency based on import substitution	170
CONCLUSIONS	191
BIBLIOGRAPHY	198

ВСТУП

Одним із шляхів відновлення вітчизняної економіки є активізація реалізації стратегії імпортозаміщення. Поширення імпортозаміщення забезпечує економічну безпеку країни, її розвиток, економічну стійкість в умовах криз, глобальних і регіональних потрясінь, війни. Розвиток країни залежить від розвитку її експортно-імпоротної діяльності. Офіційні статистичні документи свідчать, що у 2022 р. негативне сальдо зовнішньої торгівлі стрімко зросло майже в 10 разів, у 2023 р. – збільшилося ще на 47,2 % і лише у 2024 р. скоротилося на 5,7 % [159]. Використання потенціалу імпортозаміщення підвищує ефективність всієї діяльності підприємства, зокрема інноваційної, забезпечує вирішення екологічних і соціальних проблем. Війна завдала великих збитків Україні, проте, незважаючи на значні втрати виробничих потужностей та критичні удари по промислових центрах, вітчизняні підприємства відновили та продовжують відновлювати свою діяльність, спираючись на використання потенціалу імпортозаміщення, якому сприяє зростання внутрішнього попиту, державні замовлення, переорієнтація експортних потоків, нарощування виробництва високотехнологічної продукції, активізація інноваційно-інвестиційної діяльності, залучення трудових ресурсів.

Проблеми ефективності завжди були в центрі уваги вчених і практиків усього світу. Ще з XVII століття В. Петті та Ф. Кене розпочали системне дослідження питань ефективності. Велике значення в розвитку теорії ефективності мають роботи представників маржиналістської концепції, вчених неокласичного підходу наприкінці XIX – на початку XX століття, зокрема праці Й. Шумпетера, Г. Сиджвіка, А. Маршалла, П. А. Самуельсона, В. Д. Нордхауса, Д. Норта, О. Г. Лібермана, Є. Є. Слуцького та ін. Праці сучасних вітчизняних вчених-економістів і практиків посилили теорію ефективності, а саме дослідження вчених В. М. Гейця [35], І. П. Продіуса [145], С. В. Філіппової [171], В. С. По-

номаренка [137; 138], С. М. Пилипенко [131], І. П. Отенко [122], О. С. Шумило [186], О. М. Ястремської [191] та ін. Збагатилась теорія ефективності концепціями ефективності експортно-імпоротної діяльності та ефективності використання експортно-імпортного потенціалу таких учених, як І. О. Бараннік [7; 120], П. О. Гринько [40; 41], О. Є. Кузьмін [84], І. О. Красілич [82], О. Г. Мельник [102], В. І. Отенко [120], Л. І. Піддубна [132], О. В. Птащенко [127], Н. В. Проскурніна [147], Т. В. Шталь [187] та ін. Сучасні концепції ефективності пов'язуються з вирішенням проблем імпортозаміщення. Підґрунтям теорії імпортозаміщення в Україні стали роботи таких учених, як Р. А. Лупак [91], А. А. Мазаракі [93; 199], Т. М. Мельник [104–106], О. В. Нікішина [115], К. С. Пугачевська [104–106], К. В. Пазізіна, С. М. Пазізіна [124], Л. Й. Созанський [166] та ін. Ці й інші наукові досягнення дозволили надати нового рівня теорії ефективності, виділити її сучасні проблеми та визначити нові напрями їх вирішення. Матеріал, який міститься у монографії, розвиває теорію і практику ефективності діяльності підприємства на основі сформованого теоретичного забезпечення відповідної ефективності з урахуванням процесів імпортозаміщення, розробленого методичного забезпечення оцінки ефективності діяльності підприємства й можливості його реалізації за допомогою цифрових інструментів, здійсненого оцінювання розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства та потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах, розробленого методичного забезпечення моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення та методичного підходу до формування відповідної стратегії.

Розділ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ, ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні теоретичні визначення ефективності діяльності підприємства

Проблеми ефективності були і залишаються актуальними в різних суспільствах та в різних умовах діяльності підприємства. Особливої значущості у своєму вирішенні ці проблеми набувають в сучасних складних соціально-економічних і політичних умовах, які обмежують життєдіяльність промислових підприємств.

Поняття ефективності найтісніше пов'язане з іншими поняттями в економіці. У процесі дослідження ефективності діяльності підприємства слід розмежувати рівні його розгляду, а саме: макрорівень, мезорівень і мікрорівень.

Вважається, що у XVII столітті В. Петті та Ф. Кене вперше ввели поняття ефективності в розумінні результативності. У подальшому в концепції А. Сміта ефективність визначається ступенем задоволення потреб і є прямопропорційною фізичному обсягу виробленого суспільством продукту; також економічна ефективність прирівнюється до ВВП і національного багатства [221]. У концепції Д. Рікардо економічна ефективність вимірюється чистим продуктом і досягає оптимуму (чистий продукт є найбільшим) у стані рівноваги [217].

Послідовником теорії загальної рівноваги є маржиналістська концепція ефективності, яка обґрунтовує ефективність обміну як наслідок теорії рівноваги на ринку, а також ефективність виробництва і розподілу ресурсів. Проте вчені визнають істотний недолік цієї теорії, пов'язаний із неможливістю вимірювання індивідуальної корисності. Серед представників цієї концепції слід зазначити В. Джевонса, який першим сформулював умови одержання споживачами максимальної

корисності за мінімальних витрат. Учений стверджував, що цінність тотожна міновій вартості товару та його граничній корисності.

Слід також зазначити, що в більшості концепцій ефективності макрорівня поняття ефективності розглядається з точки зору вимірювання й оцінки, що передбачає аналіз співвідношення передбачуваного або отриманого результату або ефекту до його витрат. Таке трактування ефективності характерне для праць учених неокласичного підходу наприкінці XIX – на початку XX століття [12; 36; 196]. Відомим є принцип граничної економічної ефективності В. Парето, згідно з яким ефективна економічна система має перебувати на межі граничного результату за заданих ресурсів. Критеріями паретоефективного стану є:

- 1) граничні норми заміщення, за якими передбачається, що споживання будь-яких двох товарів є однаковим для всіх споживачів;
- 2) гранична норма трансформації у виробництві, за якою для будь-яких двох товарів вона є однаковою для всіх виробників цих двох товарів;
- 3) граничний фізичний продукт вхідного фактору, згідно з яким він є однаковим для всіх виробників товару;
- 4) граничні норми заміщення у споживанні, згідно з якими вони дорівнюють граничним показникам трансформації виробництва для будь-якої пари товарів.

При цьому виокремлюються умови, які спричиняють неефективність, а саме:

- недосконалість структури ринку;
- неефективність розподілу факторів виробництва;
- вплив зовнішніх дій;
- асиметричність інформації;
- податки та тарифи; інше.

Велике значення в економіці мають праці Й. Шумпетера, зокрема його дослідження щодо ефективності. Він розрізняв статичну та динамічну ефективність і перевагу віддавав динамічній, згідно з якою тем-

пи приросту ступеня задоволення вимог ринку є вищими, ніж темпи приросту виробничих витрат.

Статичну ефективність мають економічні системи у стані рівноваги, а динамічну ефективність – у стані нерівноваги; саме в останньому випадку приріст ступеня задоволення вимог ринку перевищує приріст виробничих витрат. Учений також уперше визначив інновації як ключовий чинник економічного зростання. Він запропонував таку класифікацію інновацій: продуктові, процесні, сировинні, здобуткові та організаційні інновації. Ці інновації є факторами підвищення ефективності на підприємстві.

Концепція Сиджвіка Г. відзначається виокремленням частинної і загальної економічної вигоди, частинного та суспільного продукту [197]. Концепцію А. Маршалла називають теорією споживчого надлишку, який є різницею між можливою ціною, яку заплатить покупець, і дійсною ціною, що є мірою додаткового задоволення. Автор праці «Принципи економічної теорії» поєднав класичну теорію витрат виробництва з теорією корисності завдяки теорії рівноваги попиту та пропозиції. Ця рівновага поширюється і на фактори виробництва. А. Маршалл чітко визначив еластичність, яка поширюється не тільки на попит на товари, але й на фактори виробництва та пропозиції. Учений вважав, що економічні результати, зумовлені функціонуванням вільної конкуренції, є нормальними.

П. А. Самуельсон і В. Д. Нордхаус розглядали економічну ефективність як процес максимізації благ від наявних ресурсів за умови раціональної поведінки виробника та споживача, які максимізують вигоди та мінімізують витрати. У своїй праці «Основи економічного аналізу» П. А. Самуельсон стверджує, що всі учасники – чи фірми, чи споживачі – прагнуть щось максимізувати, наприклад, прибуток, корисність чи багатство; однак це не має значення, оскільки стає базовою моделлю для всіх учасників економічної системи [219].

Концепції інституціональної школи відрізняються акцентом на зв'язку підвищення ефективності та зниження транзакційних витрат. Сучасною концепцією ефективності є інтегральна ефективність сус-

пільного розвитку, що розглядає людський розвиток. Д. Норт у своїй книзі «Трансакційні витрати, інституції та функціонування економіки» писав про економічний розвиток та економічну історію як про процес, в якому теперішнє та майбутнє пов'язані з минулим завдяки безперервності інституцій.

Аналіз концепцій та теорій ефективності на макрорівні, запропонованих відомими зарубіжними та вітчизняними вченими, свідчить про те, що зазвичай для ефективності використовують показники рівня економічного розвитку країни, а саме: загальний обсяг національного виробництва на душу населення, галузеву структуру національної економіки, виробництво основних видів продукції на душу населення, рівень і якість життя населення, показник конкурентоспроможності економіки [196]. Так, М. І. Панжар теоретично визначає ефективність національної економіки як стан, який називає парето-ефективним, за якого збільшення ступеня задоволення потреб людини в суспільстві здійснюється за рахунок погіршення становища інших людей. До показників ефективності національної економіки він відносить валовий внутрішній продукт, чистий національний продукт, валовий національний дохід, чистий національний дохід, валовий національний розташовуваний дохід [126]. Учений основним шляхом підвищення ефективності національної економіки вважає зростання продуктивності праці.

М. Ю. Потапова, досліджуючи проблеми соціально-економічної ефективності в Україні, розглядає її як підсумкову характеристику функціонування національної економіки, яка визначається інтегральним показником [140]. І. І. Проданова пропонує класифікувати критерії результативності функціонування національної економіки за такими підсистемами: економічні, соціальні, виробничі, фінансові, інноваційні, науково-технічні, політико-правові, інституціональні, інформаційно-комунікативні, природно-екологічні, духовно-морально-етичні [142].

Вчені П. Г. Перерва та А. В. Кравчук, досліджуючи ефективність як економічну категорію, говорять про результативність як споріднену

до неї категорію [130]. При цьому результативність вони розглядають як співвідношення фактичного та планового ефектів, що відображає ступінь досягнення поставленої мети, на основі ефективного використання ресурсів. Погоджуємось з цими вченими, що економічність відрізняється від ефективності та визначає рівень економії для мінімізації витрат у досягненні певного результату. П. Г. Перерва та А. В. Кравчук також зазначають, що іноді в працях учених як категорію ефективності використовують категорію продуктивності, яку вони визначають як відношення отриманих кінцевих результатів у вигляді кількості продукції до витрачених ресурсів. Економічну категорію «ефективність» П. Г. Перерва та А. В. Кравчук розглядають як комплексний показник позитивної економічної результативності діяльності, у якому виражається оптимальне співвідношення отриманого ефекту чи результату до витрачених ресурсів у досягненні поставлених цілей.

Багато досліджень вітчизняних учених щодо ефективності національної економіки присвячені вирішенню проблем ефективності експортно-імпоротної діяльності України. Вчені Я. І. Глущенко та В. М. Стефаківський рекомендують здійснювати компаративний аналіз експортно-імпоротної діяльності України і європейських країн [36]. У межах такого аналізу вони пропонують досліджувати динаміку ВВП України та окремих країн ЄС, а також обсяги експорту й імпорту товарів і послуг цих країн, їх експортну та імпорتنу квоту. Проте автори обмежуються аналізом динаміки відповідних показників протягом визначеного періоду і формують висновки на основі порівняння динаміки цих показників України та країн ЄС. Слід зазначити наукові дослідження зовнішньоекономічної діяльності колективу авторів під керівництвом Ю. Г. Козака [64]. Особливістю цієї роботи є реалізація системного підходу до вирішення проблем зовнішньоекономічної діяльності на ієрархічних рівнях управління: держава – регіон – підприємство. Автори детально розглядають питання державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності на основі нормативно-правових документів, а саме Митного кодексу України, законів України, документів тарифного та нетарифного регулюван-

ня, заходів оперативного регулювання, рішень та угод. У своїй роботі автори значну увагу приділяють зовнішньоекономічній діяльності регіонів як суб'єктів, їх розвитку завдяки відповідним механізмам, до яких належать: програмування регіонального розвитку, регулювання міжбюджетних відносин за допомогою Державного фонду регіонального розвитку, централізованих капіталовкладень та інвестиційних субвенцій; використання спеціального режиму інвестування, регулювання транскордонного та прикордонного співробітництва; міжмуніципальне співробітництво.

До нормативно-правового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності регіону належать укази Президента України, закони, постанови КМУ, постанови ВРУ, ратифіковані правові інструменти Ради Європи, Стратегія сталого розвитку «Україна–2030», Концепція державної регіональної політики, Державна стратегія регіонального розвитку, а також регіональні стратегії розвитку, угоди про міжрегіональне співробітництво, угоди регіонального розвитку, регіональні програми економічного і соціального розвитку, стратегії та програми розвитку міст, районів, сіл, субрегіонів, а також програми у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Колектив учених приділив значну увагу аналізу кластерної політики в Україні.

Учені та практики, зокрема В. І. Захарченко [62], О. Крайник [81], С. Д. Щеглюк [188], які досліджували проблеми економіки регіонів, здебільшого увагу зосереджували на закономірностях, складових, механізмах і факторах регіонального розвитку. Сформовані концепції місцевого економічного розвитку в різних країнах групуються за його трактуванням як: результат управління; процес сприяння підприємницької активності; економічне зростання; реалізація людського потенціалу; збереження природного й соціального середовища; спосіб досягнення соціальної справедливості [141]. С. Д. Щеглюк, аналізуючи оцінювання ефективності державної регіональної політики, підтверджує, що ефективність є першорядним поняттям господарської практики та виражає єдину якісно-кількісну характеристику результативності господарування. Ефективність регіонів пов'язується з ефек-

тивністю реалізації державної регіональної політики (ДРП), у межах якої оцінюються управління ДРП та її результативність. І. Комаровський, В. Комаровський, В. Шобик, В. Яценко зводять ефективність місцевого економічного розвитку до відбору індикаторів і критеріїв його складових. Вони виокремлюють продуктивний, економічний та соціальний ефекти: продуктовий ефект визначається співвідношенням отриманих благ і витрат на підтримку та реалізацію місцевого економічного розвитку; економічний ефект передбачає розгляд економічної діяльності для досягнення ефекту сталості; соціальний ефект – можливості споживання матеріальних, соціальних і духовних цінностей [75].

М. В. Дьомін, досліджуючи ефективність управління регіональним розвитком, наголошує на необхідності розрізнення понять ефективності та результативності управління. Результативність управління регіональним розвитком він пропонує розглядати як показник досягнення поставлених цілей за умови максимального використання ресурсів, а ефективність – як наслідок діяльності суб'єктів публічного управління, що не стосується організаційної складової їх діяльності, а визначається витратами та їх впливом [52].

О. В. Аліксічук пропонує для визначення ефективності регіональної соціальної політики використовувати метод Data Envelopment Analysis (DEA), інструменти якого дають змогу оцінювати ефективність політики на основі порівняння витрачених ресурсів та отриманих результатів [2]. Дослідник розглядає ефективність як функцію від різних видів результатів: використаних ресурсів, виконаної роботи, відповідності поставленим цілям. Він пропонує дві різні системи показників: одна складає вхідні дані для застосування методу Data Envelopment Analysis, а інша – для вихідних даних. Недоліком такого підходу є відсутність в роботі демонстрації пропозицій на реальних даних.

У монографії «Моніторинг експортно-імпортного потенціалу та ефективності його використання» автори пропонують визначати ефективність діяльності регіонів на основі оцінки розвитку та вико-

ристання їх експортно-імпортного потенціалу [99]. Для цього вони рекомендують систему з 18 показників, що характеризують розвиток експортно-імпортного потенціалу регіонів України, та систему з 4 показників, що характеризують ефективність його використання. На основі цих систем показників учені рекомендують здійснювати моніторинг, у результаті якого отримується об'єктивна інформація для ухвалення управлінських рішень щодо рівномірного розвитку регіонів країни.

Аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності регіонів присвячена робота В. Г. Ченишева, Д. В. Окари, І. А. Ковальнової [176]. У ній рівень соціально-економічного розвитку регіону пропонується відображати показником валового регіонального продукту (ВРП) та його динамікою: середнім абсолютним приростом цього показника, середнім темпом зростання, середнім темпом приросту, абсолютним значенням 1 % приросту. Автори пропонують обчислювати парні лінійні залежності ВРП у розрахунку на одну особу за 2017 р. від обсягів експорту та імпорту товарів і послуг на одну особу. Проте вони не враховують вплив інших факторів на ВРП у розрахунку на одну особу. Отже, на регіональному рівні погляди вчених на ефективність різняться, і загальновизнаної концепції не існує.

На мікрорівні також існує багато концепцій, які відрізняються акцентами у визначенні ефективності.

Відомий учений Пітер Друкер чітко сформулював відмінність між ефективністю та результативністю: результативність (effectiveness) – «робити правильні речі» (doing the right things), ефективність (efficiency) – «робити речі правильно» (doing thing right). Проте в англо-українських словниках обидва терміни часто перекладаються як «ефективність».

Л. М. Благодир та інші вчені, аналізуючи концепції ефективності фірми у працях західних дослідників, дійшли висновку, що їх зміст визначається акцентом на поняттях «productivity», «efficiency», «effectiveness», «performance». Зокрема: performance використовується у розумінні ефективності функціонування та охоплює прибут-

ковість, якість, конкурентоспроможність, оперативність, екологічність, соціальну відповідальність і є комплексною характеристикою успішності підприємствах у всіх видах його діяльності; productivity характеризує ефективність використання ресурсів і визначається співвідношенням обсягів випуску продукції та ощадливого використання ресурсів; efficiency означає економічність та виражається співвідношенням нормативного та фактичного обсягів ресурсів; effectiveness – результативність тобто досягнення поставлених цілей і здатність створити ефект за умови економного використання ресурсів [12].

У табл. 1.1 наведено перелік найвідоміших концепцій вимірювання ефективності закордонних учених і практиків на мікрорівні.

Таблиця 1.1

**Перелік найвідоміших сучасних концепцій
закордонних учених та практиків**

Назва концепції	Основний зміст
1	2
«Комплексний аналіз даних»	Передбачається велика інформаційна база для опису ефективності; властива трудомісткість обчислень
«Вимірювання досягнень підприємства сервісу»	Більше уваги приділяє типам підприємств у сфері сервісу та послуг
Концепція «бортове табло»	В основі – аналог кабіни управління літаком, що поєднує у собі всі показники
Концепція «система покращення та вимірювання продуктивності»	Ґрунтується на принципах об'єднання цілей, оцінювання дій щодо досягнення цілей, об'єднання та впровадження інформації минулих періодів
Концепція «модель вимірювання досягнень»	Передбачає вибір основних показників для управління та процес постійного покращення діяльності підрозділів
Концепція «збалансована система показників – модель Мейсела»	Відмінна від концепції Каплана і Нортон тим, що має четвертою складовою розвиток персоналу, а три складові залишилися традиційними: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси

Закінчення табл. 1.1

1	2
Концепція «піраміди ефективності» К. МакНейра, Р. Ланча, К. Кросса	Цілі та показники пов'язують стратегію підприємства з його оперативною діяльністю
Концепція «модель УР2М» К. Адамса та П. Робертса	Головна ідея: показники ефективності повинні забезпечити співробітників, які приймають рішення та відповідають за реалізацію стратегії, зворотним зв'язком
Концепція «квантове вимірювання досягнень» консалтингової фірми «Артур Андерсен»	Призначена для оптимізації продуктивності підприємства
Концепція «вимірювання досягнень компанії «Ернст&Янг»	Основна увага приділяється структурі стратегії розвитку підприємства, його цілям і визначенню на їх основі критичних факторів успіху
Концепція «ДжАйКейс»	Спрямована на досягнення підприємством статусу виробника світового рівня
Концепція «Катерпіллер»	Увага приділяється вирішенню проблем «сьогодні – завтра» та меншою мірою – аналізу минулих результатів

Джерело: сформовано на основі робіт [194; 195; 197; 201–203; 215]

Відомий учений П. Ф. Друкер наголошує на доцільності обліку витрат за видами діяльності компаній (activity-based costing – ABC), особливо виробничих. Він також підкреслює необхідність визначення сукупної продуктивності факторів виробництва та виділяє бенчмаркінг. Бенчмаркінг разом з аналізом економічної доданої вартості (economic value added, EVA) рекомендується для вимірювання сукупної продуктивності факторів виробництва та управління ними [196].

Вчені Р. Саймонс та А. Давіла для оцінювання ефективності компанії рекомендують визначати рентабельність управління (return on management, ROM) як відношення продуктивності витраченої енергії організації до витрат часу і уваги керівників. Цей показник дає змогу

оцінити віддачу найдефіцитнішого ресурсу компанії – часу та сил її керівників [196]. Вчені Р. С. Каплан та Д. П. Нортон розробили збалансовану систему показників, яка охоплює як фінансові показники, так і показники, що відображають задоволеність споживачів, внутрішні бізнес-процеси та здатність компанії до оновлення та навчання [202]. Таким чином, збалансована система показників дає змогу визначати причини отриманих результатів і має на меті не лише здійснювати контроль, а й формувати стратегію, забезпечувати стратегічне управління та узгоджувати свої бюджети зі стратегічними цілями. У низці компаній вона допомогла не лише оцінити ефективність процесів, а й мотивувати працівників, організувати зворотний зв'язок із клієнтами та управляти процесами змін.

Багато вчених пов'язують ефективність діяльності з ефективністю використання факторів виробництва та умов діяльності. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що ефективність – це внутрішній параметр діяльності підприємства і визначається співвідношенням між обсягом виробленої продукції та витраченими при цьому ресурсами. К. Макконелл, С. Брю також зазначають, що ефективність характеризує зв'язок між обсягом витрачених ресурсів у процесі виробництва та обсягом виробленого продукту.

М. Алле обґрунтував необхідність виокремлення економічної та соціальної ефективності і визначає ефективність як здатність підприємства відтворювати витрати та формувати резерви розвитку.

У японській концепції кайдзен ефективність розглядається як синергетичний результат, що зумовлений безперервним удосконаленням операційних, управлінських і допоміжних процесів для забезпечення нульових витрат і мінімально можливих витрат [196].

Широкого впровадження для оцінювання ефективності діяльності працівників набув метод КРІ (Key Performance Indicators). Цей метод дозволяє підвищити якість праці, що є складовою загальної ефективності діяльності підприємства. Система показників КРІ формується залежно від категорії працівників і сфери діяльності. Важливим у ме-

тоді є врахування особливостей працюючих та алгоритму згортання показників в одну величину [186]. Метод КРІ успішно застосовується і для оцінювання досягнення стратегічних та оперативних цілей.

Що стосується визначення та видів економічної ефективності діяльності, то С. П. Лобов вважає, що її слід визначати традиційно – як відношення отриманого результату до витрат, які забезпечили цей результат [89]. Дослідник пропонує виділяти ресурсну (технологічну), інституціональну цільову, народногосподарську, фінансову, інвестиційну, операційну ефективність та ефективність управління.

До цього напрямку належать дослідження С. М. Пилипенко, яка визначає ефективність як результативність, що відображає співвідношення отриманого ефекту до витрачених ресурсів та є мірою досягнення поставлених цілей [131]. О. М. Савицька також вважає, що економічна ефективність є результативністю діяльності порівняно із зусиллями та визначається як якісний фактор економічного зростання організації, що забезпечує абсолютне зростання її результатів [156]. Н. В. Навольська визначає економічну ефективність як співвідношення між величиною отриманого результату діяльності підприємства та кількістю інвестованих або витрачених при цьому ресурсів [112]. І. П. Отенко, досліджуючи ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства, підтримує погляд, за яким її слід розглядати як складну економічну категорію, що відображає співвідношення одержаних результатів і витрачених ресурсів [122].

До системного напрямку належать дослідження В. Г. Онокало, які ґрунтуються на визначенні досягнення виробничих цілей із найменшими витратами ресурсів [119].

А. В. Жуков розглядає ефективність як якісну категорію, пов'язану з інтенсивністю прояву результату виробничо-господарської діяльності та з глибинними процесами її вдосконалення, що відбуваються у всіх елементах цього процесу за критеріями економічності, цілеспрямованості й оптимальності. На його думку, ефективність визначає напрям розвитку підприємства [58]. Він теоретично трактує ефективність

виробничо-господарської діяльності підприємства як інтегровану сукупність характеристик ефективності підсистем цієї діяльності та ефективності використання ресурсів, що забезпечують економічність, цілеспрямованість та оптимальність шляхів досягнення цілей підприємства. До підсистем виробничо-господарської діяльності він відносить виробничу, фінансову, інвестиційно-інноваційну, матеріально-технічну, маркетингову, кадрову; до ресурсів підприємства – капітал, трудові ресурси, основні виробничі фонди, оборотні активи.

Є. О. Діденко акцентує увагу на необхідності виокремлення складових ефективності діяльності підприємства у контексті концепції сталого розвитку, а саме: економічної, що відображає рівень використання ресурсів і міру витрат на досягнення поставлених цілей; організаційної, що характеризує дієвість організаційної структури на результативність діяльності підприємства; соціальної, яка визначає відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і інтересам суспільства; екологічної, що відображає дієвість системи впливу підприємства на навколишнє середовище [46].

Дослідженню відмінностей між поняттями «результативність» та «ефективність» діяльності підприємства присвячено роботу В. М. Ковтуненко [72]. У цій роботі наведено обґрунтування доцільності розгляду результативності як ступеня досягнення поставлених цілей, а ефективності – як засобів, методів і способів їх досягнення. Факторами результативності є загальносистемні, зовнішні та фактори управління розвитком організації. У роботі також доведено, що результативність діяльності підприємства ґрунтується на ефективності всіх сфер діяльності підприємства. Автор також наводить принципи формування системи показників результативності, але їх перелік можна використати і для формування показників ефективності діяльності.

В. П. Далик, Б. І. Чорній, Л. С. Герасим, О. В. Бобко, Н. К. Георгієвський та В. О. Фарьян вважають, що ефективність діяльності підприємства визначається результатами управління в різних сферах, а саме:

фінансовій, операційній, інвестиційній, екологічній, соціальній та інших [42].

І. В. Гонтарева, А. О. Чередник, досліджуючи проблеми ефективності підприємства, рекомендують використовувати поняття системної ефективності, як ступеня організованості цілеспрямованого довготривалого функціонування соціально-економічної системи, що дає змогу максимально використовувати й нарощувати свій потенціал у взаємодії із зовнішнім середовищем [37].

Кравченко В. О. визначає ефективність як комплексну характеристику, що виражається співвідношенням результатів діяльності та витрат для отримання відповідного результату [79]. Він підкреслює, що ефективність визначає перспективи функціонування та розвитку підприємств. Дослідник доповнює класифікацію видів ефективності ознакою «за сферою прояву» та наголошує, що ключовими ознаками ефективності є комплексність, відносний характер, залежність від впливу внутрішніх і зовнішніх факторів та роль як одного з основних критеріїв управлінської діяльності.

Погоджуючись з такими ознаками економічної ефективності, доцільно уточнити, що ефективність діяльності підприємства вимірюється відносним показником, залежить від впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ та слугує одним із основних критеріїв функціонування та розвитку підприємства, забезпечує економічну стійкість діяльності.

Види ефективності діяльності бізнес-організації досліджувала О. І. Гарафонова, виокремлюючи їх за змістом (економічна, технічна, соціальна, інноваційна, організаційна, екологічна), за характером інтересів (зовнішня, внутрішня), за масштабом (внутрішньофірмова, загальнофірмова, групова, індивідуальна) [34]. При цьому вчена визначає економічну ефективність бізнес-організацій як комплексне поняття, що характеризує рівень використання своїх ресурсів у процесі виробництва товарів і надання послуг порівняно з нормами, цілями або стандартами.

Окремі дослідники вважають, що економічна ефективність є результатом фінансово-економічної діяльності підприємства [190]. Хоча економічну ефективність дійсно обчислюють у процесі фінансово-економічної діяльності, повністю ототожнювати її з цією діяльністю некоректно. Водночас дослідники слушно підкреслюють значення таких факторів, як використання потенціалу, проведення необхідних змін та досягнення стратегічних цілей.

У роботі вчених під керівництвом Ю. Г. Козака детально розглянуто зовнішньоекономічну діяльність підприємства, її місце у зовнішньоекономічній діяльності країни, а також питання захисту суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності проти зростаючого імпорту. Автори пропонують структурувати систему показників за складовими: абсолютні, відносні, показники структури, показники ефективності. До показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства вони відносять валютну ефективність експорту/імпорту, ефективність експорту/імпорту, рентабельність експорту/імпорту, економічний ефект експорту/імпорту, інтегральний економічний ефект від експортно-імпортової діяльності, ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку, ефективність придбання і використання імпортного обладнання, ефективність придбання та продажу ліцензій та інші [64].

Отже, слід зазначити, що майже у всіх означених концепціях ефективність трактується як коефіцієнт, що характеризує ступінь віддачі від вкладених коштів. Інакше кажучи, ефективність має переважно кількісну природу, тоді як якісна складова часто залишається поза увагою. Рідше ефективність розглядається як вектор, що визначає напрям розвитку підприємства. Загальним недоліком проаналізованих концепцій є недостатня увага до умов отримання результатів, здійснення витрат, досягнення цілей, задоволення потреб. Якщо порівнювати величини і робити висновок без аналізу умов, за яких їх отримано, то це призводить до пріоритету кількісного вираження ефективності. Якщо ж при порівнянні величин враховувати умови, за яких їх отримано, то це підвищує об'єктивність, істинність у визначенні ефективності діяльності.

Попри значний обсяг досліджень, теоретичні обґрунтування ефективності підприємства в умовах обмеженості ресурсів залишаються недостатньо розробленими. Аналіз праць вітчизняних і закордонних учених і практиків свідчить про доцільність систематизації напрямів визначення ефективності діяльності підприємства.

Що стосується безпосереднього визначення ефективності діяльності підприємства, то вважаємо за доцільне її розглядати як векторну величину за спрямуванням «причина – наслідок», що виражає співвідношення ефекту до витрат для досягнення мети чи цілі діяльності. При цьому слід враховувати умови отримання ефекту та здійснених витрат.

Отже, узагальнюючи підходи до визначення ефективності діяльності підприємства, можна виокремити такі основні напрями: факторний, технологічний, управлінський та за видами діяльності (рис. 1.1).

Аналіз концепцій відомих учених і практиків свідчить, що основними базовими категоріями ефективності діяльності підприємства є витрати, ефект, фактори, умови діяльності, результати, цілі, потреби, показники, критерії ефективності, економічність, доцільність, вигідність. Існує тісний взаємозв'язок між поняттям «ефективність діяльності підприємства» з іншими поняттями економіки підприємства, а також між системною характеристикою «економічна ефективність» та іншими ключовими характеристиками підприємства (рис. 1.2) [24].

Ці виокремлені характеристики та ознаки економіки підприємства, що тісно пов'язані з економічною ефективністю, формують її понятійно-базисне підґрунтя. Скорочене теоретичне визначення економічної ефективності діяльності підприємства з урахуванням умов його функціонування полягає у досягненні найбільших результатів за найменших витрат за визначеним завданням [53]. Коротко розглянемо зв'язок системної характеристики «економічна ефективність» з іншими основними характеристиками підприємства. Фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток, тобто перевищення доходів

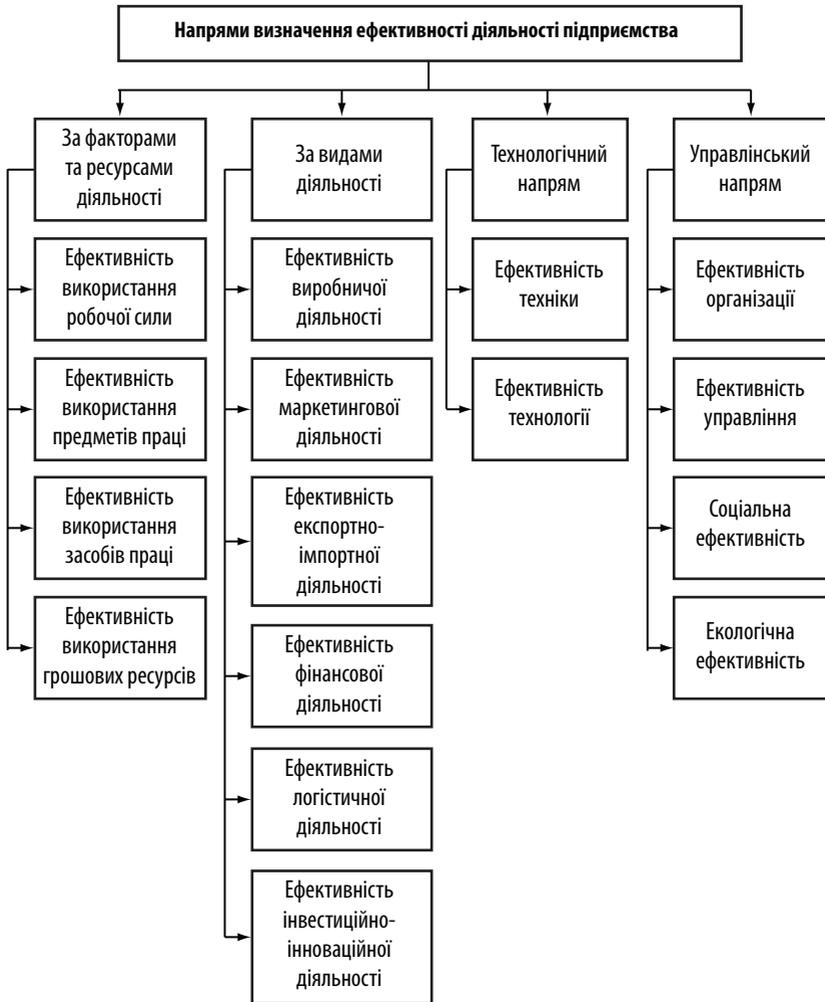


Рис. 1.1. Сучасні напрями теоретичного визначення ефективності діяльності підприємства

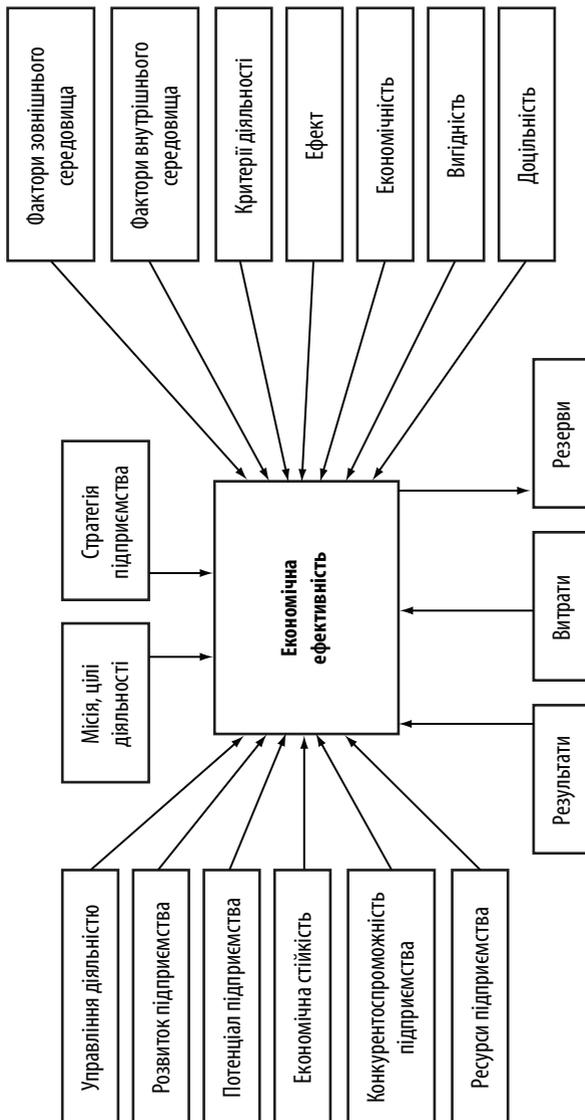


Рис. 1.2. Взаємозв'язок системної характеристики «економічна ефективність» з іншими основними характеристиками підприємства

підприємства у відповідному періоді над витратами. Своєю чергою, на підприємстві розрізняють такі види доходу, як:

- 1) загальний дохід, що є сумою доходу, яка отримується від продажу товару;
- 2) валовий дохід, який є грошовою виручкою, отриманою від реалізації продукції, матеріальних цінностей, майна підприємства мінус постійні витрати;
- 3) чистий дохід, який становить прибуток підприємства;
- 4) бухгалтерський прибуток, який визначається як різниця загального доходу та бухгалтерськими витратами;
- 5) економічний прибуток, який встановлюється за загальним доходом мінус економічні витрати.

Витрати на підприємстві визначаються вартістю використаних ресурсів на виробництво продукції. Вони зменшують активи та збільшують зобов'язання. До витрат операційної діяльності підприємства належать матеріальні витрати, амортизація, відрахування на соціальні заходи, витрати на оплату праці, інші операційні витрати.

Ефект діяльності підприємств визначається як перевищення результатів над витратами [131], що досягається завдяки економії та раціональному використанню виробничих ресурсів. До ресурсів підприємства належать фактори виробництва, засоби забезпечення виробничого процесу, природні ресурси та капітал. Багато вчених відносять до ресурсів також природні, матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, нематеріальні ресурси та час.

Ефективність діяльності підприємства тісно пов'язана з його потенціалом, який доцільно визначати як поєднання суб'єктивної складової (здатність до управління та розвитку) та об'єктивної складової (ресурси, організаційна структура, функціональні сфери діяльності підприємства) [121].

Слід зазначити, що І. О. Бараннік змістовно визначає експортно-імпортний потенціал промислового підприємства як поєднання здат-

ності здійснювати експортні й імпортні операції та можливості забезпечувати їхнє додатне сальдо, що створює умови для ефективної експортно-імпоротної діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на зовнішніх і внутрішньому ринках [7].

Окремі вчені пов'язують ефективність діяльності підприємства пов'язують з результативністю виконання місії та досягнення цілей, тому ці поняття також входять до понятійно-базисного підґрунтя. Місія підприємства охоплює його цілі у сфері держави та бізнесу. Цілі визначаються як наміри щодо досягнення кількісних показників, відображених у стратегії [107].

Розрізняють такі корпоративні стратегії підприємства: стратегію зростання, що відображається у зростанні обсягів продажів виробленої продукції; стратегію стабілізації (обмеженого зростання); стратегію виживання (скорочення). До функціональних стратегій належать такі стратегії, як: виробнича, фінансова, маркетингова, управління персоналом, інноваційна, екологічна, експортно-імпортна (зовнішньоекономічна).

Багато вчених вважають, що ефективність діяльності підприємства залежить від її управління, зокрема від реалізації основних функцій, а саме: планування, прогнозування, організації, оцінювання і аналізу, мотивації, контролю і контролінгу, регулювання і коригування, моніторингу.

До факторів зовнішнього середовища за PESTEL-аналізом належать політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові. До внутрішніх факторів – виробничі процеси, внутрішня та зовнішня логістика, маркетинг, обслуговування, інфраструктура, управління персоналом, розвиток технологій, матеріально-технічного забезпечення.

Критеріями діяльності є узагальнюючі або інтегральні показники, що відображають рівень досягнення цілей і завдань.

Ефективність діяльності є одним із шляхів забезпечення розвитку підприємства, сучасними характеристиками якого є незворотність,

спрямованість, закономірність якісно-кількісної зміни матеріальних та ідеальних об'єктів із властивістю трансформаційності.

Ефективність діяльності забезпечує економічну стійкість підприємства. Її сучасними характеристиками є економічність, доцільність і вигідність. Дослідуючи ефективність діяльності підприємства, необхідно виявляти та визначати її резерви.

Отже, виокремлені економічні поняття діяльності підприємства утворюють понятійно-базисне підґрунтя для розгляду ефективності як системної характеристики в економіці підприємства. Для підприємств, що здійснюють експортно-імпортну діяльність, дієвим шляхом підвищення загальної ефективності є забезпечення ефективності та розвитку цієї діяльності.

Огляд вирішення проблем імпортозаміщення

Проблеми імпортозаміщення тісно пов'язані з питаннями розвитку й ефективності діяльності промислових підприємств, оскільки імпортозаміщення традиційно розглядається як один із шляхів економічного зростання країни. Досліджувати проблеми імпортозаміщення вчені почали давно. Дослідження впливу імпорту на економіку країни мали місце в роботах Платона, Арістотеля, Ксенофонта, Фоми Аквінського та інших мислителів. Представники меркантилістської школи – Т. Мен, А. Монкретьєн, А. Сміт, Д. Рікардо та інші – обґрунтовували протекціоністські підходи до захисту внутрішнього ринку від імпорту.

Теоретичне обґрунтування проблем імпортозаміщення також міститься у працях представників неокейнсіанської школи – П. Самуельсона, Дж. Хікса, М. Фелдстайна, М. Бруно, Ф. Модільяні, Н. Картера, А. Страуга, Х. Венері. Вони пропонували модель економічного зростання з «двома дефіцитами», що передбачала поступове витіснення імпортованих товарів вітчизняними, заміну зовнішніх джерел фінансування внутрішніми та використання зовнішніх запозичень для зменшення дефіциту накопичень і торговельного дефіциту.

У світі поширеною є політика «неопротекціонізму», спрямована на встановлення адміністративних, фінансових, кредитних, технічних

та інших бар'єрів – прямих і непрямих заходів, які перешкоджають вільному переміщенню товарів через кордони. Виокремлюються три види стратегій імпортозаміщення, а саме:

- запровадження заходів для підтримки виробництв, продукція яких поки що поступається імпортним аналогам за конкурентоспроможністю;
- розгортання нових виробництв і галузей, необхідні для економічного розвитку;
- підтримка та стимулювання розвинених галузей для розширення випуску конкурентоспроможної продукції.

Для країн із перехідною економікою характерним детермінантом структурних змін у політиці імпортозаміщення є неоіндустріалізація, яка пов'язана зі структурними зрушеннями в економіках розвинених країн. Відмінність неоіндустріального імпортозаміщення передбачає створення умов економічного зростання на основі індустріально-технологічної диверсифікації, розвиток переробних і високотехнологічних галузей промисловості [199].

Сучасні дослідження проблем імпортозаміщення закордонними вченими представлені працями таких вчених: Irwin Douglas A. [194], Palazzo Gabriel [195], Cherif Reda, Hasanov Fuad [193], Sadikov Shahin [218], Miswanto Agus, Rochani Siti, Dani Umar, Haryadi Harta, Suherman Ijang, Suseno Triswan, Astuti Widi, Wijayanti Retno, Prakosa Agus, Hartono [210] та інших.

Вчений Irwin Douglas A. у своїй відомій роботі детально проаналізував поширення ідеї імпортозаміщення як умови розвитку країни [194], акцентуючи увагу на досвіді країн у здійсненні державної політики в національній економіці. Він зазначає, що 1950-ті роки минулого століття характеризувалися активним розвитком ідей заміщення імпорту в країнах, що розвиваються. Згідно з цими ідеями такі країни повинні були перешкоджати імпорту промислових товарів, щоб сприяти розвитку своєї внутрішньої промисловості та зменшити свою залежність від зовнішньої торгівлі. У цей період відомі вчені Рауль

Пребіш, Гуннар Мюрдаль, В. Артур Льюїс, Альберт Гіршман та Рагнар Нурксе критично ставилися до ідеї вільної торгівлі як похідної від статичної конкурентної моделі неокласичної економіки, хоча їхні погляди на імпортозаміщення були неоднозначними. Вчені цього періоду зосереджували увагу переважно на концепції імпортозаміщення, а не на практичних аспектах її реалізації. У 1960-х роках минулого століття економісти, такі як Ян Літта, Енн Крюгер, Джагдіш Бхагваті та Бела Баласса, дослідивши економічні витрати імпортозаміщення, наголошували на перевагах експортоорієнтованого підходу до торгівлі та розвитку.

Palazzo Gabriel досліджував вплив реального обмінного курсу (RER) на зростання імпортозамінних секторів в Аргентині [195]. Він виявив, що у трудомістких галузях спостерігалася більша ймовірність появи епізодів імпортозаміщення у 2003–2008 роках, а також у секторах, конкурентоспроможних на міжнародному рівні. Учений дійшов важливого висновку щодо хибності уявлення про те, що політика імпортозаміщення нібито перешкоджає зростанню експорту через збільшення витрат виробництва. Це не відповідає дійсності, коли імпортозаміщення зумовлене конкурентним обмінним курсом. За таких умов успішні імпортозамінні сектори можуть доповнювати та навіть покращувати експортні показники у суміжних секторах.

Важливими є дослідження Cherif Reda, Hasanov Fuad щодо державної політики імпортозаміщення та її наслідків для експортоорієнтованої промислової політики [193]. Вчені, проаналізувавши промислову політику багатьох країн, дійшли висновку, що ключовим фактором успіху є саме експортна орієнтація, оскільки експорт стимулює конкуренцію та інноваційну діяльність. Дослідники встановили, що державне втручання у формі імпортозаміщення може бути корисним для розвитку деяких нових можливостей і нових галузей, проте торговельний протекціонізм не є ані необхідним, ані достатнім інструментом і, найімовірніше, буде контрпродуктивним у XXI столітті. Відсутність експортоорієнтованої політики позбавляє країну стимулів до підвищення продуктивності та інновацій, тоді як політика імпортозаміщення ство-

рює ілюзію самодостатності. Насправді галузі, на які поширюється така політика, залишаються залежними від імпорту ключових факторів виробництва та капітальних товарів або від внутрішніх ресурсів низької якості, а також є неконкурентоспроможними та малопродуктивними. Зрештою така динаміка державної політики створює «нежиттєздатні» галузі, які не можуть процвітати без державної підтримки, навіть після десятиліть отримання такої підтримки.

Sadikov Shahin аналізував можливості імпортозаміщення в ткацькій промисловості Азербайджану [218]. На основі аналізу сировинної бази, структури виробництва, даних імпорту та експорту ткацької продукції вчений зазначає необхідність упровадження комплексного підходу до розв'язання галузевих проблем, посилення митного контролю за імпортом, надання пільг підприємствам для збільшення виробництва, розширення асортименту та імпортозаміщення. Також він пропонує розробити стратегію розвитку галузі на основі імпортозаміщення та впровадити системні заходи для формування сприятливого бізнес-середовища.

Вчені Miswanto Agus, Rochani Siti, Dani Umar, Haryadi Harta, Suherman Ijang, Suseno Triswan, Astuti Widi, Wijayanti Retno, Prakosa Agus, Hartono встановили, що попри те, що Індонезія є найбільшим у світі виробником природного асфальту, він використовується в країні неефективно: лише близько 1,74 % національних потреб покривається власним виробництвом, решта імпортується [210]. На основі прогнозного аналізу попиту та пропозиції з використанням простої лінійної регресії та SWOT-аналізу для визначення стратегічних кроків у вирішенні проблем імпортозаміщення з урахуванням технології, оцінки майбутнього внутрішнього попиту вчені визначили можливості заміни імпортованого асфальту. Результати дослідження показали коливання у виробництві нафтового асфальту в 2018–2022 роках із загальним обсягом виробництва 1 млн тонн, зменшення обсягів імпорту, але зростання вартості через підвищення цін. За прогнозами, у 2030 році внутрішнє виробництво повністю замінить імпорт, а в 2031 році обсяг заміщення перевищить обсяг імпорту. Вчені ре-

комендують відкрити нове підприємство потужністю 100–300 тис. тонн для задоволення зростаючого внутрішнього попиту. Результати проведеного вченими SWOT-аналізу показують сильні сторони та можливості у розвитку цього виробництва за якістю, еквівалентною імпортованому асфальту, підтримку транспортної інфраструктури та реалізацію політики імпортозаміщення.

Grinberg Nicolas досліджує модель імпортозамінної індустріалізації в країнах Латинської Америки, що передбачає накопичення капіталу, структурованого на національному рівні [211]. Учений стверджує доцільність розгляду імпортозамінної індустріалізації як опосередкованої державою форми відновлення глобального промислового капіталу та інвестування у виробництво з урахуванням його ролі у створенні доданої вартості в глобальному масштабі. Наразі багато дослідників приділяють увагу у своїх дослідженнях проблемам імпортозаміщення та їх розв'язанню в національних економіках. Проте більшість із них аналізує переважно значення, переваги та недоліки імпортозаміщення для національних економік, тоді як лише окремі вчені досліджують доцільність практичного впровадження імпортозаміщення на рівні промислових підприємств.

Проблеми імпортозаміщення активно досліджували й вітчизняні науковці, зокрема: В. М. Геєць [35], Т. В. Ващенко [27], І. Дунаєв, В. Бабаєв [51], Я. Жаліло, В. Гацько [56], І. Завсєгдашня [60], С. О. Іщук, Л. Й. Созанський [65], О. О. Кундицький [85], Р. Л. Лупак [91], А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник [93], Т. М. Мельник, К. С. Пугачевська [104–106], К. В. Пазізіна, С. М. Пазізіна [124], М. В. Цап, М. М. Палінчак, Д. М. Стеблак [172], Л. Й. Созанський [166], В. О. Точилін [148], О. В. Нікішина [115] та інші.

Комплексні дослідження проблем імпортозаміщення проводилися в Інституті економіки та прогнозування НАН України та Національному інституті стратегічних досліджень.

У *табл. 1.2* наведено окремі теоретичні визначення категорії «імпортозаміщення», запропоновані відомими вітчизняними вченими.

Таблиця 1.2

**Аналіз окремих теоретичних визначень категорії «імпортозаміщення»
відомими вітчизняними вченими**

Автор	Теоретичне визначення	Ключові слова
1	2	3
Геєць В. М. [35]	Імпортозаміщення розглядає як засіб державної підтримки промислово-виробничого сектора з високим інноваційним потенціалом для виробництва високотехнологічної продукції, її реалізації на внутрішньому ринку й таким чином зниження від'ємного сальдо платіжного балансу	Засіб державної підтримки, шлях зниження від'ємного сальдо
Кундицький О. [85]	Імпортозаміщення – це економічний процес бажаного або небажаного витіснення імпорتنих товарів з вітчизняного ринку	Економічний процес, витіснення імпорتنих товарів
Мазаракі А. А., Мельник Т. М. [93]	Імпортозаміщення розглядається як процес вітчизняного виробництва конкурентоспроможних замінників імпоротної продукції завдяки реалізації державної політики прогресивного структурного реформування, що забезпечує потреби внутрішнього ринку та сприяє збільшенню експорту товарів із високою доданою вартістю для збалансування торговельного балансу країни	Процес виробництва, конкурентоспроможні замінники, реалізація державної політики, збільшення експорту товарів із високою доданою вартістю
Мельник Т. М., Пугачевська К. С. [104–106]	Імпортозаміщення розглядається як одна з форм торговельного протекціонізму, що спрямована на розвиток місцевого виробництва у визначених галузях, які задовольняють внутрішній попит на імпортні товари	Форма торговельного протекціонізму, задоволення попиту на імпортні товари
Завсєгдашна І., Ситай В., Дальніченко О. [60]	Імпортозаміщення – це процес збільшення обсягу виробництва та внутрішнього виробництва вітчизняних товарів за одночасного зниження споживання імпорتنих товарів	Процес, збільшення внутрішнього споживання
Ващенко (Кисіль) Т. В. [26; 27]	Імпортозаміщення – це комплекс заходів, які спрямовані на розвиток внутрішнього виробництва, обмеження імпорту та стимулювання	Комплекс заходів, обмеження імпорту.

Закінчення табл. 1.2

1	2	3
	<p>споживання національних товарів; процес створення конкурентоспроможного національного продукту для задоволення потреб споживачів, що передбачає переорієнтацію виробництва на власні сили, забезпечення процесу модернізації виробничих потужностей. Імпортозаміщення – це економічний процес обмеження імпорту внаслідок збільшення виробництва й споживання не менш якісних товарів вітчизняного виробництва, коли ціновий фактор не є вирішальним у споживчому виборі покупця</p>	<p>Процес, переорієнтація виробництва на власні сили. Економічний процес, обмеження імпорту, товари вітчизняного виробництва, ціновий фактор не є вирішальним</p>
<p>Точилін В. О., Осташко Т. О., Пустовойт О. В. та ін.</p>	<p>Імпортозаміщення розглядається як сукупність державного регулювання внутрішнього виробництва продукції, що потребує поглибленої технологічної переробки та створення високої доданої вартості</p>	<p>Сукупність державного регулювання, внутрішнє виробництво продукції, створення високої доданої вартості</p>
<p>Дунаєв І. В., Бабасєв В. Ю. [51]</p>	<p>Імпортозаміщення визначається як сукупність заходів зі створення умов для розвитку справедливої конкуренції на внутрішньому ринку та забезпечення диверсифікації діяльності суб'єктів базових видів економічної діяльності</p>	<p>Сукупність заходів, умови розвитку справедливої конкуренції</p>
<p>Цап М. В., Палінчак М. М., Стеблєк Д. М. [172]</p>	<p>Імпортозаміщення – це окремий напрям державної структурної політики спрямований на покращення співвідношення (за обсягами та часткою) вітчизняного виробництва, імпорту та продажу на внутрішньому ринку товарів та послуг, що реалізується шляхом стимулювання розвитку і зміцнення конкурентоспроможності реального сектора економіки, «розумного стримування імпорту», збільшення обсягів експорту, покращення торговельного балансу країни</p>	<p>Напрямок державної структурної політики, «розумне стримування імпорту»</p>

Ознаками механізму імпортозаміщення є заміна імпортованих товарів якісними вітчизняними за відповідною ціною, нарощування виробництва національної продукції, структурні зрушення у вітчизняній економіці, покращення торговельного балансу країни та збільшення обсягів експорту товарів і послуг [19].

Р. А. Лупак систематизував наукові підходи до визначення сутнісних характеристик імпортозаміщення, виокремивши два напрями:

- адміністративно-протекціоністський підхід, у межах якого імпортозаміщення розглядається як засіб, процес або стратегія, які регулюються державою;
- економічно-ліберальний підхід, згідно з яким імпортозаміщення трактується як умова, здатність, стан, напрям виробництва конкурентоспроможної продукції з доданою вартістю.

На наш погляд, ці підходи характеризують імпортозаміщення з точки зору різних рівнів управління в економіці: макро-, мезо- та мікрорівень [91]. Цілком слушно вчений підкреслює значення імпортозаміщення у забезпеченні економічної безпеки держави.

У світовій практиці напрями реалізації державної політики імпортозаміщення групуються таким чином.

Протекціоністський напрям:

галузеві особливості:

- Китай, Індія, Казахстан, Киргизія – вибіркова державна підтримка окремих галузей і секторів;
- Японія, Південна Корея, Малайзія, Тайвань, Сінгапур, Індонезія – державне інвестування у високотехнологічні галузі;
- Чилі, Болівія, Уругвай, Парагвай – створення умов для розвитку інноваційно активних підприємств;
- Бразилія, Аргентина, Куба – підтримка фермерських господарств, що виробляють продукцію для внутрішнього ринку;
- Мексика, Венесуела, Колумбія, Монголія, деякі країни Африки, підтримка експортоорієнтованих секторів добувної промисловості шляхом збільшення бюджетного фінансування;

просторово-структурні особливості:

- Аргентина, Бразилія, Мексика, Чилі, Болівія, окремі країни Африки – інституційно організаційні та правові заходи щодо регулювання імпорту;
- США, Франція, Італія, Німеччина, Туреччина – стимулювання споживання місцевих товарів і зміцнення зв'язків між виробниками та споживачами;
- Південна Корея, Малайзія, Тайвань, Сінгапур – створення спеціальних економічних зон для розвитку інвестиційно привабливих видів діяльності;
- Китай, Австрія, Індія, Японія, Індонезія – регулювання собівартості продукції для продажу на внутрішньому ринку.

Ліберальний напрям:

галузеві особливості:

- Франція, Італія, Німеччина, Японія – надання кредитів галузям, що потребують інновацій;
- Бразилія, Аргентина, Чилі, Мексика – скорочення регулювання інвестиційно інноваційної діяльності в основних галузях економіки;
- Індія, Пакистан, Монголія, окремі країни Африки – протидія монополізації виробництва та розподілу товарів, формування інститутів ринкової економіки;
- США, Японія, скандинавські країни – стандартизація виробництва та контроль якості продукції;
- Китай, Сінгапур, Південна Корея, Тайвань, Таїланд, Малайзія, Індонезія, Австралія – реалізація інвестиційно інноваційних проектів державно приватного партнерства;

просторово-структурні особливості:

- США, Індія, Китай – зниження бар'єрів входження іноземних компаній на внутрішній та регіональні ринки;
- Малайзія, Індонезія, Туреччина, Італія, Ірландія, Іспанія, Ізраїль – регіональна локалізація стратегічних підприємств;

- Японія, Південна Корея, Сінгапур, Німеччина, скандинавські країни – розвиток мереж центрів науково технологічного та інноваційного розвитку;
- Аргентина, Бразилія, Чилі, Казахстан, окремі країни Африки – стимулювання розвитку національних підприємств через кооперативно інтеграційні процеси [91].

Економічне значення імпортозаміщення полягає у зниженні імпортоємності ВВП; розвитку важливих для національної економіки видів діяльності; зростанні експортно-імпортного потенціалу за рахунок збільшення експорту імпортозамінних товарів; підвищенні всіх видів економічного потенціалу країни; зміцненні економічної безпеки країни; створенні передумов для інноваційного розвитку; впровадженні нових технологій у виробництво конкурентоспроможної продукції; зростанні ділової активності. Типами державної політики щодо імпортозаміщення є: протекціоністська та антидемпінгова; політика розвитку внутрішнього промислового комплексу; галузево-структурна; політика залучення капіталу, праці та інституцій; експортоорієнтована; антиінфляційна; інформаційно-пропагандистська. Слід повністю погодитися з С. О. Іщук та Л. Й. Созанським, що в сучасних умовах імпортозаміщення слід розглядати не як протекціонізм, а як систему інструментів стимулювання розвитку та реалізації внутрішнього потенціалу у виробництві промислової продукції усіх видів споживання та основного капіталу [65].

Ефективними інструментами регуляторного впливу держави на розвиток імпортозаміщення в Україні є фіскальні, інструменти торговельної політики, організаційні. На рівні держави вчені рекомендують застосовувати систему регулятивних заходів стимулювання імпортозаміщення на підприємствах, зокрема: зниження ставок при наданні кредитів суб'єктам господарювання, які виробляють імпортозамінну продукцію; пільгове оподаткування прибутку, що реінвестується в модернізацію основних фондів; відтермінування сплати податку при інвестиційних податкових кредитах для виробництва імпортозамінної продукції; тимчасове пільгове оподаткування виробництва іннова-

ційної імпортозамінної продукції; дозвіл на застосування нетарифних методів регулювання відповідно до вимог СОТ (ліцензування, сертифікація, технічні регламенти, фітосанітарні норми, екологічні заходи); стабілізацію валютного курсу з метою запобігання різким коливанням споживчих цін [124; 216]. Також дієвим інструментом імпортозаміщення є державні замовлення [91]. Загальними напрямками реалізації державної політики у регулюванні імпортозаміщення на рівні суб'єктів господарювання є такі: формування внутрішніх фондів інвестування в модернізацію техніко-технологічної бази; оптимізація структури витрат і підвищення ефективності господарювання як передумова посилення фінансової конкурентоспроможності для зовнішньоекономічної діяльності; стандартизація якості; реалізація інтеграційних проєктів для акумулювання фінансово-інвестиційного та інноваційного ресурсу [166]. У монографії Р. Л. Лупака детально обґрунтовано стратегічні напрями інституціональних змін і структурних реформ в економіці України в контексті реалізації державної політики імпортозаміщення, а також увагу приділено функціонально-територіальним особливостям та інструментам реалізації державної політики імпортозаміщення. Важливим є визначення засобів зміцнення економічної безпеки та посилення конкурентоспроможних позицій суб'єктів реального сектора економіки [91].

Дослідження вітчизняних вчених свідчать, що високий рівень відкритості національної економіки не обумовлює повністю економічний розвиток країни, але є політикою, яка спроможна привести до максимального рівня економічної ефективності [92; 223].

Багато вчених висловлюють рекомендації у впровадженні механізмів селективного імпортозаміщення, яке є комплексом заходів, спрямованих на зменшення споживання імпортованих товарів на основі виробництва вітчизняної якісної продукції. Метою таких заходів є диверсифікація національного виробництва товарів з доданою вартістю, покращення структуризації внутрішнього ринку та з подальший розвиток експортного потенціалу [115]. Вчена О. В. Нікішина рекомендує дуальність «селективності» та етапності селективних заходів, відпо-

відно до яких передбачається насичення внутрішнього ринку, а далі – освоєння та диверсифікація зовнішніх ринків. У селективному імпортозаміщенні використовуються неопротекціоністські інструменти, які спрямовані на стимулювання розвитку вітчизняних товарних ринків на основі внутрішнього попиту та модернізації національних виробництв. Вчена розробила концепцію селективного імпортозаміщення агропродовольчих ринків і запропонувала такі механізми реалізації, а саме: пріоритетна підтримка вітчизняних виробників через грантові програми; посилення взаємодії переробного і торговельного секторів; реалізація політики економічного патріотизму; публічні закупівлі вітчизняних продуктів харчування для соціальних і оборонних потреб держави; модернізація інституційного забезпечення; інтеграція в європейські ланцюги кінцевої продукції з доданою вартістю; стимулювання інвестиційного імпорту; забезпечення взаємозв'язку інтеграції в європейський ринок із розвитком торговельних відносин з іншими країнами.

Отже, імпортозаміщення на підприємстві слід розглядати як процес забезпечення ефективності діяльності, що передбачає виробництво власної конкурентоспроможної продукції з високою доданою вартістю; заміщення імпортованої сировини, матеріалів та комплектуючих вітчизняними аналогами, які мають меншу вартість; диверсифікацію виробництва якісної продукції нижчої вартості, яка заміняє імпортовану продукцію на внутрішньому ринку; виробництво високоякісної продукції за міжнародними стандартами для експорту.

Необхідність здійснення імпортозаміщення зумовлена також наявною імпортозалежністю. Імпортозалежність характерна для всіх економік світу, але її рівень різниться. Якщо рівень імпортозалежності стає критичним, виникає потреба у державній політиці імпортозаміщення. Досвід країн, що розвиваються, свідчить про важливу роль імпортозаміщення в їх економічному розвитку. Критичний рівень імпортозалежності призводить до залежності економіки від зовнішніх економічних впливів, вразливості до коливань цін на світових ринках, тиску країн-експортерів тощо. У сучасних умовах стра-

тегія імпортозаміщення передбачає підвищення якості виробленої продукції, удосконалення технології виробництва на основі впровадження інновацій.

У 2022 р. коефіцієнт покриття скоротився на 0,28 одиниць, а у 2023 році – на 0,1 одиниць, імпортна квота у 2022 р. зросла на 10 %, спостерігається подальше скорочення експортної квоти до 5,1 %, зростання імпорту для кінцевого споживання та зменшення додаої вартість в ринковій економіці [153].

В Україні розвиток внутрішнього ринку підтримується імпортом, а не внутрішнім виробництвом. Імпортозалежність проявляється у таких процесах: перевищення темпів зростання імпорту товарів із нижчою ціною, вищою якістю та більшою конкурентоспроможністю порівняно з продукцією власного виробництва; витіснення вітчизняних виробників з внутрішнього ринку; зростання залежності виробництва від імпортних матеріалів, сировини та комплектуючих у машинобудуванні, легкій, хімічній та нафтохімічній промисловості [104]. Відомі фахівці з вирішення проблем імпортозаміщення рекомендують зменшити імпортозалежність шляхом створення національної інноваційної системи, яка перетворить нові знання на нову продукцію та послуги, а також шляхом формування сприятливих умов для інноваційної діяльності: розвитку інформаційно-телекомунікаційних технологій, ефективного функціонування ланцюгів «створення – застосування – поширення» інновацій, вбудування, інтеграції національної системи в глобальні інноваційні системи.

Проведені дослідження К. С. Пугачевської свідчать про несприятливий тарифний режим в Україні порівняно з країнами, які є торговельними партнерами, а також про існування взаємозв'язку між валютним курсом, рівнем інфляції та динамікою імпорту [146].

В Україні зроблено істотні кроки щодо зниження залежності від зовнішніх ринків. Заміщення імпорту енергетичних матеріалів відбувається завдяки диверсифікації та автономізації джерел енергопостачання, істотному збільшенню частки ВДЕ в структурі споживання теплової та електричної енергії, що позитивно позначається на струк-

турі промисловості через зменшення частки «брудних» видобувних виробництв. Використання цементобетонного покриття із сировини українського виробництва в асфальтобетонних дорогах є економічно вигідною інновацією. Змінилася структура імпорту в хімічній та нафтохімічній галузях, а також імпорту чорних металів і виробів з них в Україну за рахунок нарощування імпорту з Польщі, Китаю, Туреччини й інших країн. Потенціал імпортозаміщення реалізується у власному виробництві ядерного палива. Відбувається імпортозаміщення на ринку залізничної продукції, продукції цементної та деревообробної галузей завдяки пошуку та впровадженню сучасних альтернатив, інноваційних технологій й рішень, що забезпечують відновлення української економіки на засадах її структурної модернізації [163].

Про зростання імпортозалежності України протягом 2010–2021 років свідчить динаміка споживання і виробництва продукції машинобудування в Україні (рис. 1.3) [161].

Динаміка споживання і виробництва

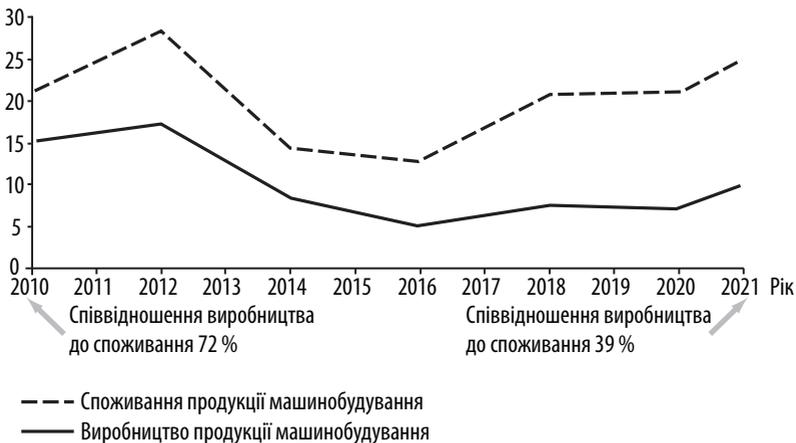


Рис. 1.3. Динаміка споживання і виробництва продукції машинобудування в Україні протягом 2010–2021 рр.

Джерело: [158]

Зміст рис. 1.3 демонструє, що виробництво продукції машинобудування протягом всього періоду 2010–2021 р.р. значно відставало від обсягів споживання, що зумовило істотне зростання імпортозалежності, особливо у 2021 р.

Важливу роль у процесах відновлення економіки України відіграє машинобудування. Досліджуючи проблеми розвитку машинобудування в різних країнах світу, вчені під керівництвом С. О. Іщука виокремили такі групи країн:

- перша група – США, Німеччина, Японія, Китай, які мають повну номенклатуру машинобудівного виробництва;
- друга група – Франція, Велика Британія, у яких відсутня незначна частина номенклатури в структурі машинобудування;
- третя група – Італія, яка має суттєві прогалини в структурі машинобудування;
- четверта група – Канада, Бразилія, які характеризуються нерівномірним розвитком галузевої структури машинобудування;
- п'ята група – країни, що імпортують машинобудівну продукцію [158; 160; 161].

У всіх машинобудівних компаніях світу відбуваються технологічні трансформації, активно застосовуються інноваційні процеси, а саме: пов'язане виробництво, прогнозне обслуговування, новаторські моделі обслуговування. Перспективними трендами розвитку машинобудування у світі є виробництво електричних транспортних засобів, наноінженерія, біомехатроніка, штучний інтелект, використання онлайн-додатків, створення баз «великих даних» і підвищення їх якості, формування середовищ «ввімкни і працюй» та інше [8].

Наразі загальною проблемою у розвитку вітчизняного машинобудування є залежність від імпорту комплектуючих [160]. До товарної структури імпорту України входять такі групи товарів: продовольчі товари та сировина для їх виробництва; мінеральні продукти; продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості; деревина та вироби з неї; промислові вироби; чорні й кольорові метали та ви-

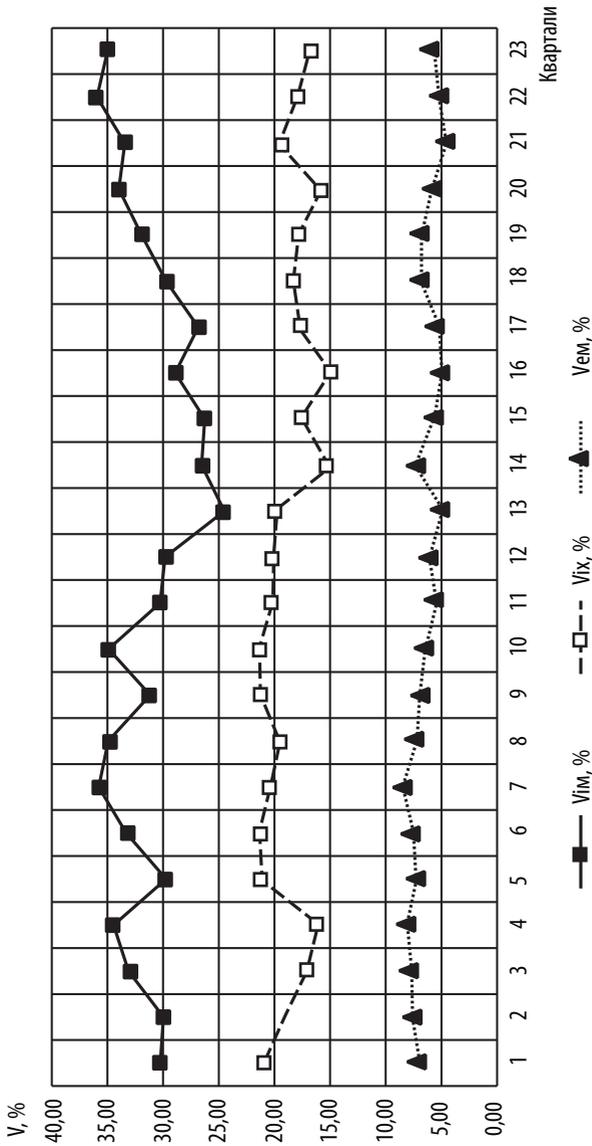


Рис. 1.4 Динаміка двох груп товарів у товарній структурі імпорту України та однієї групи товарів в товарній структурі експорту протягом 2019 – 2024 рр. щоквартально,

де Vім, % – Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади (в структурі імпорту); Vіх, % – Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (в структурі імпорту); Vем, % – Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади (в структурі експорту).

Джерело: складено на основі даних [160]

роби з них; машини, устаткування, транспортні засоби та прилади; різне. На *рис. 1.4* наведено динаміку групи «Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади» (V_{im} , %) та «Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості» (V_{ix} , %), які мають найбільшу частку в товарній структурі імпорту України протягом усього періоду дослідження, а також динаміку групи «Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади» (V_m , %) у товарній структурі експорту України (V_{em} , %).

Аналіз *рис. 1.4* свідчить, що, починаючи з першого кварталу 2022 року простежується чітка зростаюча тенденція відсотку групи «Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади» в товарній структурі імпорту при збереженні середнього відсотка цієї групи товарів в структурі експорту на рівні 6,41 %. Тенденція збільшення відсотку групи товарів «Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади» в структурі імпорту свідчить про зростання імпортозалежності країни по цій групі товарів.

Зниження залежності від імпорту ґрунтується на стимулюванні технологічної модернізації виробництва, освоєнні нових конкурентоспроможних видів продукції з високою доданою вартістю. Розвиток високотехнологічних і наукоємних виробництв сприяє виходу підприємства на зовнішні ринки та скороченню залежності від імпорту деталей та комплектуючих [149; 187]. Про необхідність зростання ролі машинобудування у прискоренні процесів імпортозаміщення та підвищенні потенціалу цієї галузі свідчить порівняння частки доданої вартості машинобудування у ВВП країн Східної Європи (*рис. 1.5*).

Отже, частка доданої вартості машинобудування у ВВП України поступається країнам Східної Європи і мала б бути у 3–5 разів вищою для такої економіки. Слід зазначити, що проблеми та перспективи реалізації імпортозаміщення підприємствами машинобудівної галузі такі: тривала стагнація галузі і переробної промисловості; торговий баланс машинобудування – 9 % ВВП; брак ніші на ринку ЄС; відсутність державної стратегії та систематизованої промислової політики; необхідність підготовки галузі до інтеграції в ЄС; загострення кризи через війну; потреба значних інвестицій в обладнання в рамках відбу-

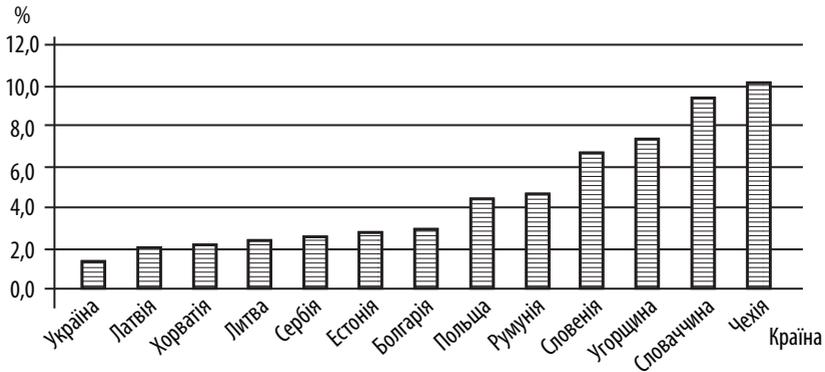


Рис. 1.5 Частка доданої вартості машинобудування у ВВП країн Східної Європи у 2021 році, %

дови та модернізації; ризик втратити шанс прискороного відновлення і зростання. Вирішенням цих та інших проблем може стати можливість отримання фінансування для реформування машинобудування через Ukraine Facility Plan, а також зростання уваги світових виробників до України, що відкриває перспективи партнерства та інвестицій [9].

У зв'язку з війною споживання продукції машинобудування впало на 30 %, втрачено 16 % ринків збуту експортної продукції, втрачено 30 % активів важкого машинобудування та понад 15% активів переробної промисловості, загальна чисельність робочої сили в Україні скоротилася на 28%, порушено виробничі та логістичні ланцюги. У машинобудуванні війна створила значні виклики, а саме: фінансові збитки та закриття виробництв; подальша втрата виробничих потужностей і кадрів; ризик банкрутства підприємств; необхідність переорієнтації і пошуку ніші; зниження виробничих потужностей при очікуваному зростанні попиту для відновлення; погіршення торгового балансу; обмежений кадровий потенціал; потреба підготовки кадрів у випадку розширення, фінансові збитки.

Для зниження імпортозалежності в машинобудівній галузі в пріоритеті має бути виробництво з вищим ступенем переробки, що забез-

печує максимальну додану вартість. Практика показує, що фокусування на ринкових умовах точковими обмеженнями чи преференціями не сприяє створенню конкурентоздатних підприємств, призводить до технологічного відставання і зниження експорту. Потрібно обґрунтовано формувати плани, щоб вони були дієвими і реальними у виконанні; у пріоритеті – ініціативи з більшою віддачею і меншою вартістю [23]. Важливо забезпечити відповідність законодавству ЄС для сприяння інтеграції у виробничі та логістичні ланцюжки ЄС.

На нараді 7 листопада 2023 року щодо питань розвитку машинобудівної галузі в Україні сформульовано основні напрями політики, за кожним з яких було поставлено свою мету. Для активізації інвестицій визначено потребу страхування інвестицій від воєнних ризиків через міжнародні фінансові організації (наприклад, MIGA, DFC тощо) та Експортно-кредитне агентство; пришвидшення підключення до електромережі, здешевлення отримання будівельних дозволів; спрощення реєстрації власності; посилення захисту інвесторів, зокрема, міноритарних; підвищення стандартів корпоративного управління та їх поширення серед державних і комунальних підприємств; оптимізація процесів контролюючих органів; здійснення цифровізації державних послуг для пришвидшення податкових і митних процедур; узгодження митних кодів та обмін даними з європейською митною системою; забезпечення ефективності роботи судів; реформування АМКУ, антикорупційних інститутів. Для доступу до ринків збуту в машинобудівній галузі необхідно оновити перелік товарів і виробників, що підлягають санкційним обмеженням, відповідно до аналогічних переліків ЄС; сформулювати заходи боротьби з уникнення санкцій; впровадити додаткові обмеження, що компенсували б пряму і непрямую державну підтримку продукції країн з визначеного переліку; впровадити критерій вартості життєвого циклу в закупівлях і бюджетному плануванні; пришвидшити доступ українських виробників до систем закупівель товарів, робіт, послуг у ЄС; переглянути рівні мита для комплектуючих, які мають вище мито, ніж на готову продукцію; активізувати роботу торгових представництв. Для забезпечення доступу до фінансових

ресурсів необхідно дозволити операції з виплат кредитів та орендної плати; збільшити строки розрахунку з експорту та імпорту; гарантувати оплату переможцям у державних тендерах; розробити стратегії експортно-кредитного агентства; стимулювати залучення фінансів споживачами продукції під заставу нерухомого майна. Що стосується реалізації мети у сфері розвитку та ефективності використання людського капіталу, то необхідно розробити та реалізовувати такі програми: відновлення зайнятості ветеранів та оплата їх навчання нових спеціальностей; програми грантів для розробки інноваційних фахових програм, грантів для здобувачів фахової освіти та сертифікатних програм за пріоритетними напрямками.

Для забезпечення підтримки модернізації та інновацій необхідно розробити та реалізувати такі заходи: визначити категорії машинобудівного обладнання, локальне виробництво якого малоімовірне; визначити потенційно податкові втрати та закласти їх у бюджетному плануванні; запровадити нульові акцизи і мито на визначені категорії; здійснити компенсацію процентних платежів за кредитами та лізингом для закупівлі вітчизняного виробничого обладнання; розширити фінансування Державної інноваційно-фінансово-кредитної установи; визначити ключові елементи інфраструктури, які сприяють зростанню виробництва галузі; визначити фінансування виробничої інфраструктури; реалізувати грантову програму для акселераторів і бізнес-інкубаторів на проекти в галузі машинобудування [161].

Таким чином, перед машинобудівним підприємством стоять завдання, що забезпечують реалізацію кожного з напрямів економічної політики в галузі для відновлення економіки та подальшого розвитку. За прогнозами, очікуваний обсяг споживання продукції машинобудування в Україні зростатиме щороку в середньому на 7,5 % (рис. 1.6): у сегменті «Важке, верстати, промислове обладнання» – на 8,2 %; у сегменті «Електричне» – на 6,8 %; у сегменті «Силові машини» – на 7,3 %; у сегменті «Сільськогосподарське» – на 10,2 %; у сегменті «Транспортне» – на 5,6 %; у сегменті «Електроніка, оптика, прилади» – на 8,0%.

Млрд дол.

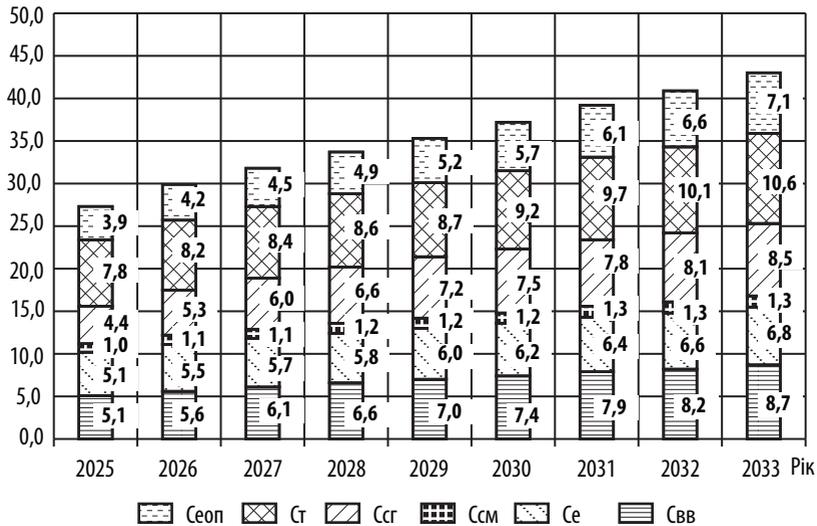


Рис. 1.6. Розподіл очікуваного споживання продукції машинобудування в Україні за роками,

де сегменти Свв – «Важке, верстати, промислове обладнання», Ссв – «Електричне», Ссм – «Силлові машини», Ссг – «Сільськогосподарське», Сг – «Транспортне», Сеоп – «Електроніка, оптика, прилади»

Джерело: складено на основі даних [160]

Високий рівень імпортозалежності національної економіки загрожує зовнішньоекономічній безпеці. Тому розроблена та впроваджена політика імпортозаміщення, яка передбачає впровадження збалансованої імпортової політики, яка стимулює інвестиційний імпорту, а не споживчий, що і передбачається в напрямі 5 «Міжнародна економічна політика і торгівля» в Національній економічній стратегії на період до 2030 р.; до очікуваних результатів відноситься висновок «Стимулювати розвиток інновацій і модернізацію секторів економіки для забезпечення їх конкурентоспроможності на міжнародному ринку» [139]. У висновках вказується про недостатню ефективність державного захисту та сприяння розвитку економічній конкуренції на

товарних ринках, а також не належним в Україні є фінансування інфраструктури з підтримки експорту, малим фінансуванням Експортно-кредитного агентства. Також, вказується про неефективну митну інфраструктуру, недосконалість комплексної інституційної основи для розвитку експорту, відсутність мережі торговельних представництв, відсутність системної політики щодо імпортозаміщення. В шляхах досягнення стратегічної цілі 3 «Посилення конкурентоспроможності виробленої в Україні промислової продукції, впровадження ресурсо- та енергоефективних технологій» вказується про забезпечення справедливої державної протекціоністської політики [139].

На разі в Україні здійснюється Державний реєстр імпортозаміщення та кооперації в стратегічних галузях промисловості, до яких відносяться оборонно-промисловий комплекс, авіаційна, космічна, машинобудівна, металургійна, хімічна галузі. Розроблено план відновлення України, який спрямований на прискорення стійкого економічного зростання, визначено перелік Національних програм для досягнення ключових результатів. До цього перелік увійшли національні програми «Основи відновлення: Зміцнення інституційної спроможності», «Основи відновлення: Цифрова держава», «Поліпшення бізнес-середовища», «Зміцнення оборони і безпеки», «Прагнення до інтеграції в ЄС», «Розвиток секторів економіки з доданою вартістю» та інші [133].

Окремі вітчизняні підприємства мають виробничий потенціал для виробництва імпортозамінної продукції й на основі цього спроможні підвищити рівень ефективності всієї своєї діяльності. Одним із дієвих шляхів здійснення імпортозаміщення на підприємстві по сировині, матеріалам та комплектуючим є удосконалення управління ланцюгом поставок. Слід детально аналізувати економіку кожного промислового підприємства щодо можливості реалізовувати стратегію імпортозаміщення в країні за рахунок вироблення високоякісної конкурентоспроможної продукції.

Розділ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ СКЛАДОВІ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ФАКТОРУ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ

Оцінювання ефективності діяльності суб'єктів господарювання створює інформаційно-аналітичне підґрунтя для прийняття рішень на всіх рівнях управління. Об'єктивність, достовірність оцінки зумовляє правильність сформованого управлінського рішення – як оперативного, так і програмного та стратегічного управління. Значення оцінки зростає в сучасних складних соціально-економічних, політичних умовах діяльності підприємств, які обмежують її.

Про важливість оцінки та аналізу, заснованих на якісних, доступних, актуальних та достовірних даних, зазначається у передмові до «Цілей сталого розвитку України» [113; 139]. Враховуючи ключову роль високоякісної офіційної статистики для прийняття обґрунтованих управлінських та політичних рішень, на 63-й пленарній сесії Конференції європейських статистиків було прийнято Декларацію про роль національних статистичних управлінь у вимірюванні та моніторингу цілей у сфері сталого розвитку. Згідно з цим документом офіційна статистика розглядається як необхідний елемент інформаційної системи сталого розвитку, а на національні статистичні управління покладається координуюча роль у забезпеченні: використання найкращих методів для підготовки відповідних даних; ефективної взаємодії з постачальниками даних у межах офіційної статистики та партнерства із громадянським суспільством, науковими установами, бізнесом; доступності даних і застосування різноманітних методів їх поширення та інтерпретації.

Відомі вчені у всьому світі одностайні в думці щодо необхідності досягнення об'єктивності та достовірності оцінки й аналізу в еконо-

міці, особливо це стосується оцінки ефективності діяльності, оскільки саме її результати слугують формуванню та ухваленню важливих управлінських рішень щодо всієї життєдіяльності підприємства. Теоретичні та практичні обґрунтування оцінки та аналізу ефективності діяльності підприємств містяться в роботах багатьох закордонних вчених, таких як П. Самуельсон, У. Нордхаус [219], К. Макконнелл, С. Брю, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [196] та ін. Значний внесок у розвиток методології оцінки ефективності зробили вітчизняні вчені: О. М. Савицька, В. О. Салабай [156], О. П. Єлець, В. В. Беленцова [55], Я. М. Деренська [45] та ін. Розробки математичного забезпечення оцінки ефективності подано в роботах Л. М. Малярець, І. П. Отенко [98], В. С. Пономаренка [135], Р. Мірошника, М. Дереворіза [110] та ін. У цих дослідженнях розглянуто оцінку впливу кризових ситуацій на підприємстві, оцінку загроз банкрутства підприємства, оцінку збалансованого соціально-економічного розвитку підприємства тощо. Незважаючи на значні наукові напрацювання вчених і практиків, низка проблем залишається невирішеною, а саме: відсутня концепція формування та здійснення оцінки ефективності діяльності в ускладнених умовах сьогодення; потребує удосконалення базовий комплекс інструментів оцінювання, інформаційне забезпечення оцінки та врахування впливу сучасних факторів розвитку національної економіки.

Відомо, що інформаційно-правовою базою здійснення оцінки ефективності діяльності суб'єктів господарювання є нормативно-правові акти Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, укази Президента України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні та статистичні огляди, звіти міністерств, відомств, науково-дослідних центрів, фінансова і статистична звітність підприємств України, наукова монографічна література, вітчизняні та зарубіжні наукові публікації [113]. Особливо на діяльність підприємств впливають окремі з цих законодавчих документів. Слід зазначити, що відповідно до статті 5 Закону України «Про управління об'єктами державної власності» Міністерство економіки здійснює контроль за виконанням суб'єктами управління функцій з управління об'єктами державної власності

шляхом проведення єдиного моніторингу ефективності управління об'єктами державної власності. Відповідно до Порядку здійснення контролю за виконанням функцій з управління об'єктами державної власності, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 19.06.2007 № 832, суб'єкти управління об'єктами державної власності щоквартально подають інформаційно-аналітичні матеріали для проведення моніторингу за встановленою формою та з урахуванням «Методичних рекомендацій застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності», затверджених наказом Міністерства економіки і розвитку від 15.03.2013 № 253. Оцінювання ефективності виконання за звітний період суб'єктами управління об'єктами державної власності обов'язків, визначених законодавством, здійснюється відповідно до Критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 19.06.2007 № 832. Періодично Міністерством економіки вносилися доповнення в документ «Методичних рекомендацій застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності», це стосується Наказу Мінекономіки від 05.04.2024 № 8472 «Про внесення Змін до «Методичних рекомендацій застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності» та Наказу Мінекономіки від 14.03.2025 № 1739 «Про затвердження Змін до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 15 березня 2013 р. № 253».

Методичні рекомендації призначені для контролю і моніторингу ефективності управління об'єктами державної власності, де, зокрема, передбачається оцінювання ефективності управління, контроль і моніторинг показників фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання, контроль за виконанням фінансових планів і моніторинг платоспроможності суб'єктів господарювання. У Методичних рекомендаціях вказується, що для оцінки результатів діяльності суб'єктів господарювання використовують соціально-економічні показники, показники фінансово-господарської діяльності, показники активів,

знос основних засобів, коефіцієнти фінансової стійкості, покриття, платоспроможності. При цьому система соціально-економічних показників містить середньооблікову кількість штатних працівників, наявність заборгованості заробітної плати. Система показників фінансово-господарської діяльності складається з темпів зростання чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку (збитку), відрахувань частини чистого прибутку до державного бюджету, відрахувань до фонду на виплату дивідендів, нарахованих на акції держави в статутному капіталі господарських товариств, капітальних інвестицій. Система показників стану активів містить такі показники: загальна вартість активів, вартість оборотних активів, власного капіталу, первісна вартість і ступінь зносу основних засобів.

Згідно з означеними документами для оцінки ефективності управління об'єктами державної власності застосовуються такі критерії, як результати оцінки фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання, що входять до сфери управління відповідного суб'єкта; кількість затверджених (погоджених) фінансових планів працюючих суб'єктів господарювання; кількість укладених контрактів із керівниками працюючих суб'єктів господарювання; відсутність заборгованості з виплати заробітної плати; виконання завдань із упорядкування об'єктів державної власності. Критеріями оцінки результатів фінансово-господарської діяльності є такі показники: відсутність заборгованості з виплат заробітної плати, темп зміни розміру середньомісячної заробітної плати, виконання плану за такими фінансовими показниками, як чистий дохід від реалізації продукції, чистий прибуток (збиток), частина чистого прибутку, яка відраховується до державного бюджету, частина чистого прибутку, яка відраховується на дивіденди, капітальні інвестиції, ступінь зносу основних засобів, зміна розміру чистого прибутку, коефіцієнт покриття, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт платоспроможності. Шкала оцінки результатів фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання містить інтервали: ефективна діяльність, задовільна діяльність, неефективна діяльність. Максимальна кількість балів за всіма критеріями за річним

звітом становить 18 балів, за кварталним звітом – 16 балів. За шкалою розподіл балів такий: ефективна діяльність за річними даними – від 14 до 18 балів, за кварталними – від 12 до 16 балів; задовільна діяльність за річними даними – від 9 до 13 балів, за кварталними – від 8 до 11 балів; неефективна діяльність за річними даними – 8 балів і менше, за кварталними даними – 7 балів і менше. Неефективною діяльністю є діяльність непрацюючих суб'єктів господарювання, а також відсутність інформації про діяльність або її ненадання.

У Методичних рекомендаціях оцінювання ефективності управління об'єктами державної власності здійснюється за бальною системою залежно від виконання критеріїв ефективності управління об'єктами державної власності. Бали нараховуються пропорційно, максимальна кількість балів не може перевищувати 60 балів. Оцінювання здійснюється за такими показниками:

- 1) результати оцінки фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання:
 - діяльність 100% суб'єктів господарювання оцінено як ефективну – 20 балів;
 - діяльність 100% суб'єктів господарювання оцінено як задовільну – 10 балів.
- 2) кількість затверджених (погоджених) фінансових планів працюючих суб'єктів господарювання:
 - 100 % суб'єктів господарювання працюють за затвердженими (погодженими) фінансовими планами – 10 балів.
- 3) кількість укладених контрактів з керівниками працюючих суб'єктів господарювання:
 - суб'єктом управління укладено контракти з керівниками 100 % працюючих суб'єктів господарювання – 10 балів.
- 4) відсутність заборгованості з виплати заробітної плати:
 - 100 % суб'єктів господарювання не мають заборгованості із заробітної плати – 10 балів.

5) виконання завдань з упорядкування об'єктів державної власності:

- завдання виконано у визначені терміни, у повному обсязі, об'єкти не потребують додаткового упорядкування – 10 балів.

Загальний показник формується як сума балів, набраних за всіма критеріями. Шкала оцінки ефективності управління об'єктами державної власності є такою:

- позитивне управління – за нарахування від 45 до 60 балів;
- задовільне управління – за нарахування від 30 до 45 балів;
- негативне управління – за нарахування менш ніж 30 балів.

Слід зазначити істотні переваги такого алгоритму обчислення оцінок результатів діяльності суб'єктів господарювання та ефективності управління, оскільки його дієвість підтверджена часом, але є зауваження, що при переході від кількісних показників до якісних, якими є бали в оцінці, зменшується інформаційність такої оцінки, і це потрібно врахувати.

За кордоном найбільш відомими сучасними концепціями оцінки діяльності є пропозиції вчених, які стосуються збалансованої системи показників, а саме Р. С. Каплан, Д. П. Нортон [202], П. Р. Нівен [215], П. Ф. Друкер, Дж. А. Несс, К. Томас, К. Мейер [196] та ін. У підрозділі 1.1 були розглянуті окремі концепції збалансованої системи показників. Ці концепції мають багато переваг, пройшли перевірку своєї дієздатності в часі, але не набули широкого застосування на вітчизняних підприємствах.

Багато вітчизняних учених вирішувало проблеми ефективності діяльності підприємств. Зокрема, О. М. Савицька, розглядаючи особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень ефективності діяльності та управління підприємством, обґрунтувала систему основних показників ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства, яка містить такі складові: ефективність використання трудових ресурсів (виробіток, трудомісткість, продуктивність), ефективність використання мате-

ріальних ресурсів (рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність продукції, рентабельність операційної діяльності, рентабельність продажів, рентабельність інвестицій), ефективність використання основних виробничих фондів (фондовіддача, фондомісткість, рентабельність основних засобів) [156]. До узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства вчена відносить норму прибутковості, рентабельність продукції, коефіцієнт ефективності використання ресурсів. На прикладі підприємства ПрАТ «Київстар» вчена провела детальний економічний аналіз, але залишена багатовимірність ефективності діяльності не дозволяє однозначно сказати про її рівень, для цього потрібно зробити згортку системи показників в одну величину.

О. С. Брагіна та Д. Д. Стельмашук здійснювали порівняльну оцінку ефективності діяльності підприємства за системним та інтегральним підходами [18]. Вони обґрунтували систему показників системного аналізу підприємницької діяльності, яку структурували так: показники, що характеризують ресурси, зокрема, фінансові, трудові та матеріальні; показники, що характеризують витрати; показники собівартості та показники витрат; показники, що характеризують результати діяльності, до них відносять показники обсягу і структури діяльності, показники доходів, показники прибутку та рентабельності. Дослідники рекомендують обчислювати узагальнену оцінку ефективності підприємницької діяльності як середнє геометричне показників, величини яких є відносними або індексами. Для оцінки вони також використовують темпи зміни показників. Дослідники за допомогою інтегральних показників визначають економічну ефективність господарської діяльності, темп інтенсивності розвитку підприємства, темп економічного зростання підприємства. Тут слід зауважити, що згортка показників, які є відносними величинами за допомогою середнього геометричного, вважається дуже чутливою до значень, які близькі до нуля, що призводить до заниження загального рівня.

Я. М. Деренська для оцінки ефективності діяльності підприємства пропонує використовувати п'ять груп коефіцієнтів, які характеризу-

ють використання основних засобів, оборотних коштів, капіталу, трудових і матеріальних ресурсів [45]. Далі вчена виокремлює еталонні значення коефіцієнтів, й отримані таким чином величини складаються у суму. Тут слід зауважити, що для визначення рівнів ефективності діяльності підприємства має бути розроблена шкала.

Відомі дослідники Л. М. Шимановська-Діанич і Н. С. Педченко проаналізували підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства. Вчені вважають за доцільне виокремлювати такі різні підходи: структурний підхід Куросави, системний підхід, який використовує систему показників, експрес-оцінювання ефективності, що передбачає оцінювання економічного потенціалу, оцінювання фінансової стабільності, оцінювання «хворих» статей звітності, оцінювання динаміки основних показників підприємства, аналіз «цінності» організації, бенчмаркінг [181]. Також вони пропонують оцінку ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства здійснювати з урахуванням особливих показників, які характерні цим підприємствам.

І. А. Чіков досліджував теоретико-методичні аспекти наукових підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств АПК та визначив порівняльну характеристику підходів до оцінки економічної ефективності суб'єктів господарювання [177]. Він виокремлює такі види індикаторів для комплексної оцінки економічної ефективності, а саме: процесні індикатори, до яких входять витрати на виробництво, продуктивність праці, коефіцієнт використання потужностей, час циклу виробництва; вихідні індикатори, це – обсяг виробництва, обсяг реалізації продукції, рівень браку та відходів, кількість виконаних замовлень вчасно; результативні індикатори, які утворені прибутковістю, рентабельністю продажів, рентабельністю активів, рентабельністю власного капіталу, коефіцієнтом поточної ліквідності, коефіцієнтом швидкої ліквідності, коефіцієнтом автономії, коефіцієнтом фінансової залежності; до індикаторів впливу віднесено економічну додану вартість, вартість підприємства, вплив на навколишнє середовище, соціальний вплив, соціальні програми. При цьому вчений не говорить про

методику реалізації цього підходу до оцінки ефективності діяльності підприємства в реальних умовах.

Комплексністю відрізняються дослідження П. О. Гринько, який вирішував проблеми діагностики ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства [40; 41]. До істотних здобутків дослідника відносяться сформований базис понять ефективності експортно-імпоротної діяльності, куди входять витрати, ефект, результат, показники, критерії, цілі, умови, фактори, методи управління, стратегії, функції управління, управлінські рішення. Також слід зазначити пропонуванний методичний підхід щодо діагностики ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства, який враховує вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, ефективності всієї діяльності та передбачає прогнозування відповідних показників. Дослідник рекомендує до системи показників ефективності експортно-імпоротної діяльності додати такі показники, як: коефіцієнт ефективності експорту, коефіцієнт ефективності імпорту, коефіцієнт протермінованих зобов'язань, частку експорту у загальному обсязі реалізації підприємства, рентабельність продажів. Особливостями його підходу також є рекомендації визначати структурну динаміку цієї ефективності за допомогою коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена та Кенделла. Звичайно, такі рекомендації слід врахувати, оскільки вони дозволяють провести поглиблений, детальний аналіз ефективності експортно-імпоротної діяльності з урахуванням структурних змін її складових.

Відомі також рекомендації І. Г. Волошан щодо оцінки ефективності експортної діяльності промислового підприємства [30]. Велику увагу вона приділяє саме складу та способу визначення частинних показників, які визначають експортну діяльність підприємства. І. Г. Волошан рекомендує такі показники для оцінки експортної діяльності: коефіцієнт ефективності експорту (E_e), який слід визначати як $E_e = Ve / (Cm + Tr + Ov)$, де Ve – виторг від експорту, Cm – собівартість товару на експорт, Tr – транспортні витрати, Ov – організаційні витрати; альтернативний коефіцієнт ефективності експорту (E_a), який визначається як $E_a = (Ve - Cm - Tr - Op) / (Vb - Cm)$, Ve – внутріш-

ній виторг (виторг від продажу на внутрішньому ринку); рентабельність експорту (Pe), $Pe = Ve/Cm$; валютна ефективність експорту (Ee), $Ee = Vee/B$, Vee – виторг від експорту у валюті, B – витрати на виробництво та реалізацію товару на експорт. Перевагами таких рекомендацій є те, що дослідниця використовує діючу облікову звітність для визначення цих показників.

Для оцінки ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємств О. Г. Мельник та Ю. Л. Логвиненко пропонують використовувати систему індикаторів оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Науковці рекомендують застосовувати такі показники: прямий ефект від здійснення експортної діяльності, порівняльний ефект від здійснення експортної діяльності, валютну ефективність експорту, рентабельність реалізації продукції на експорт, рентабельність продукції, призначеної для експорту [102]. До індикаторів оцінювання імпоротної діяльності вчені пропонують віднести такі показники, як: порівняльний ефект від здійснення імпоротної діяльності, валютну ефективність імпорту, рентабельність імпорту продукції, коефіцієнт відносної ефективності імпорту.

Системні дослідження економічного оцінювання ефективності експортно-імпоротної діяльності промислових підприємств здійснила Я. В. Кононенко, яка пропонує використовувати такі показники: експортну квоту, імпорتنу квоту, зовнішньоторговельну квоту, показник економічного ефекту угоди, показники розподілу експортних/імпорتنих партій товару, індекс географічної диверсифікації, рентабельність факторів витрат на здійснення експортно-імпоротної діяльності, реальну внутрішню вартість валют, порівняльний індекс впливу на фактори капіталізації, ЗТК підприємства, рентабельність експорту, рентабельність імпорту, рівень цін експортованих/імпортованих товарів [77; 78]. Дослідниця вважає за доцільне оцінювати вплив експортних продажів підприємства на його чистий прибуток, що дає змогу визначити ступінь впливу експорту на економічну ефективність експортно-імпоротної діяльності підприємства. Вона також вводить поняття «непрямого імпорту» для підприємств, які здійснюють ек-

портні й імпорتنі операції, що дозволяє точніше визначати вплив експортно-імпоротної діяльності на фінансову результативність промислових підприємств.

Колектив учених під керівництвом д-ра екон наук, професора О. В. Шкурупій вважає, що ефективність зовнішньоекономічної діяльності слід оцінювати за такими напрямками: за рівнем управління, за видами діяльності, за часовим інтервалом [183]. У процесі аналізу зовнішньоекономічної діяльності необхідно виокремлювати інституційний, комерційний, технічний, фінансовий, економічний, соціальний, екологічний аспекти. Науковці наголошують, що зміст оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності на національному рівні відрізняється від змісту оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У процесі оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства рекомендують дотримуватись таких принципів, як позабалансових витрат, капіталізації, дефляції, дисконтування, арбітражування, хеджування. Під час здійснення зовнішньоекономічних операцій мають проявлятися такі ефекти: зовнішньоекономічний, науково-технічний, ефект спеціалізації і кооперування, ефект переваг у часі, ефект оптимізації ресурсів. Науковці також пропонують включати до аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності такі види аналізу: аналіз доходності підприємства від цієї діяльності, аналіз виконання зобов'язань за зовнішньоекономічними операціями, аналіз віддачі коштів за експортними операціями, аналіз віддачі коштів за імпортними операціями. До показників ефективності експортних операцій вчені відносять: базовий коефіцієнт ефективності експорту, альтернативний коефіцієнт ефективності експорту, показник економічного ефекту від експорту, частку експорту у загальному обсязі реалізації підприємства, динаміку поставок товарів на експорт, дохідність експортних операцій, стійкість позицій підприємства на зовнішньому ринку, динаміку поставок на експорт. До показників ефективності експортних операцій вчені відносять: базовий коефіцієнт ефективності імпорту товарів, альтернативний коефіцієнт ефективності імпорту товарів, призначених для

реалізації всередині країни. Також вони пропонують обчислювати загальний економічний ефект від експортно-імпоротної діяльності підприємства, який формується з ефектів, отриманих від експорту й імпорту товарів.

Проблеми оцінювання імпортозаміщення та його впливу на ефективність діяльності підприємств досліджували багато науковців. Зокрема, А. Цибулько, аналізуючи питання імпортозаміщення, пропонує здійснювати оцінку його потенціалу в такій послідовності: виявлення змінних сегментування на основі маркетингових даних; ідентифікація профілів отриманих сегментів для визначення пріоритетного сегмента імпортозаміщення; оцінювання встановлених ринкових сегментів [173]. Дослідник наголошує на необхідності вивчення внутрішнього ринку продукції, попиту на неї, технологічних можливостей вітчизняних підприємств, а також аналізу цінової ситуації. Успіх імпортозаміщення, на його думку, залежить від конкурентоспроможності національної продукції та ефективності сервісної мережі.

Значний внесок у дослідження потенціалу імпортозаміщення на внутрішньому ринку зроблено Національним інститутом стратегічних досліджень [163]. Відповідно до національних інтересів України, пріоритетними напрямками імпортозаміщення є ринки енергетичних матеріалів і продуктів, бітуму та бітумінозних сумішей. Зазначається, що імпортозаміщення енергетичних матеріалів має ґрунтуватися на диверсифікації та автономізації джерел енергопостачання, розвитку біоенергетики, нарощування внутрішнього виробництва коксівного вугілля, відновленні виробництва нафтохімічної продукції. В імпортозаміщенні імпортного бітуму для асфальтобетонних доріг слід використовувати вітчизняне цементобетонне покриття. Важливим для України є відновлення та диверсифікація виробництва азотних, комплексних добрив, засобів захисту рослин, полімерів і пластмас. Перспективним напрямом імпортозаміщення в чорній металургії є розбудова електрометалургійних мінізаводів, орієнтованих на переробку брухту. Наразі найбільші підприємства алюмінієвої промисловості перейшли в державну власність. Значний потенціал імпортозаміщення

має виробництво будівельного скла, але воно потребує значних інвестицій. Розв'язання проблем імпортозаміщення можливе як через реалізацію спільних інвестиційних проєктів, так і через створення власних альтернативних виробництв, упровадження прогресивних технологій та структурну модернізацію національної економіки.

Т. В. Ващенко зазначає, що в процесі формування стратегії імпортозаміщення на промислових підприємства необхідно оцінити перспективи розвитку галузі та проаналізувати вплив факторів ринкового середовища на діяльність підприємства із застосуванням інструментів SWOT-, PEST-, SPACE- аналізу [26; 27]. Крім того, слід здійснити аналіз фінансового стану підприємства за допомогою оцінювання показників, аналіз товарного портфеля підприємства, оцінити прибутковість товарних груп стосовно прибутковості ринкового портфеля. Недоліком запропонованого підходу є відсутність опису практичного механізму його застосування на підприємствах.

Вчені Козак Ю. Г., Пригула Н. В., Єрмакова О. А. та інші у своїй роботі зазначають, що дієвими інструментами стимулювання імпортозаміщення на підприємствах є зниження податків, впровадження пільгового режиму експорту продукції для підприємств, де виробляється продукція, що є імпортозамінниками, звільнення від податку на прибуток сум, які йдуть на збільшення власного капіталу, субсидування відсоткових ставок за залученими кредитами, пільговий інвестиційний податковий кредит [64]. Для забезпечення розвитку імпортозаміщуючих галузей рекомендується здійснювати стимулювання держаних, іноземних інвестицій, залучення іноземних технологій, вітчизняних сучасних технологій для виготовлення імпортозамінників, стимулювання експорту імпортозамінників на зовнішні ринки.

Дієвими позитивними факторами стимулювання виробництва імпортозамінної продукції є звільнення від мита та ПДВ імпортованої сировини, комплектуючих, обладнання, устаткування, що сприяє технологічному переоснащенню вітчизняних підприємств, а також здійснення моніторингу імпорту машинобудівної продукції щодо її негативного впливу на розвиток вітчизняного виробництва продукції

машинобудування та відповідальності згідно з Законом України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україні» [159].

Цінні пропозиції містяться в методичних засадах оцінки ефективності державного регулювання міжнародної економічної діяльності підприємств для формування адаптаційної системи управління цією діяльністю [11]. Державне регулювання міжнародною економічною діяльністю підприємства здійснюється завдяки валютній, фіскальній та митній політиці. В роботі виокремлюються позитивні та негативні фактори державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства. До негативних факторів віднесено коливання курсу національної валюти, рівень інфляції в Україні, податок на прибуток підприємства, до позитивних – частка державного фінансування у витратах на виконання наукових і науково-технічних робіт. Означено заходи щодо адаптації зовнішньоекономічної діяльності підприємства до державного регулювання, якими є податкові преференції, мультивалютні обмовки, індексна обмовка, ескалаторна обмовка, компенсаційні угоди, форвардні угоди, прискорення платежів, визначення майбутніх змін цін, прогнозування очікуваних річних інфляційних змін, коригування експортних цін з урахуванням інфляційних змін, участь у національних науково-технічних проектах, отримання державних замовлень. Слід сказати, що до інституційної системи забезпечення державної політики імпортозаміщення входять центральні органи виконавчої влади, регіональні органи виконавчої влади, інші суб'єкти виконавчої влади, також входять міжнародні організації, такі як Світова організація торгівлі, Світовий банк, Міжнародний валютний, Європейський Союз, Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейська асоціація вільної торгівлі, Європейський інвестиційний банк та інші [90; 91; 148]. До інституційної системи забезпечення державної політики імпортозаміщення також належать торгово-промислові палати, зокрема Торгово-промислова палата України та її регіональні відділення, Український національний комітет Міжнародної торговельної палати, Американська торговельна палата в Україні та інші. До цієї системи відносять і бізнес-асоціації, такі як Європейська бізнес-

асоціація, Асоціація підприємств промислової автоматизації України, Рада з питань експорту продовольства та інші. Інституційну систему забезпечення державної політики імпортозаміщення доповнюють громадські об'єднання та дослідницькі інститути, серед яких ГО «Ліга захисту бізнесу», ГО «Клуб Ділових Людей», Німецьке товариство міжнародного співробітництва, Український центр сприяння інвестиціям та торгівлі та інші. Усі зазначені інститути справляють вплив на процеси імпортозаміщення в Україні.

Таким чином, розглянуті аспекти теорії і практики ефективності діяльності підприємств, впливу ефективності експортно-імпоротної діяльності, імпортозаміщення свідчать про їх взаємозв'язок (рис. 2.1) [22].

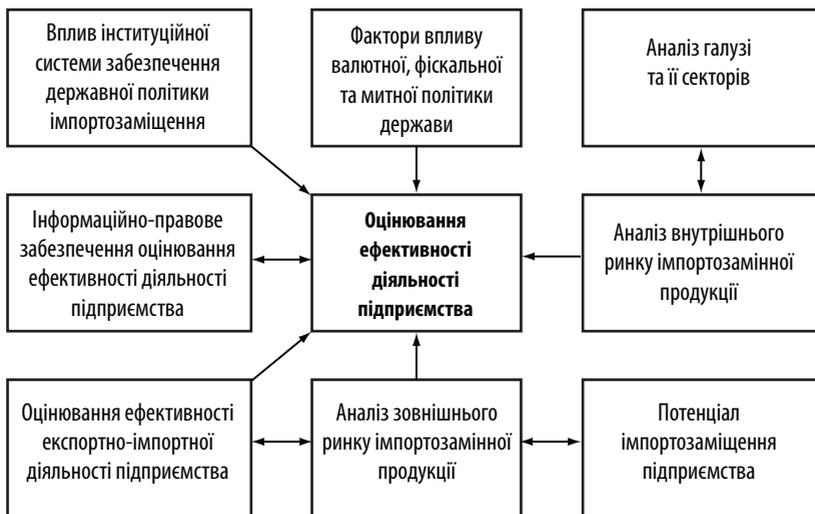


Рис. 2.1. Вплив складових імпортозаміщення на оцінювання ефективності діяльності підприємства

Отже, на основі аналізу теорій і концепцій відомих закордонних і вітчизняних учених сформовано перелік відповідних теоретичних положень оцінювання ефективності діяльності підприємства. Зміст цих

положень враховує основні методологічні складові, до яких входять мета, завдання, суб'єкт, об'єкт, предмет, функції, технологія, методи, результати оцінювання (рис. 2.2) [20]. Для забезпечення адекватності оцінювання розвиток експортно-імпортової діяльності суб'єктів господарювання має відповідати реальному змісту цього розвитку, його змістовній суті, змістовній, концептуальній, інформаційній, математичній моделям [136]. Оцінювання ефективності діяльності підприємства має бути багатовимірною, багатокритеріальною та порівняною. Багатовимірність оцінки обумовлюється використанням системи частинних показників, які визначають ефективність діяльності. Оскільки для оцінки ефективності діяльності підприємства використовується багато критеріїв, вона є багатокритеріальною.

Порівняність оцінки пояснюється можливістю аналізувати за її методикою конкурентів на ринках та динаміку змін. Оцінювання ефективності діяльності підприємства має бути системною і розглядати ефективність діяльності як систему та комплексно описувати її. Для оцінки ефективності діяльності підприємства слід визначати її рівень за відповідною шкалою величини; сама є величина має бути інтегральним показником, алгоритм обчислення якого передбачає згортку системи частинних показників в одну величину. Організаційно оцінювання ефективності діяльності слід реалізувати за етапами відповідної її технології. Об'єктивність оцінки залежить як від системи частинних та інтегральних показників, так і від аналітичних методів та інструментів здійснення обчислень. Правильно зроблене оцінювання ефективності діяльності підприємства є евристичною, тобто завдяки їй виробляються нові знання. І, звичайно, за результатами оцінки ефективності діяльності слід формувати управлінське рішення.

Об'єктивність оцінки залежить від методів, які були використані для її отримання. Методи оцінки розділяють такі методи оцінки: економічні, статистичні, математичні, інформаційні, організаційні, управлінські. О. П. Єлець, В. В. Беленцова у своїх дослідженнях конкретизували зміст особливостей економічного аналізу [55]. Особливостями методу економічного аналізу вони вважають системний,

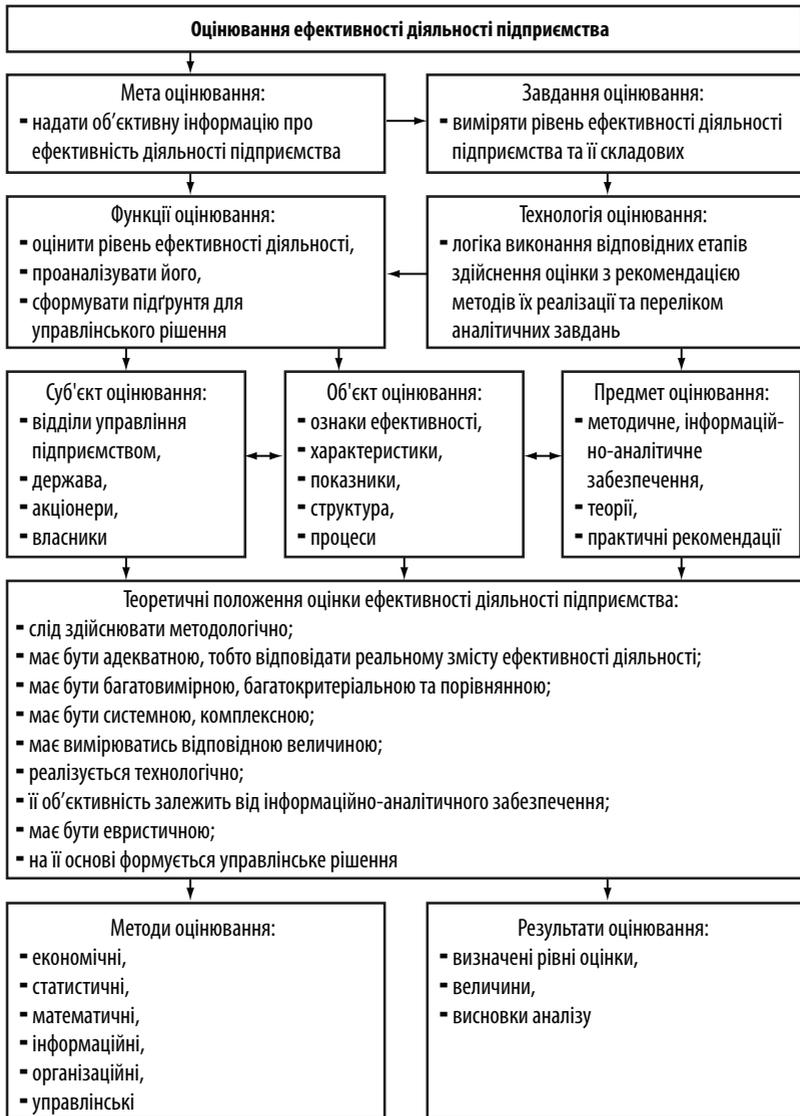


Рис. 2.2. Методологічні складові оцінювання ефективності діяльності підприємства

комплексний підхід до аналізу, використання системи показників, виявлення взаємозв'язку, взаємозалежності між показниками, факторами, вивчення явищ і процесів у динаміці з урахуванням економічних законів, деталізацію показників за складовими та узагальнення результатів аналізу. Такі особливості є важливими для практики економічного аналізу на підприємствах і справді знаходять там своє застосування.

Методи економічного аналізу класифікують на загальнонаукові, до яких належать методи теорії пізнання та евристичні методи, і економіко-логічні методи. До економіко-логічних методів відносять метод елімінування, логарифмічний та інтегральний методи, що об'єднані в підгрупу методів детермінованого факторного аналізу. Окремо виділяють підгрупу методів загального аналізу, до якої входять методи порівняння і групування, методи середніх величин та індексів, методи комплексної оцінки, методи балансового зв'язку та графічні методи. Підгрупу методів загального аналізу також можна визначити як статистичні методи [29]. Окремо виділяють групу економіко-математичних методів, до яких входять оптимізаційні методи, економічні, методи системного аналізу, багатовимірною статистичного аналізу.

Також слід сказати про математичні методи згортки системи показників в один інтегральний показник. Відомо, що найпоширенішими методами розробки інтегральних показників в економіці є згортка частинних показників як метод адитивної згортки, середнього арифметичного зваженого, середнього геометричного зваженого, метод таксономічного показника розвитку В. Плюти, метод показника якості Харрінгтона [135]. Метод таксономічного показника розвитку широко використовується економістами у визначенні оцінок складних явищ і процесів з урахуванням ієрархічності складових. Незважаючи на очевидні переваги цього методу, а саме: не складність в обчисленні, логічність в інтерпретації, слід зазначити і наявні недоліки, які пов'язані з алгоритмом обчислення. Коли еталонні значення окремих показників формуються за критерієм МініМакс, то завжди буде отримане завищене або занижене значення інтегрального показника

відносно загальноприйнятих еталонів, оскільки порівняння відбувається у межах цієї сукупності, а отже, особливості окремої сукупності об'єктів відображаються у величині інтегрального показника. Якщо ж еталонні значення формуються теоретично з урахуванням наявних умов, нормативів тощо, то згідно з обчислювальною схемою цього математичного методу все одно залишається прив'язка до числових характеристик сукупності об'єктів. І це є значним математичним недоліком цього методу. Проте для порівняльної оцінки інтегральний показник, обчислений за допомогою методу таксономічного показника розвитку, надає достовірну інформацію. Метод обчислення показника якості Харрінгтона доцільно використовувати, якщо в системі показників є якісні показники.

В оцінці ефективності діяльності підприємства з урахуванням імпортозаміщення важливо визначити вплив його факторів, зокрема, факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ. Для визначення впливу факторів і причинно-наслідкових взаємозв'язків слід застосовувати методи багатовимірного статистичного аналізу, такі як багатофакторний регресійний аналіз, факторний аналіз, метод канонічних кореляцій, кластерний аналіз, детермінантний аналіз, задача розділення суміші. Багатофакторний регресійний аналіз доцільно використати для визначення залежності узагальнюючого результативного показника ефективності діяльності від факторів, які на нього впливають; факторний аналіз – для визначення взаємозв'язку в системі частинних показників ефективності діяльності підприємства та виявлення латентних факторів в системі; метод канонічних кореляцій – для визначення взаємозв'язку двох систем показників, наприклад, системи показників ефективності діяльності та системи показників імпортозаміщення на підприємстві; кластерний аналіз – для дослідження однорідності сукупності значень показників, або підприємств за системою показників; дискримінантний аналіз – для виявлення найбільш інформативних показників у розділенні сукупності на групи; задача розділення суміші – для визначення етапів розвитку процесів, наприклад, імпортозаміщення на підприємстві.

Отже, для оцінки ефективності діяльності промислових підприємств з урахуванням впливу фактору імпортозаміщення рекомендується вирішувати такі аналітичні задачі, як визначення рівня ефективності діяльності підприємства, визначення рівня ефективності експортно-імпоротної діяльності, визначення рівня розвитку імпортозаміщення на підприємстві, визначення впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ на означені рівні ефективності та імпортозаміщення, вплив фактору імпортозаміщення на рівень ефективності діяльності підприємства.

Аналіз ефективності господарської діяльності промислових підприємств у сучасних умовах

Ефективна діяльність підприємства забезпечує йому економічну стійкість в умовах обмеженості діяльності, економічний розвиток. Незважаючи на війну, яка ускладнила соціально-економічні, політичні умови в Україні, окремі промислові підприємства мають позитивну тенденцію змін своїх показників діяльності. Згідно з офіційними даними Державної статистики України, фінансовий результат до оподаткування великих і середніх підприємств становив у 2023 році 776,4 млрд грн, а в 2024 році – 947,3 млрд грн. Порівняно із 2023 р. прибуток досяг 119,0 %, що становить 1220,6 млрд грн. При цьому збитки складають 273,3 млрд грн, що порівняно з 2023 р. становить 109,7 %. Частка збиткових підприємств залишилась майже тією і становить у 2024 р. 22,1 %.

Фінансові результати до оподаткування великих і середніх підприємств у машинобудуванні такі: у 2023 р. фінансовий результат до оподаткування становив 22268,1 млн грн, а у 2024 р. – значно зріс до 43166,7 млн грн; прибуток до оподаткування у 2024 р. – 48072,7 млн грн, що складає 167,0 % до 2023 р.; збиток до оподаткування у 2024 р. становить 4906,0 млн грн, що становить до 2023 р. 75,3 %. Кількість збиткових підприємств у відсотках до загальної кількості підприємств у машинобудування становить у 2024 р. 19,6 %, а у 2023 р. – 19,8 % [160].

Проведені дослідження Державною статистикою України свідчать, що індикатор ділової впевненості в промисловості у березні 2025 р. підвищився порівняно з лютим на 1,3 в. п. та становить мінус 6,3 %. Підвищився індикатор ділового клімату в промисловості на 0,9 %, проте оцінка поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) у промисловості становить мінус 33,8 %, але очікується зростання обсягу виробництва продукції в промисловості на 8 %. Слід зазначити негативну ситуацію щодо обсягу іноземних замовлень на виробництво продукції експортного попиту у промисловості. За прогнозом, вона становитиме мінус 26,2 %. Виявлено негативні тенденції, а саме: уповільнення темпів зростання відпускних цін на продукцію промисловості, зменшення кількості працівників на промислових підприємствах.

Суб'єкти господарювання державної форми власності, як уже зазначалось, керуються чинними «Методичними рекомендаціями застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності». В цьому документі до основних критеріїв оцінки результатів фінансово-господарської діяльності відносяться такі показники, як відсутність заборгованості з виплат заробітної плати, темп зміни розміру середньомісячної заробітної плати, чистий дохід від реалізації продукції, чистий прибуток (збиток), частина чистого прибутку, яка відраховується до державного бюджету, частина чистого прибутку, яка відраховується на дивіденди, капітальні інвестиції, ступінь зносу основних засобів, зміна розміру чистого прибутку, коефіцієнт покриття, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт платоспроможності [113].

Вище було зазначено, що недоліком цієї методики обчислення ефективності управління об'єктами державної власності є зменшення та втрата інформації при переході в оцінці від кількісних показників до балів. Тому доцільним є використання математичного методу згортки системи кількісних частинних показників в один інтегральний показник, наприклад, інтегральний таксономічний показник рівня розвитку, шкала його міститься в інтервалі $[0, 1]$. При цьому значення інтеграль-

ного показника, близьке до 1, свідчить про високий рівень розвитку, а значення, близьке до 0, – про низький рівень розвитку.

Щодо основних показників діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки за 1 квартал 2024 р., то визнано прибутковими 56,8 % суб'єктів господарювання від загальної кількості. За результатами фінансово-господарської діяльності за означений період підприємства отримано чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) 335473 млн грн, що на 24,9 % більше відповідної суми, отриманої у 1 кварталі 2023 р. Підприємства отримали 101858 млн грн валового прибутку, що на 27,1 % більше порівняно з 1 кварталом 2023 р.

Що стосується здійснення капітальних інвестицій на підприємствах у 1 кварталі 2024 р., то загальна сума становить 177745 млн грн, що на 32 % більше порівняно з 1 кварталом 2023 р. Рентабельність суб'єктів господарювання державного сектора економіки становить 16,67 %, коефіцієнт фінансової стійкості становить 1,13 %, але він зменшився порівняно з минулим роком на 0,02 %, коефіцієнт зносу основних засобів – 0,51 %, який зменшився порівняно з минулим роком на 0,03 %.

Згідно з Методичними рекомендаціями фінансово-господарську діяльність суб'єктів господарювання державного сектора економіки за видами економічної діяльності слід визначати за допомогою такої системи показників: чистий дохід (x_1 , млн грн), чистий фінансовий результат (x_2 , млн грн); дебіторська заборгованість (x_3 , млн грн), кредиторська заборгованість (x_4 , млн грн), загальна вартість активів (x_5 , млн грн), власний капітал (x_6 , млн грн), середньооблікова кількість працюючих (x_7 , тис. осіб), заборгованість із виплати заробітної плати (x_8 , млн грн) [113]. Використавши цю систему показників, застосуємо інший підхід в оцінці рівня фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки, а саме: математичну згортку кількісних величин в одну величину математичним методом. Рівень розвитку фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки за видами економічної діяльності

в 2023 році, який обчислений за методом інтегрального таксономічного показника рівня розвитку, наведено на *рис. 2.3*.

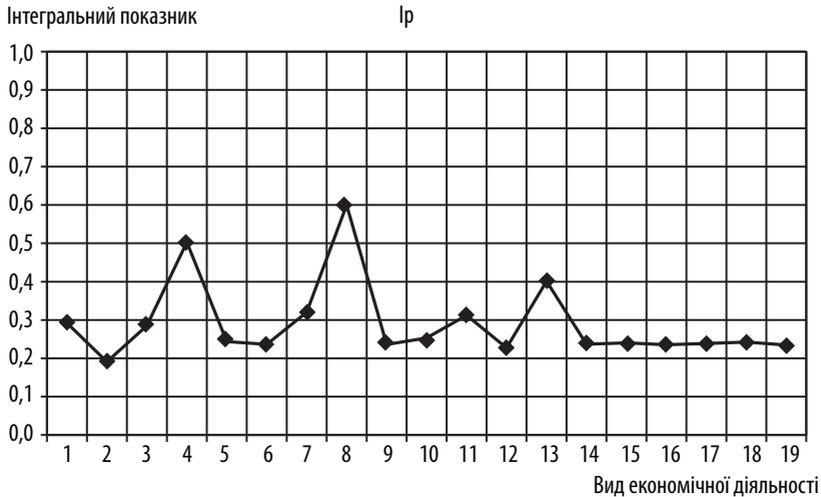


Рис. 2.3. Інтегральний показник ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки за видами економічної діяльності за 2023 рік,

де 1 – Сільське, лісове господарство та рибне господарство; 2 – Добувна промисловість і розроблення кар'єрів; 3 – Переробна промисловість; 4 – Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; 5 – Водопостачання; каналізація, поводження з відходами; 6 – Будівництво; 7 – Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; 8 – Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; 9 – Тимчасове розміщування й організація харчування; 10 – Інформація та телекомунікації; 11 – Фінансова та страхова діяльність; 12 – Операції з нерухомим майном; 13 – Професійна, наукова та технічна діяльність; 14 – Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування; 15 – Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування; 16 – Освіта; 17 – Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; 18 – Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок; 19 – Надання інших видів послуг.

Отже, у 2023 році найбільший рівень ефективності фінансово-господарської діяльності мали суб'єкти господарювання державно-

го сектора економіки за такими видами діяльності, як «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» (8), «Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря» (4), «Професійна, наукова та технічна діяльність» (13), «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» (7), «Фінансова та страхова діяльність» (11). Рівень ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки інших видів економічної діяльності за 2023 рік нижчий за 0,3.

За системою показників ефективності фінансово-економічної діяльності, визначеною в Методичних рекомендаціях, можна також обчислити її рівень для суб'єктів господарювання державного сектора економіки в регіональному розрізі.

На *рис. 2.4* наведено значення інтегрального показника ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в регіональному розрізі за 2023 рік.

Аналіз ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в регіональному розрізі за 2023 рік свідчить, що найбільший її рівень спостерігався в Київській області, Харківській, Запорізькій, Одеській та Львівській. У решті областей рівень ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки є нижчим за 0,3.

Доцільно проаналізувати групування цих суб'єктів у регіональному розрізі за критерієм ефективності їх діяльності у 2023 році. Здійснити таку процедуру рекомендується із застосуванням кластерного аналізу, зокрема методу Уорда (*рис. 2.5*).

Якщо дендрограму розбити на 8 кластерів, то можна ідентифікувати регіони України за критеріями ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в них. Доцільна кількість кластерів була встановлена на основі послідовного розбиття і аналізу отриманих кластерів. Для ідентифікації регіонів України за критеріями ефективності фінансово-

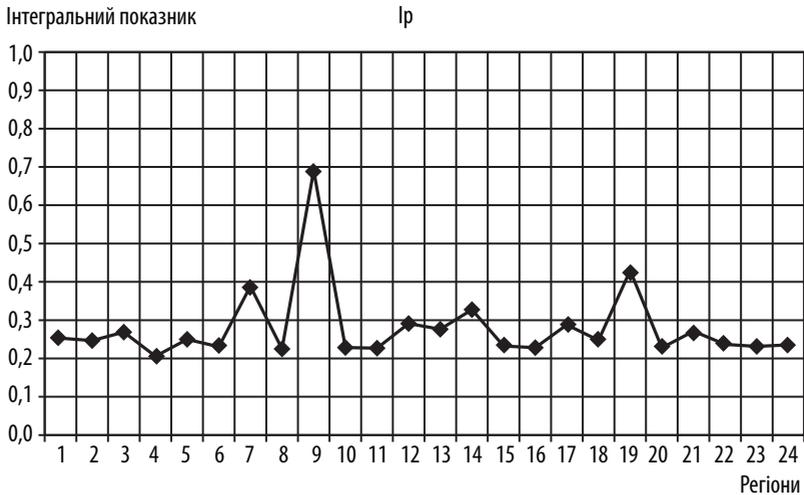


Рис. 2.4. Інтегральний показник ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в регіональному розрізі за 2023 рік,

де 1 – Вінницька; 2 – Волинська; 3 – Дніпропетровська; 4 – Донецька; 5 – Житомирська; 6 – Закарпатська; 7 – Запорізька; 8 – Івано-Франківська; 9 – Київська; 10 – Кіровоградська; 11 – Луганська; 12 – Львівська; 13 – Миколаївська; 14 – Одеська; 15 – Полтавська; 16 – Рівненська; 17 – Сумська; 18 – Тернопільська; 19 – Харківська; 20 – Херсонська; 21 – Хмельницька; 22 – Черкаська; 23 – Чернівецька; 24 – Чернігівська

господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки слід скористатись середніми значеннями показників в цих кластерах (табл. 2.1).

Однак за цією системою показників неможливо однозначно ідентифікувати кластери регіонів, тому слід здійснити згортку в інтегральний показник, значення якого наведено на рис. 2.6.

Аналіз рис. 2.6 свідчить, що найвищий рівень ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки спостерігається в шостому кластері, утвореному Київською областю; далі за рівнем ефективності йде восьмий

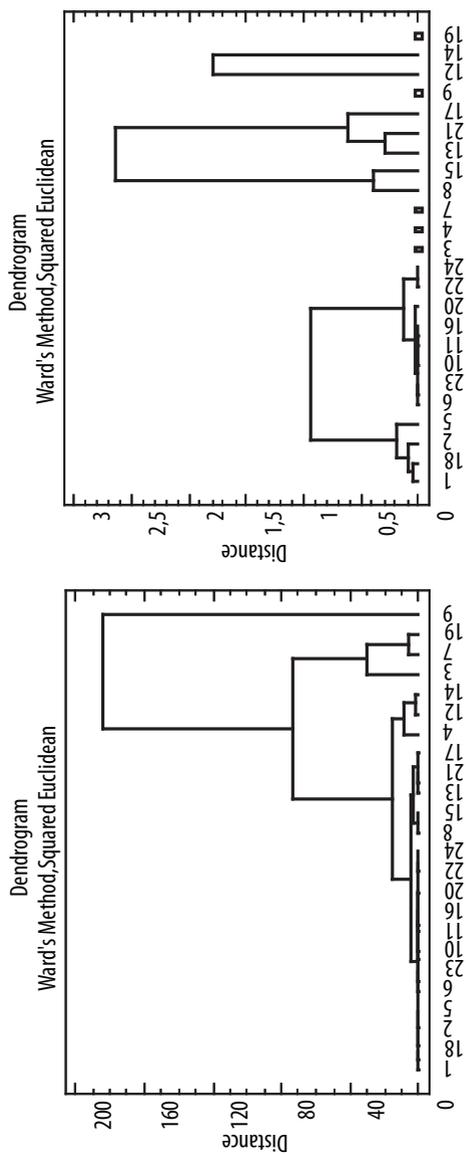


Рис. 2.5. Дендрограма (ціла та розрізана) регіонів України у 2023 р. за критеріями ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки

Таблиця 2.1

Середні значення показників ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в кластерах регіонів

Кластери	Показники ефективності діяльності суб'єктів господарювання							
	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8
1	1081,66	5,33333	132,042	727,583	1993,42	789,3	1,02525	6,04167
2	15952,9	-2190,1	8639,9	45148,8	56407,6	6936,6	15,0	570,3
3	2988,0	-2395,1	1860,1	15521,1	7935,3	-10120,6	3,0	123,8
4	15167,9	707,2	5770,8	34853,9	46048,8	8772,1	22,1	82,0
5	3769,22	228,1	1289,56	7320,92	6611,48	-1989,56	3,98	11,12
6	66454,1	14547,1	17938,9	78193,5	153805,	70054,6	19,0	98,7
7	7909,35	553,8	2291,6	15346,5	19073,5	879,25	11,95	78,75
8	27593,2	586,1	10940,4	23069,7	34466,4	8903,6	15,4	9,5

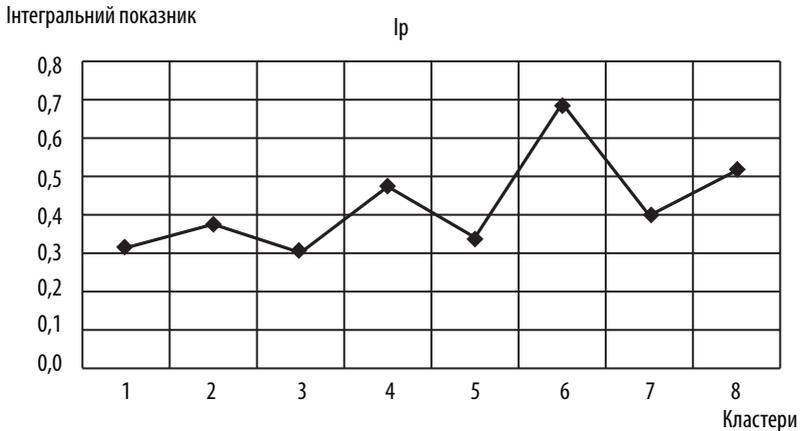


Рис. 2.6. Рівень ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в кожному кластері регіонів України у 2023 р.

кластер, до якого входить Харківська область. Наступним є четвертий кластер, утворений Запорізькою областю. Далі в рейтингу розташовується сьомий кластер, до якого входять Львівська та Одеська області. Після нього слідує другий кластер, представлений Дніпропетровською областю. Наступним за рівнем є п'ятий кластер, утворений Івано-Франківською, Миколаївською, Полтавською, Сумською та Хмельницькою областями. Далі розташовується перший кластер, до якого входять решта областей: Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Луганська, Рівненська, Тернопільська, Херсонська; Черкаська, Чернівецька, Чернігівська. Найнижчий рівень має третій кластер, який утворений Донецькою областю.

Скориставшись системою показників ефективності фінансово-економічної діяльності, яка зазначена в Методичних рекомендаціях, і реалізувавши аналітичний підхід в оцінці її рівня за допомогою математичної згортки кількісних величин в одну величину математичним методом, також можна обчислити оцінку кожного окремого підприємства. Розглянемо пропонований підхід для визначення оцінки ді-

яльності машинобудівних підприємств, але врахувавши, що система показників для підприємств в Методичних рекомендаціях така: чистий фінансовий результат (p_1 , млн грн); чистий дохід від реалізації продукції (товарів робіт, послуг) (p_2 , млн грн), кредиторська заборгованість (p_3 , млн грн), дебіторська заборгованість (p_4 , млн грн), власний капітал (p_5 , млн грн), оборотні активи (p_6 , млн грн), загальна вартість активів (p_7 , млн грн), заборгованість із виплати заробітної плати (p_8 , млн грн), середньооблікова кількість працюючих (p_9 , тис. осіб) [113].

На рис. 2.7 наведено порівняльні оцінки трьох прибуткових підприємств АТ «Українські енергетичні машини» та ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря».

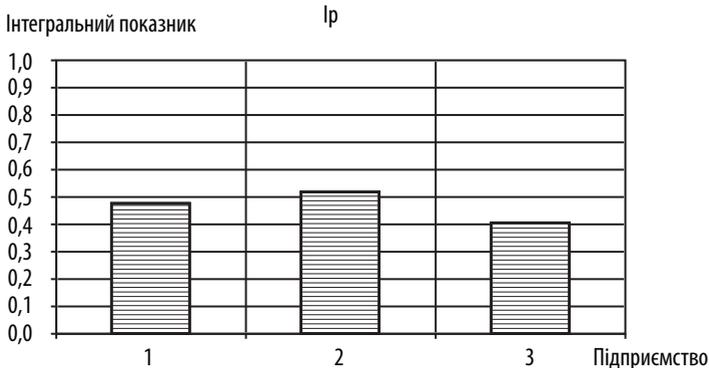


Рис. 2.7. Інтегральний показник рівня ефективності діяльності підприємств,

де 1 – АТ «Українські енергетичні машини»; 2 – ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»; 3 – АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»

Отже, серед трьох підприємств найвищий рівень ефективності має підприємство ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД», нижчий рівень – АТ «Українські енергетичні машини», а найнижчий – АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря».

Для оцінки ефективності діяльності підприємств учені пропонують дещо інші показники. Обґрунтування включення тих чи інших частинних показників до системи показників ефективності діяльності підприємства подано в роботах багатьох дослідників, зокрема: О. М. Савицької [156], О. С. Брагіної, Д. Д. Стельмащук [18], Я. М. Деренської [45], Н. М. Проскуріної, А. В. Гнідкової [143], Н. М. Богацької [13], М. М. Радева [147], А. В. Кваско, Л. П. Шендерівської [67] та інших.

Розглянемо рекомендації окремих учених. Н. М. Проскуріна, А. В. Гнідкова розглядають аналіз фінансового стану підприємства як інструмент оцінки ефективності діяльності. Вони пропонують для оцінки ефективності діяльності підприємства аналізувати ліквідність такими коефіцієнтами: поточної ліквідності, швидкої ліквідності, готівки, чистого оборотного капіталу [147]. Для аналізу операційної ліквідності використовувати такі коефіцієнти: фондвіддачі, продуктивності активів, оборотності запасів, оборотності дебіторської заборгованості, оборотності пасивів, оборотності зобов'язань, цикл конверсії грошових коштів. Аналіз заборгованості підприємства слід проводити за такими коефіцієнтами: загальної заборгованості, заборгованості власного капіталу, золотого покриття першого ступеня, правило балансу. Аналіз прибутковості підприємства здійснюють за коефіцієнтами рентабельності продажів рентабельності активів, рентабельності капіталу. Звісно, використання традиційного коефіцієнтного аналізу має такі переваги, як простота, детальність, однак його недоліком є неоднозначність висновків щодо рівня ефективності підприємства. Тому вчені рекомендують застосовувати інтегральний показник для визначення рівня ефективності діяльності.

Н. М. Богацька пропонує оцінювати ефективність господарсько-фінансової діяльності підприємства за такими етапами: спочатку провести аналіз використання ресурсів, потім – оцінювання ефективності затрат, далі – використання капіталу, а четвертим етапом є аналіз ефективності витрат [13]. Вчена рекомендує дослідження основних засобів здійснювати за такими показниками: коефіцієнт оновлення, термін оновлення основних фондів, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт прирос-

ту, коефіцієнт зносу, коефіцієнт придатності. До системи показників ефективності виробництва вона пропонує включати узагальнюючі показники, а саме: рівень задоволення потреб ринку, виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів, витрати на одиницю товарної продукції, прибуток на одиницю загальних витрат, рентабельність виробництва, народногосподарський ефект від використання одиниці продукції. Ефективність використання живої праці, за рекомендацією вченої, доцільно характеризувати такими показниками: трудомісткість одиниці продукції, відносне вивільнення працівників, темпи зростання продуктивності праці, частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці, коефіцієнт ефективності використання робочого часу, економія фонду оплати часу. Ефективність використання основних фондів пропонується визначати за показниками фондовіддачі основних фондів, фондомісткістю продукції, рентабельності основних фондів, фондовіддачі активної частини основних фондів. Ефективність використання матеріальних ресурсів вчена рекомендує оцінювати матеріаломісткістю продукції, матеріаловіддачею, економією матеріальних витрат, коефіцієнтом вилучення корисних компонентів із сировини. Ефективність використання фінансових коштів, за Н. М. Богацькою, слід аналізувати за допомогою коефіцієнта оборотності оборотних коштів, тривалості одного обороту нормованих оборотних коштів, відносного вивільнення оборотних коштів, рентабельності, строку окупності. Фінансову стабільність підприємства вона пропонує за доцільне визначати коефіцієнтом концентрації власного капіталу, коефіцієнтом фінансової залежності, коефіцієнтом маневреності власного капіталу, коефіцієнтом структури довгострокових вкладень, коефіцієнтом співвідношення власних і залучених коштів, коефіцієнтом довгострокового залучення позичених коштів, коефіцієнтом структури залученого капіталу.

Грунтуючись на системному аналізі, О. С. Брагіна та Д. Д. Стельмащук, до системи показників оцінки ефективності діяльності підприємства рекомендують віднести показники фінансових ресурсів, а саме: необоротні активи, оборотні активи в цілому, капітал, показники фі-

нансового стану підприємства [18]. До показників, які визначають трудові ресурси підприємства, вчені відносять чисельність працівників і витрати на оплату праці. Матеріальні ресурси підприємства пропонується оцінювати за показниками складу та структури основних засобів і виробничих запасів. Також до системи показників оцінки ефективності діяльності підприємства О. С. Брагіна та Д. Д. Стельмашук рекомендують включити показники, що характеризують витрати підприємства та результати господарської діяльності. До показників ефективності використання основних фондів підприємства вони відносять фондвідачу, фондомісткість, рентабельність основних фондів, фондооснащеність. До показників ефективності використання оборотних активів належать: коефіцієнт оборотності оборотних активів, рентабельність оборотних активів, тривалість одного обороту оборотних активів, коефіцієнт фондоємності активів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, період погашення дебіторської заборгованості. Продуктивність праці, чистий дохід від реалізації продукції на 1 грн фонду оплати праці, трудомісткість, прибуток на 1 грн фонду оплати праці – це показники, які рекомендують для характеристики ефективності використання трудових ресурсів підприємства. Коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт покриття інвестицій, коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу, індекс постійного активу, коефіцієнт автономії, коефіцієнт забезпечення оборотних активів власним капіталом – показники, які рекомендують для характеристики використання фінансових ресурсів. До показників ефективності витрат підприємства вчені відносять рентабельність поточних витрат, рівень витратоємності основної діяльності, рівень витратовіддачі основної діяльності. До показників ефективності результатів господарської діяльності рекомендують включити рентабельність продажів, рентабельність власного капіталу, комерційну рентабельність, рентабельність активів, рентабельність інвестованого капіталу, рентабельність статутного капіталу. Інтегральну оцінку ефективності діяльності підприємства О. С. Брагіна та Д. Д. Стельмашук рекомендують визначати за такими показниками: чистий прибуток, чистий дохід від

реалізації продукції, середньооблікова чисельність робітників, сукупні витрати, оборотні активи, необоротні активи, фонд оплати праці, середньомісячна заробітна плата одного робітника, сукупні ресурси. Інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності вони пропонують ґрунтувати на рентабельності сукупних ресурсів, ресурсовіддачі сукупних ресурсів, коефіцієнті оборотності оборотних активів та показнику ефективності трудової діяльності.

Отже, багато вчених досліджували проблеми визначення ефективності діяльності підприємства та пропонували різні системи показників [13; 18; 34; 37; 38; 42]. З урахуванням рекомендацій науковців і практиків щодо формування системи показників ефективності, для її детальної оцінки доцільно включити показники, наведені в *табл. 2.2*.

Таблиця 2.2

Система показників ефективності діяльності підприємства

Позначення показника	Назва показника
1	2
<i>Показники фінансової діяльності</i>	
x_1	чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), млн грн
x_2	чистий фінансовий результат, млн грн
x_3	валовий прибуток, млн грн; чистий фінансовий результат, млн грн)
x_4	валова рентабельність, %
x_5	рентабельність діяльності, %
x_6	загальна вартість активів, усього, млн грн
x_7	оборотні активи, млн грн
x_8	основні засоби (первісна вартість), млн грн
<i>Показники маркетингової діяльності</i>	
x_9	обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку, млн грн
x_{10}	виручка від реалізації продукції на експорт, млн грн
x_{11}	обсяг імпорту сировини, матеріалів та комплектуючих, млн грн

Закінчення табл. 2.2

1	2
<i>Показники виробничої діяльності</i>	
X_{12}	рівень використання виробничих потужностей, %
<i>Показники інвестиційної діяльності</i>	
X_{13}	капітальні інвестиції усього, млн грн
<i>Показники розвитку трудового потенціалу підприємства</i>	
X_{14}	середньомісячна заробітна плата працівників, грн
X_{15}	продуктивність праці одного працюючого ПВП, млн грн/особу/міс.
X_{16}	питома вага працівників, які здійснюють науково-технічну діяльність, %

Розглянемо запропонований підхід для визначення оцінки діяльності підприємства АТ «Українські енергетичні машини», яке виробляє парові турбіни, генератори для ТЕС, АЕС, гідротурбіни і генератори для ГЕС, ГАЕС, електрообладнання для залізничного та міського електротранспорту, великі електричні машини постійного струму для різних галузей національної економіки та інше енергетичне обладнання. Підприємство є єдиним в Україні виробником енергетичного обладнання для атомних, теплових, гідроелектростанцій та моторного обладнання. На підприємстві здійснюється повний цикл виробництва, а саме проектування, виготовлення, постачання, налагодження, фірмове обслуговування.

Вироблені на підприємстві турбіни та генератори працюють на електростанціях 61 країни Європи, Азії, Америки, Африки. Основними споживачами продукції підприємства є Угорщина, Республіка Болгарія, Республіка Індія, Фінляндська Республіка, Мексиканські Сполучені Штати, Аргентинська Республіка, Республіка Казахстан, Республіка Таджикистан, Республіка Узбекистан, Республіка Вірменія, Грузія, Ісламська Республіка Афганістан. На внутрішньому ринку основними замовниками продукції підприємства є АТ «НАЕК Енергоатом», ТОВ «ДТЕК Східенерго», АТ «ДТЕК Дніпроенерго», ПАТ «Центренерго», АТ «ДТЕК Західенерго», ПрАТ «Укргідро-

енерго». Підприємство конкурує на світовому ринку з такими виробниками енергомашинобудування, як «Сіменс» (Німеччина), «Дженерал Електрик» (США), «Альстом» (Франція), «Андрітц Гідро» (Австрія), «Шанхай Електрик» (Китай), «Бхарат ХЕВІ-Електрик» (Індія).

Основними закордонними постачальниками комплектуючих, а саме штампованих заготовок лопаток, є Czech Precision Force a.s. (Чехія) та C*Blade S.p.a. (Італія), зварних труб із корозійностійкої сталі для конденсаторів – A.D.TUBI INOSSIDABILI S.p.A (Італія), плит із корозійностійкої сталі для конденсаторів – INDUSTRIEEL Belgium SA (Бельгія) [158].

Використавши означену систему показників для оцінки ефективності діяльності підприємства АТ «Українські енергетичні машини» та методи побудови інтегрального таксономічного показника розвитку, були обчислені рівні цієї ефективності діяльності протягом 2019–2024 рр. (рис. 2.8).

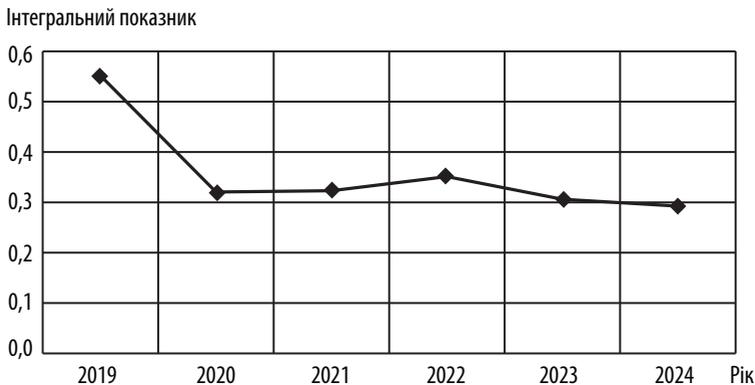


Рис. 2.8. Динаміка ефективності діяльності АТ «Українські енергетичні машини» протягом 2019–2024 рр.

Аналіз рис. 2.8 свідчить про спадну тенденцію ефективності діяльності підприємства. На рівень ефективності діяльності впливають фактори

внутрішнього та зовнішнього середовища. Низький рівень ефективності діяльності зумовлений дією внутрішніх факторів, а саме: зміною обсягів і структури портфеля замовлень, недостатньою забезпеченістю кадрами, забезпеченістю основними засобами, значним кредитним навантаженням та високими фінансовими витратами. Водночас на ефективність впливають і зовнішні фактори, оскільки військова агресія, введення заборон або економічних санкцій з боку України та інших держав, зміни чинного законодавства щодо валютного регулювання, грошово-кредитної політики, податкової та митної політики, підвищення цін та тарифів на матеріальні ресурси, судові процеси та/або позови до підприємства, спад економічної активності на ринках збуту за рахунок будь-яких форс-мажорних обставин.

Для визначення взаємозв'язку факторів внутрішнього середовища підприємства доцільно обчислити парні коефіцієнти кореляції, які наведені в *табл. 2.3*.

Аналіз матриці парних коефіцієнтів кореляції показників ефективності діяльності підприємства, наведених у *табл. 2.3*, свідчить, що в системі показників дуже тісний взаємозв'язок між більшістю показників, окрім середньомісячної заробітної плати працівників. Тісний взаємозв'язок між показниками ефективності діяльності підприємства свідчить про високу дієздатність системи менеджменту на підприємстві. Показник середньомісячної заробітної плати працівників є найслабше пов'язаним з іншими показниками в системі.

Незважаючи на невисокий рівень ефективності діяльності, підприємство функціонує результативно: отримує прибуток, виробляє рентабельну продукцію, характеризується задовільним фінансовим станом, достатньою ліквідністю, платоспроможністю та фінансовою стабільністю.

На рівень ефективності діяльності підприємства впливають фактори зовнішнього середовища. Дослідники рекомендують в якості факторів зовнішнього середовища, які впливають на ефективність діяльності підприємства, розглянути показники, які наведені в *табл. 2.4*.

Таблиця 2.3

Матриця парних коефіцієнтів кореляції

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆
X ₁	1	0,87	0,80	0,96	0,63	-0,49	-0,76	-0,19	0,90	0,69	0,65	0,76	0,95	-0,23	0,86	-0,70
X ₂		1	0,06	0,00	0,18	0,32	0,08	0,72	0,01	0,13	0,16	0,08	0,00	0,66	0,03	0,03
X ₃			1	0,11	0,09	0,01	0,04	0,27	0,01	0,51	0,14	0,12	0,01	0,65	0,01	0,31
X ₄				1	0,08	0,47	0,23	0,12	0,41	0,08	0,59	0,53	0,02	0,55	0,01	0,75
X ₅					1	0,36	0,60	0,22	0,93	0,03	0,31	0,15	0,03	0,59	0,08	0,07
X ₆						1	0,04	0,01	0,22	0,15	0,90	0,17	0,12	0,44	0,10	0,40
X ₇							1	0,01	0,02	0,13	0,37	0,49	0,12	0,81	0,05	0,92
X ₈								1	0,10	0,03	0,22	0,24	0,02	0,92	0,01	0,59
										0,12	-0,22	-0,07	-0,44	-0,47	-0,58	-0,39
										0,40	0,83	0,90	0,39	0,35	0,23	0,44

Закінчення табл. 2.3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
x_9	0,90 0,01	0,91 0,01	0,92 0,01	0,84 0,03	0,66 0,15	-0,69 0,13	-0,87 0,03	-0,43 0,40		0,58 0,23	0,42 0,40	0,50 0,32	0,97 0,00	-0,01 0,99	0,98 0,00	-0,42 0,41
x_{10}	0,69 0,13	0,34 0,51	0,76 0,08	0,73 0,10	-0,07 0,90	-0,02 0,97	-0,23 0,66	0,12 0,83	0,58 0,23		0,35 0,50	0,44 0,38	0,64 0,17	0,17 0,74	0,49 0,32	-0,31 0,55
x_{11}	0,65 0,16	0,68 0,14	0,28 0,59	0,51 0,31	0,67 0,15	-0,45 0,37	-0,59 0,22	-0,22 0,68	0,42 0,40	0,35 0,50		0,97 0,00	0,62 0,19	-0,46 0,36	0,46 0,36	-0,53 0,28
x_{12}	0,76 0,08	0,70 0,12	0,33 0,53	0,67 0,15	0,64 0,17	-0,35 0,49	-0,56 0,24	-0,07 0,90	0,50 0,32	0,44 0,38	0,97 0,00		0,67 0,14	-0,55 0,25	0,49 0,32	-0,71 0,12
x_{13}	0,95 0,00	0,94 0,01	0,89 0,02	0,86 0,03	0,70 0,12	-0,70 0,12	0,88 0,02	-0,44 0,39	0,97 0,00	0,64 0,17	0,62 0,19	0,67 0,14		-0,07 0,90	0,96 0,00	-0,47 0,35
x_{14}	-0,23 0,66	-0,24 0,65	0,31 0,55	-0,28 0,59	-0,40 0,44	-0,13 0,81	0,05 0,92	-0,47 0,35	-0,01 0,99	0,17 0,74	-0,46 0,36	-0,55 0,25	-0,07 0,90		0,05 0,92	0,75 0,08
x_{15}	0,86 0,03	0,94 0,01	0,90 0,01	0,75 0,08	0,74 0,10	-0,81 0,05	-0,93 0,01	-0,58 0,23	0,98 0,00	0,49 0,32	0,46 0,36	0,49 0,32	0,96 0,00	0,05 0,92		- 0,54
x_{16}	-0,70 0,12	-0,50 0,31	-0,17 0,75	-0,77 0,07	-0,43 0,40	-0,05 0,92	0,28 0,28	-0,39 0,44	-0,42 0,41	-0,31 0,55	-0,53 0,28	-0,71 0,12	-0,47 0,35	0,75 0,08	-0,32 0,54	

Таблиця 2.4

Показники, які відображають вплив зовнішнього середовища

Економічні показники та їх позначення	
Позначення	Показник
Z_1 , дол. США	Номінальний ВВП України на одну особу населення
Z_2 , млн дол. США	Експорт товарів
Z_3 , млн дол. США	Імпорт товарів
Z_4 , млн дол. США	Чиста міжнародна інвестиційна позиція
Z_5 , %, до попереднього року	Індекс промислової продукції
Z_6 , %	Індекс споживчих цін
Z_7 , %	Індекс цін виробників
Z_8 , млн грн	Доходи Державного бюджету від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ

Для впливу факторів зовнішнього середовища на рівень ефективності підприємства слід обчислити парні регресійні залежності:

$$I_p = \sqrt{-0,185 + \frac{1357,32}{Z_1}}, \quad R^2 = 29,48\%, \quad F = 1,67;$$

$$I_p = \frac{1}{2,294 + \frac{28276,1}{Z_2}}, \quad R^2 = 4,51\%, \quad F = 0,19;$$

$$I_p = \frac{1}{2,323 + (1,586E - 10)Z_3^2}, \quad R^2 = 6,82\%, \quad F = 0,29;$$

$$I_p = \sqrt{0,061 - 0,000004Z_4}, \quad R^2 = 27,37\%, \quad F = 1,51;$$

$$I_p = \frac{1}{2,597 + (3,66 - 5)Z_5^2}, \quad R^2 = 6,6\%, \quad F = 0,28;$$

$$I_p = \sqrt{-0,255 + \frac{42,84}{Z_6}}, \quad R^2 = 10,99\%, \quad F = 0,49;$$

$$I_p = \sqrt{-0,2 + \frac{40,767}{Z_7}}, \quad R^2 = 59,6\%, \quad F = 7,9;$$

$$I_p = \frac{1}{3,218 - \frac{685,99}{Z_8}}, \quad R^2 = 28,74\%, \quad F = 1,61.$$

Отже, аналіз коефіцієнтів детермінації в обчислених моделях свідчить, що із зазначених факторів зовнішнього середовища на рівень ефективності впливає лише індекс цін виробників, тоді як інші макроекономічні фактори статистично незначущі. Індекс цін виробників відображає середні зміни оптових цін на матеріали, сировину, товари проміжного споживання, за якими національні виробники їх продають. Індекс цін виробників відрізняється від індексу споживчих цін, оскільки охоплює лише оптові ціни товарів, а не послуг. Крім того, індекс цін виробників є раннім інфляційним індикатором.

Для підвищення рівня ефективності важливо враховувати прогноз змін зовнішнього середовища за відповідними групами факторів. До політичних факторів належать ймовірні політичні зміни, політична невизначеність, нестабільність у світі, ізоляційні обмеження на глобальному рівні. До економічних факторів – темпи зростання економіки, відсоткові ставки, курси валют, рівень інфляції, ступінь розвитку бізнес-структур, економічні наслідки війни. До соціальних факторів – глобалізація ринку праці, вирівнювання заробітної плати кваліфікованих вітчизняних спеціалістів з європейськими. До технологічних факторів – внесок технологій у розвиток ринку, активність і розвиток науково-технічних досліджень, ступінь використання, впровадження та передачі технологій [23].

Реалізація пропонованого підходу щодо визначення рівня ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки за системою показників, визначеною в Методичних реко-

мендаціях [113], підтвердила його дієздатність та об'єктивність на всіх рівнях управління: макро-, мезо-, мікрорівні.

Визначення рівня ефективності діяльності конкретного підприємства рекомендується здійснювати за такою послідовністю етапів:

- 1) аналіз чинних нормативних документів щодо визначення ефективності діяльності підприємства;
- 2) вибір аналітичного методу згортки системи частинних показників в одну величину;
- 3) обчислення рівня ефективності діяльності за чинним нормативним документом;
- 4) обґрунтування системи показників ефективності діяльності для детального аналізу;
- 5) обчислення рівня ефективності діяльності за системою показників, визначеною для детального аналізу;
- 6) визначення впливу факторів внутрішнього середовища на рівень ефективності діяльності підприємства;
- 7) визначення впливу факторів зовнішнього середовища на рівень ефективності діяльності підприємства;
- 8) формування переліку напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Така логіка оцінки рівня ефективності діяльності підприємства забезпечує її дієвість та об'єктивність.

Розділ 3

ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стан експортно-імпортної діяльності в Україні характеризується збільшенням сальдо товарів: у березні 2025 року експорт товарів зріс на 5,3 % та становив 3,4 млрд дол. США. Зростання експорту товарів було забезпечено збільшенням експорту продукції металургії на 29,1 %. Але це зростання супроводжувалося зниженням експорту продукції машинобудування (на 1,2 %). Імпорт товарів зріс на 20,4 %, його обсяги становлять 6,9 млрд дол. США. Енергетичний імпорт зріс у 1,5 разу. Імпорт продукції машинобудування зріс на 33,2 %. У березні 2025 року чистий приплив прямих іноземних інвестицій становить 178 млн дол. США. Слід зазначити, що до особливостей виконання держбюджету 2024 року належать: перевиконання планових показників доходів на 13,5 %; незначне недовиконання плану видатків на 2,3 %; високий рівень видатків для забезпечення сектора безпеки та оборони, що становить 39,2 % ВВП; зниження дефіциту державного бюджету до 17,7 % ВВП; зростання обсягу державного боргу та збільшення частки зовнішнього боргу; дотримання державою взятих зобов'язань у сфері соціального забезпечення, освіти, охорони здоров'я, стимулювання процесів відновлення [161; 163]. **Отже, забезпечення ефективності та розвитку експортно-імпортної діяльності для України в умовах довготривалої війни, глобальної кризи і нестабільності є складним завданням.**

Складною є і діяльність суб'єктів господарювання, яка здійснюється в умовах викликів воєнного часу, а саме: високих безпекових ризиків; руйнування енергетичної інфраструктури, що потребує тривалого періоду та ресурсів на її відновлення і певним чином пригальмовує відновлення виробничої активності в окремих видах діяльності;

логістичних проблем; складної ситуації на ринку праці через високу міграцію; відсутності доступних кредитних ресурсів [161]. Такі умови діяльності негативно відобразилися на показниках експорту й імпорту України (рис. 3.1).

Динаміка обсягів експорту і імпорту

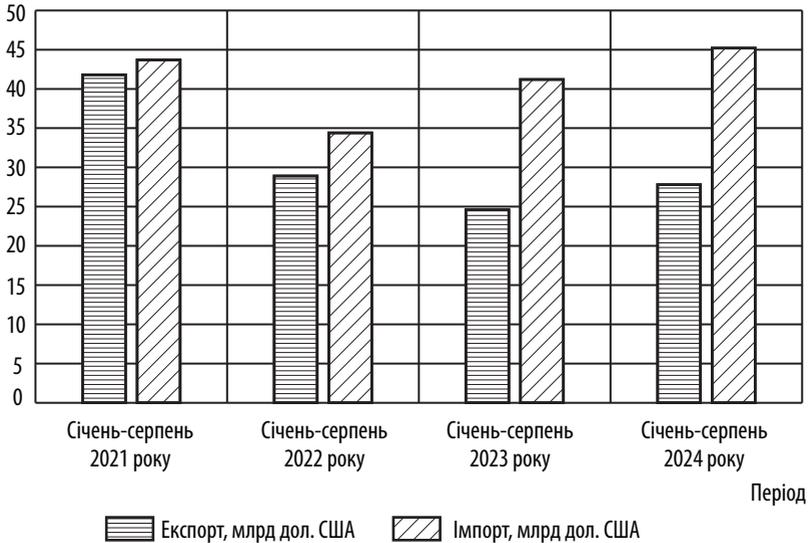


Рис. 3.1. Динаміка обсягів експорту й імпорту України протягом 2021–2024 рр.

Джерело: [160]

Як видно з рис. 3.1, протягом 2021–2024 рр. спостерігається істотне зниження експорту, що призвело до збільшення негативного сальдо між експортом та імпортом, а отже – до зменшення одного з показників розвитку України.

У 2023–2024 рр. характерними для української промисловості є стійкість та адаптація до умов тривалої війни, значні втрати виробничих потужностей, орієнтація на внутрішній попит, державні замовлення та переорієнтація експортних потоків, дефіцит кваліфікованої робочої

сили, посилення технологічного відставання та імпортозалежності. Забезпечення економічної стійкості спрямовано на нарощування виробництва високотехнологічної продукції, активізацію інвестиційної діяльності, інтеграцію до європейських виробничих ланцюгів, стимулювання та залучення трудових ресурсів [161; 163].

Аналіз наукових праць зарубіжних і вітчизняних учених, а саме: J. E. Abraham, M. Jabbie [200], S. T. Jawaid, A. Waheed, A. H. Siddiqui [201], C. S. Katsikeas, L. C. Leonidou, N. A. Morgan [203], B. Seyoum [200], M. P. Smith [222], Ю. С. Балюк [5; 6], П. В. Гринько [40; 41], О. Є. Кузьміна [84], А. А. Мазаракі [92; 93], Л. М. Малярець [98; 99], О. Г. Мельник [102], Т. М. Мельник [103–106], В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна [137], Д. В. Фат'янов [169; 170], Т. В. Шгаль [185] та інших, дозволив систематизувати види розвитку експортно-імпоротної діяльності в Україні в сучасних умовах (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Основні види розвитку експортно-імпоротної діяльності
в Україні в сучасних умовах**

Види розвитку експортно-імпоротної діяльності	Обумовленість виду
Сталий розвиток ЕІДП	визначений за теорією сталого розвитку
Спрямований розвиток ЕІД	визначений за теорією спрямованого розвитку підприємства
Циклічний розвиток ЕІД	визначений за теорією циклічного розвитку
Еволюційний розвиток ЕІД	визначений за концепцією еволюційного розвитку підприємства
Види розвитку ЕІД, пов'язані з життєвими циклами підприємства	визначений за концепцією життєвого циклу підприємства
Трансформаційний розвиток ЕІД	обумовлений системними перетвореннями в економіці та переходом до нової якості системи
Розвиток ЕІД на основі цифровізації економіки	визначений переходом до цифрової економіки
Інноваційний розвиток ЕІД	спрямований стратегією інноваційного розвитку економіки України та Цілями сталого розвитку України

Означені напрями визначають види розвитку експортно-імпоротної діяльності, які можуть проявлятися одночасно, а окремі з них – переважати у певні періоди.

На підприємствах, які здійснюють експортно-імпорتنу діяльність, ефективність цієї діяльності визначає ефективність функціонування підприємства загалом. Вирішенню проблем ефективності та розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємств присвячено багато робіт вітчизняних учених: А. М. Малярець, С. В. Лабунської, М. Сідака, Г. В. Білоконенка, В. Г. Онегіної [208], Ю. С. Балуєк [5; 6], П. О. Гринька [40; 41], Я. В. Кононенко [77; 78], І. О. Красілич [82] та ін.

У статті [208] обґрунтовано доцільність встановлення взаємозв'язку ефективності експортно-імпоротної діяльності з її розвитком. Автори пропонують до показників ефективності експортно-імпоротної діяльності віднести: баланс торгівлі товарами, баланс торгівлі послугами, обсяг промислової продукції, реалізованої в Україні, обсяг промислової продукції, проданої за кордон, індекс споживчих цін, кількість зареєстрованих безробітних, прямі інвестиції активи, прямі інвестиції: зобов'язання, доходи державного бюджету від операцій із капіталом, надходження до державного бюджету від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій та донорських установ.

До показників розвитку експортно-імпоротної діяльності вчені пропонують віднести: вартість експортованих товарів, вартість імпортованих товарів, вартість експортованих послуг, вартість імпортованих послуг, вартість експортованих телекомунікаційних послуг, вартість експортованих комп'ютерних послуг, вартість експортованих інформаційних послуг, вартість науково-дослідних і дослідно-конструкторських послуг.

На основі реалізації свого підходу автори виявили слабкий зв'язок між рівнем розвитку та ефективністю експортно-імпоротної діяльності в країні, причому високий рівень розвитку не обов'язково супроводжується високим рівнем ефективності, що зумовлює необхідність фокусування державної політики як на розвиток, так і на ефективність цієї діяльності.

Комплексністю відрізняються роботи П. О. Гринька, який запропонував ієрархічну систему показників і критеріїв ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства, що дає змогу об'єктивно здійснювати її діагностику [40; 41]. Ефективність експортно-імпоротної діяльності дослідник визначає як системну характеристику, що є відносною величиною економічного результату цієї діяльності до витрат, з урахуванням виконання стратегії означеної діяльності, її цілей та спрямування на максимізацію результатів. П. О. Гринько на основі відповідності принципам, вимогам, структурним складовим ефективності експортно-імпоротної діяльності рекомендує таку систему частинних показників: коефіцієнт ефективності експорту, коефіцієнт ефективності імпорту, коефіцієнт протермінованих зобов'язань, частка експорту в загальному обсязі реалізації підприємства, рентабельність продажів. Для визначення рівня ефективності експортно-імпоротної діяльності дослідник пропонує модифікований метод побудови показника якості Харрінгтона, який він доповнює інтегральним показником структурної динаміки ефективності експортно-імпоротної діяльності, що дає змогу діагностувати загальний рівень і виявляти проблеми, пов'язані зі структурними змінами в системі ефективності цієї діяльності.

Я. В. Кононенко у своїх дослідженнях виокремила види впливу експортно-імпоротної діяльності на економічну ефективність підприємства, а саме: імпорт прогресивного обладнання, інтеграція локальних ринків, імпорт прогресивних матеріалів, «технологічна рента» у структурі ціни інноваційної продукції, створення робочих місць у зв'язку з випуском продукції на експорт, імпорт енергозберігальних, екологічно ефективних матеріалів і обладнання [77; 78]. Дослідниця визначає економічну ефективність експортно-імпоротної діяльності промислового підприємства як таку, що відповідає максимальній капіталізації бізнесу. До показників ефективності експортно-імпоротної діяльності вона відносить економічний ефект угоди, основну статистику розподілу експортних та імпортних партій товарів, індекс географічної диверсифікації, рентабельність факторів витрат із здійснення експортно-імпоротної діяльності, реальну внутрішню вартість валют,

порівняльний індекс впливу на фактори капіталізації, ЗТК підприємства, рентабельність експорту, рентабельність імпорту, рівень цін експортованих/імпортованих товарів. Вона вважає, що організаційно-економічне забезпечення ефективної експортно-імпоротної діяльності підприємства складової експорту має бути спрямоване на мінімізацію внутрішніх і зовнішніх витрат на здійснення експортної діяльності, максимізацію виручки від експортної діяльності, мінімізацію прямих і непрямих витрат імпоротної діяльності. Формувати це забезпечення Я. В. Кононенко рекомендує на основі здійснення функціонального аналізу, використання ефекту навчання, використання ефекту масштабу, аналізу умов контракту, логістичного аналізу, оптимізації транзакційних витрат, оптимізації розмірів партій товарів, оптимізації валютної структури торгівлі, аналізу географічної структури збуту, аналізу асортименту, урахування закону утворення ціни, аналізу курсових витрат, аналізу ціна/якість щодо вибору постачальника.

У своїх дослідженнях І. О. Красіліч визначає механізми розвитку експортно-імпоротної діяльності як сукупність управлінських рішень і умов їх реалізації, що уможливають досягнення цілей розвитку цієї діяльності для забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства [82]. Дослідниця виокремлює класифікаційні ознаки механізмів, а саме: за характером реалізації векторів розвитку, за тривалістю функціонування та за ефективністю використання. Вона пропонує набір механізмів розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства, до якого входять процесно-послідовний механізм, процесно-паралельний механізм, комбінований, системний, постійні та тимчасові механізми, ефективні та неефективні механізми. Ми не зовсім погоджуємося з таким розумінням механізмів розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства як сукупності управлінських рішень і умов їх реалізації, вважаючи доцільним розглядати механізм як систему елементів, коли рух одних забезпечує рух інших. Тобто йдеться саме про систему, а не про сукупність. Дослідниця рекомендує такі етапи технології процесу формування механізму розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства: акумулювання та оброблення ін-

формації зовнішнього та внутрішнього середовища; ідентифікацію можливостей підприємства щодо розвитку цієї діяльності; визначення векторів розвитку діяльності; формування системи цілей розвитку цієї діяльності; вибір виду механізму розвитку експортно-імпоротної діяльності; прийняття рішень щодо вибору методів досягнення цілей розвитку; створення умов для можливості застосування методів досягнення цілей розвитку, застосування обраних методів досягнення цілей розвитку, аналіз стану досягнення встановлених цілей і коригування методів реалізації. Слід зазначити загальний зміст етапів пропонованого технологічного процесу формування механізму розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства.

Глибиною розгляду та аналізу процесів розвитку експортно-імпоротної діяльності відрізняються дослідження Ю. С. Балюк, яка детально розглядає трансформаційний розвиток і визначає його як незворотну, спрямовану, закономірну якісно-кількісну зміну матеріальних та ідеальних об'єктів, якій властиві системні перетворення та генезис нової системи [5; 6]. Дослідниця уточнила змістовну модель розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства, сформувала систему ознак розвитку цієї діяльності, до якої входять ознаки структури, характеристик, процесів, механізмів, факторів розвитку. Також Ю. С. Балюк пропонує систему показників, що визначають розвиток експортно-імпоротної діяльності країни. Для визначення рівня розвитку вона пропонує обчислювати інтегральний таксономічний показник розвитку. Перевагою її досліджень є також інструментарій формування та реалізації стратегії розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства.

Отже, аналіз робіт учених, які досліджували проблеми ефективності та розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства, свідчить про необхідність розгляду їхнього впливу на ефективність усієї діяльності. Спочатку слід аналізувати показники експорту та імпорту на підприємстві. Динаміку показника обсягу реалізації продукції на експорт підприємства АТ «Українські енергетичні машини» наведено на *рис. 3.2* [96; 158]

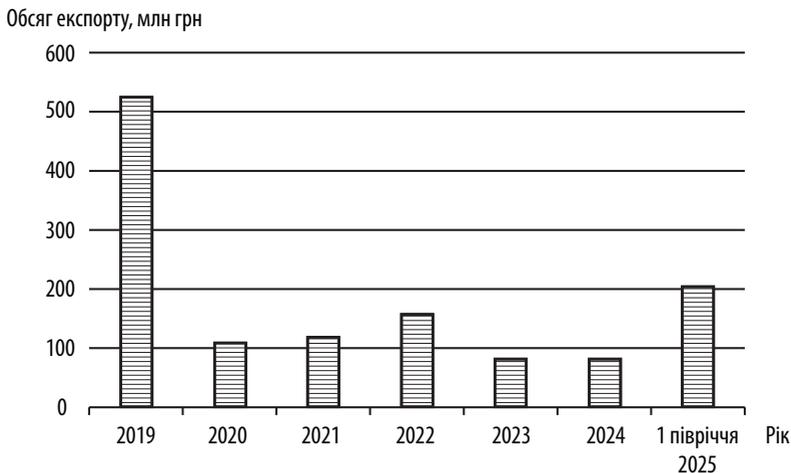


Рис. 3.2. Динаміка обсягів експорту продукції АТ «Українські енергетичні машини» протягом 2019 р. – 1 півріччя 2025 р.

Аналіз рис. 3.2 свідчить, що протягом 2020–2024 рр. експорт продукції підприємства істотно скоротився, але в першому півріччі 2025 р. він різко збільшився, що свідчить про ефективну роботу підприємства. У 2021 році такий рівень ефективності пояснюється умовами діяльності підприємства: згідно з наказом Фонду державного майна України № 2143 від 01.12.2021 р. АТ «Завод «Електроважмаш» було приєднано до АТ «Українські енергетичні машини». Підприємство «Українські енергетичні машини» прийняло всі активи та пасиви підприємства АТ «Завод «Електроважмаш» та зарахувало до штату працівників підприємства, яке було приєднано. Загальна сума боргів і зобов'язань, що перейшли від АТ «Завод «Електроважмаш» до АТ «Українські енергетичні машини», становила 1,75 млрд грн (1 753,3 млн грн), з яких прострочена заборгованість – понад 1,5 млрд грн. Протягом останніх двох років підприємство АТ «Завод «Електроважмаш» було збитковим, не було навіть валового прибутку. На 01.12.2021 р. (за 11 міс. 2021 р.) валовий збиток становив 191 млн грн, чистий збиток – 470 млн грн. Відразу після приєднання за рахунок ко-

штів АТ «Укренергомашини» було закуплено та завезено сировину на суму понад 70,0 млн грн, завдяки чому було завантажено виробництво на січень–лютий 2022 р., та вже в січні завершено декілька прострочених АТ «Завод «Електроважмаш» договорів, у тому числі експортних. Виробничі цехи почали працювати у штатному режимі, внаслідок чого до 24.02.2022 р. було виготовлено та реалізовано продукцію на 126,8 млн грн [158].

Що стосується імпорту сировини, матеріалів та комплектуючих, то підприємство ввозить та використовує у своєму виробництві сталеве литво, штамповані заготовки лопаток, сферичні днища, півсфери, гумотехнічні вироби, металопрокат, контрольно-вимірювальні прилади та запасні частини для устаткування. На *рис. 3.3* наведено динаміку імпорту сировини, матеріалів та комплектуючих на підприємстві.

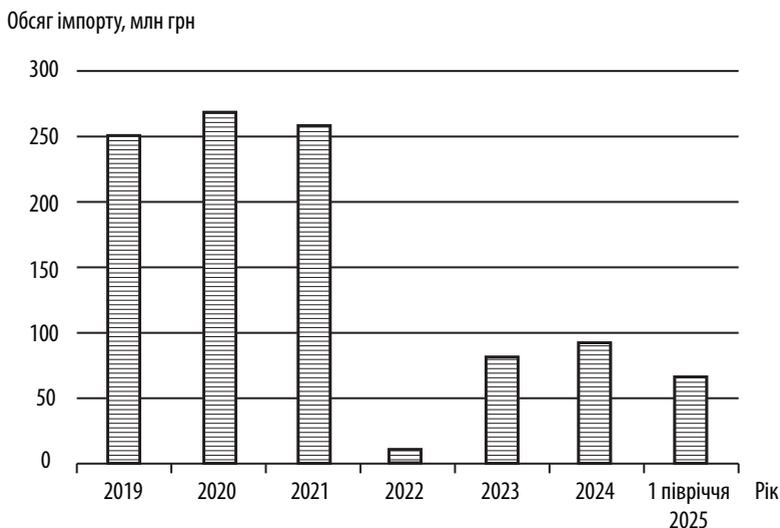


Рис. 3.3. Динаміка обсягів імпорту АТ «Українські енергетичні машини» протягом 2019 – 1 півріччя 2025 рр.

Джерело: [158]

Аналіз рис. 3.3 свідчить про різке скорочення імпорту сировини, матеріалів і комплектуючих на підприємстві в роки війни протягом 2022 р. – 1 півріччя 2025 р.

Для визначення впливу обсягу експорту та імпорту на ефективність діяльності підприємства рекомендується обчислювати залежність рівня ефективності від означених обсягів за допомогою регресійних моделей. Залежність рівня ефективності діяльності підприємства від обсягів експорту продукції та імпорту сировини, матеріалів та комплектуючих мають вигляд:

$$I_p = \sqrt{0,049 + 0,00049XE}, \quad R^2 = 99,86 \%, \quad F = 2935,15;$$

$$I_p = \frac{1}{3,16 - 0,000006XI^2}, \quad R^2 = 14,5 \%, \quad F = 0,66.$$

Отже, на рівень ефективності діяльності підприємства впливає експорт продукції, тоді як імпорт сировини, матеріалів та комплектуючих істотного впливу не має. Аналіз взаємозв'язку цих двох показників з іншими показниками в системі частинних показників, що характеризують ефективність діяльності та наведені в табл. 2.2, свідчить про тісний взаємозв'язок імпорту сировини, матеріалів і комплектуючих з рівнем використання виробничих потужностей, % (x_{12}), а також із чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), млн грн (x_1), чистим фінансовим результатом, млн грн (x_2), валовою рентабельністю, % (x_4), рентабельністю діяльності, % (x_5), капітальними інвестиціями усього, млн грн (x_{13}). Від'ємну кореляцію імпорт має з показниками загальної вартості активів, млн грн (x_6), оборотних активів, млн грн (x_7), а також питомою вагою працівників, які здійснюють науково-технічну діяльність, % (x_{15}). Показник обсягу продукції на експорт тісно корелює з показниками: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), млн грн (x_1); чистий фінансовий результат, млн грн (x_2); валовий прибуток, млн грн (x_3); валова рентабельність, % (x_4); обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку, млн грн (x_9); капітальні інвестиції усього, млн грн (x_{13}); продуктивність праці одного працюючого ПВП, млн грн/

особу/міс. (x_{15}). З огляду на такий взаємозв'язок показників у системі, підприємству слід розробити заходи щодо посилення впливу імпорту сировини, матеріалів і комплектуючих на ефективність діяльності та конкретизувати шляхи розвитку своєї експортно-імпоротної діяльності. Визначення таких шляхів має ґрунтуватися на оцінці розвитку експортно-імпоротної діяльності, яку доцільно здійснювати за технологічним підходом [205]. Технологію оцінки розвитку експортно-імпоротної діяльності на підприємстві рекомендується реалізувати за відповідними технологічними етапами, що містять рекомендації щодо методів їх реалізації (рис. 3.4).

Першим етапом технології є обґрунтування мети та завдань оцінки розвитку ЕІДП. Метою оцінки є об'єктивне визначення рівня розвитку ЕІДП, проведення його аналізу та на цій основі формування висновків для розроблення відповідного управлінського рішення. До завдань оцінки розвитку ЕІДП доцільно віднести: вимірювання величин елементарних і складних ознак діяльності; контроль за досягненням цільових орієнтирів діяльності; забезпечення порівнюваності оцінки в динаміці та статистиці; виявлення резервів розвитку; виявлення критичних ситуацій. Змістовна модель розвитку ЕІДП має відображати структурні елементи, основні характеристики, критерії, процеси та механізми, рушійні сили розвитку [5].

Враховуючи обмеженість діючої статистичної, облікової, фінансової інформації в сучасних умовах та рекомендації визнаних фахівців з аналізу експортно-імпоротної діяльності підприємства, до системи частинних показників, які визначають розвиток експортно-імпоротної діяльності, слід додати такі показники: виручка від реалізації продукції на експорт, тис. грн (p_1); чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн (p_2); валовий прибуток, тис. грн (p_3); чистий фінансовий результат, тис. грн (p_4); валова рентабельність, % (p_5); рентабельність діяльності, % (p_6); обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку, тис. грн (p_7); коефіцієнт ефективності експорту (p_8); коефіцієнт ефективності імпорту (p_9); коефіцієнт протермінованих зобов'язань (p_{10}); рівень використання ви-

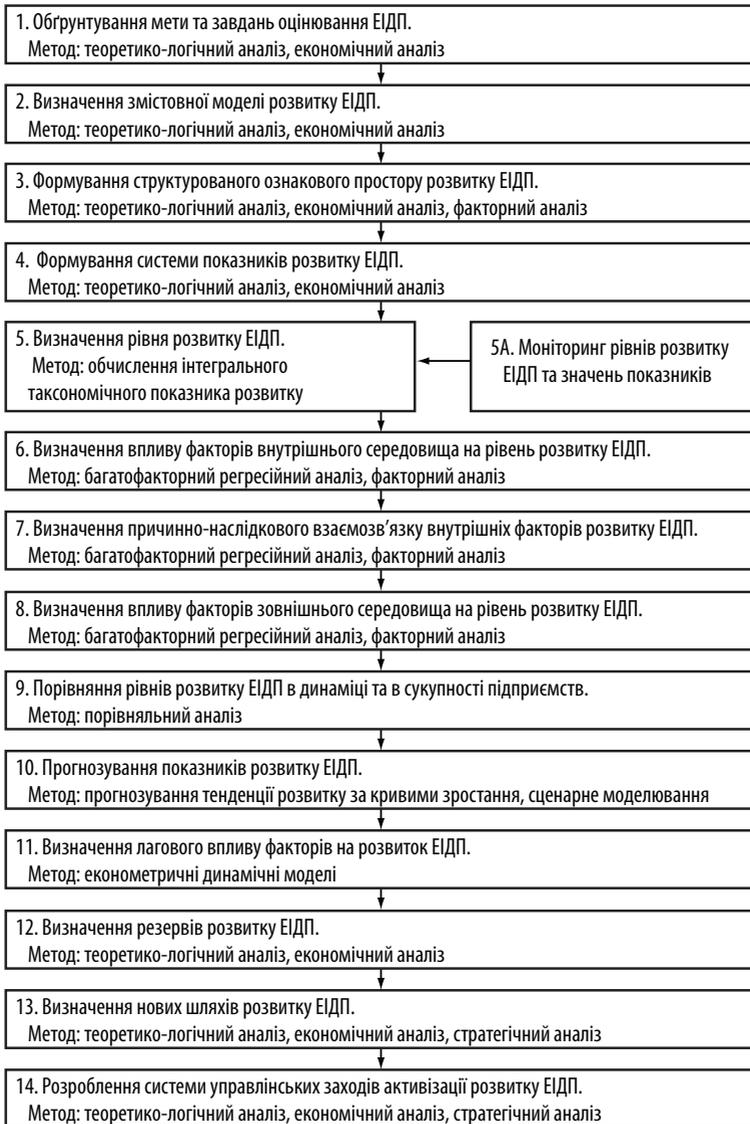


Рис. 3.4. Технологія оцінювання розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства

робничих потужностей, % (p_{11}); капітальні інвестиції усього, тис. грн (p_{12}); продуктивність праці одного працюючого ПВП, тис. грн/особу/міс. (p_{13}); питома вага працівників, які здійснюють науково-технічну діяльність, % (p_{14}); використання активів усього, тис. грн (p_{15}); основні засоби, тис. грн (p_{16}) [5; 41; 78; 95; 99].

За третім етапом технології передбачається формування структурованого ознакового простору розвитку ЕІДП, що охоплює елементарні та складні ознаки відповідно до визначеної структури, а також виявлення визначальних характеристик та критеріїв. Після цього етапу здійснюється формування системи показників ЕІДП, які комплексно характеризують розвиток цієї діяльності.

П'ятий етап технології передбачає обчислення рівня розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства, яке рекомендовано здійснювати за допомогою інтегрального таксономічного показника розвитку за методикою В. Плюти. На рис. 3.5 наведено динаміку інтегрального таксономічного показника розвитку експортно-імпоротної діяльності АТ «Українські енергетичні машини» протягом 2017–2023 рр. [158].

Шостим етапом технології є визначення впливу факторів внутрішнього середовища на рівень розвитку ЕІДП із використанням регресійних моделей. Вплив факторів внутрішнього середовища на рівень інтегрального таксономічного показника розвитку підприємства АТ «Українські енергетичні машини» визначають такі регресійні рівняння:

$$I = \sqrt{0,169 + (0,214E - 12)p_1^2}, \quad R^2 = 62,591\%;$$

$$I = 0,934 - \frac{586355}{p_2}, \quad R^2 = 99,386\%;$$

$$I = \sqrt{0,633 + \frac{115113}{p_3}}, \quad R^2 = 96,717\%;$$

$$I = \left(0,81 - \frac{1108,83}{p_4} \right)^2, \quad R^2 = 84,9441\%;$$

Інтегральний показник розвитку

I_p

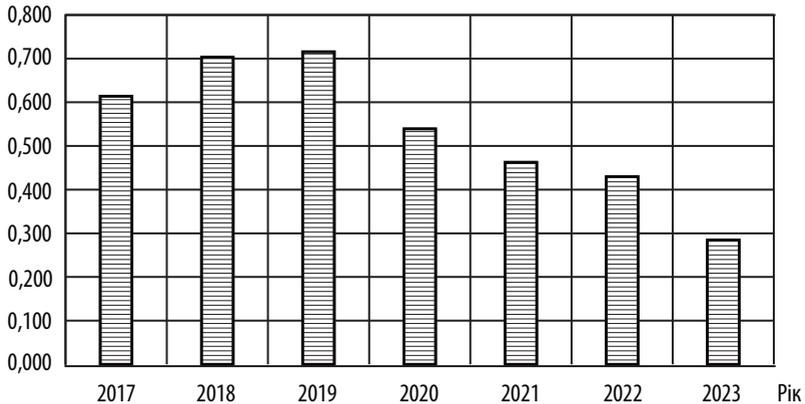


Рис. 3.5. Динаміка інтегрального таксономічного показника розвитку експортно-імпорتنної діяльності АТ «Українські енергетичні машини» у 2017-2023 рр.

$$I = \sqrt{-1,2696 + 0,506 \ln p_5}, \quad R^2 = 94,208\%;$$

$$I = e^{-0,411 - \frac{0,217}{p_6}}, \quad R^2 = 86,295\%;$$

$$I = \sqrt{-4,9789 + 0,376 \ln p_7}, \quad R^2 = 95,941\%;$$

$$I = \left(1,699 - \frac{1,044}{p_8} \right)^2, \quad R^2 = 35,395\%;$$

$$I = e^{\frac{7,527 - 8,595}{p_9}}, \quad R^2 = 67,11\%;$$

$$I = e^{0,317 - \frac{0,15}{p_{10}}}, \quad R^2 = 73,37\%;$$

$$I = \frac{1}{-1,029 + \frac{154,135}{p_{11}}}, \quad R^2 = 80,3147\%;$$

$$I = \sqrt{0,21 + (1,018E - 10)p_{12}^2}, \quad R^2 = 14,868\%;$$

$$I = \sqrt{-2,5556 + 0,275 \ln p_{13}}, \quad R^2 = 92,317\%;$$

$$I = \frac{1}{-1,0112 + \frac{21,308}{p_{14}}}, \quad R^2 = 80,096\%;$$

$$I = \frac{1}{0,617 + \frac{1,101E_7}{p_{15}}}, \quad R^2 = 11,295\%;$$

$$I = \frac{1}{-0,878 + \frac{2,949E_7}{p_{16}}}, \quad R^2 = 51,955\%.$$

Отже, фактори внутрішнього середовища здійснюють різноспрямований вплив на рівень розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства. Аналіз значення коефіцієнта детермінації свідчить, що до впливових факторів належать: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (p_2); валовий прибуток (p_3); обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку (p_7); валова рентабельність (p_5); продуктивність праці одного працюючого ПВП (p_{13}); рентабельність діяльності (p_5); чистий фінансовий результат (p_4); рівень використання виробничих потужностей (p_{11}); питома вага працівників, які здійснюють науково-технічну діяльність (p_{14}); коефіцієнт протермінованих зобов'язань (p_{10}); коефіцієнт ефективності імпорту (p_9); виручка від реалізації продукції на експорт (p_1); основні засоби (p_{16}). Не впливають на рівень розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства такі фактори, як: капітальні інвестиції усього (p_{12}), використання активів, усього (p_{15}). Незначний вплив має коефіцієнт ефективності експорту (p_8). Водночас слід зазначити, що вплив факторів внутрішнього середовища на рівень розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства є нелінійним і визначається різними типами нелінійних функцій.

Сьомим етапом технології розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства є встановлення причинно-наслідкового взаємозв'язку внутрішніх факторів розвитку, що доцільно здійснювати за допомогою багатовимірного факторного аналізу.

Вплив факторів зовнішнього середовища на рівень інтегрального показника розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства АТ «Українські енергетичні машини» визначають такі регресійні рівняння:

$$I = 4,854 - 0,5487 \ln X_1, \quad R^2 = 95,675 \%;$$

$$I = -0,442 + \frac{34215}{X_2}, \quad R^2 = 53,569 \%;$$

$$I = \sqrt{-0,569 + \frac{37923,1}{X_3}}, \quad R^2 = 76,054 \%;$$

$$I = \sqrt{0,403 + 0,000024 X_4^2}, \quad R^2 = 34,975 \%;$$

$$I = -0,815 + \frac{17918,6}{X_5}, \quad R^2 = 78,166 \%;$$

$$I = \frac{1}{-1,233 + 0,00032 X_6}, \quad R^2 = 64,332 \%;$$

$$I = \frac{1}{3,681 - 0,00025 X_7}, \quad R^2 = 32,162 \%;$$

$$I = \sqrt{-0,36 + \frac{1450,89}{X_8}}, \quad R^2 = 81,117 \%;$$

$$I = \sqrt{0,099 + 0,00019 X_9^2}, \quad R^2 = 51,293 \%;$$

$$I = \sqrt{0,279 - 0,00042 X_{10}}, \quad R^2 = 25,835 \%;$$

$$I = \sqrt{0,236 - 0,000018 X_{11}}, \quad R^2 = 10,477 \%;$$

$$I = 4,63 - 0,541 \ln X_{12}, \quad R^2 = 72,59 \%;$$

$$I = \frac{1}{3,005 + (2,02E - 11)X_{13}}, \quad R^2 = 59,162 \%,$$

- де X_1 – ВВП у фактичних цінах (млрд грн);
 X_2 – обсяги експорту товарів (млн дол. США);
 X_3 – обсяги імпорту товарів (млн дол. США);
 X_4 – сальдо товарів (млн дол. США);
 X_5 – обсяги експорту послуг (млн дол. США);
 X_6 – обсяги імпорту послуг (млн дол. США);
 X_7 – сальдо послуг (млн дол. США);
 X_8 – обсяг реалізованої промислової продукції (млрд грн);
 X_9 – індекс споживчих цін (до відповідного місяця попереднього року, %);
 X_{10} – прямі інвестиції: активи (млн дол. США);
 X_{11} – прямі інвестиції: пасиви (млн дол. США);
 X_{12} – доходи від операцій з капіталом (млн грн);
 X_{13} – доходи Державного бюджету від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ (млн грн).

Отже, за значенням коефіцієнта детермінації можна зробити висновки, що змінення рівня розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства пояснюється зміненням ВВП у фактичних цінах (X_1), обсягу реалізованої промислової продукції (X_8), обсягу експорту послуг (X_5), імпорту товарів (X_3), доходів від операцій з капіталом (X_{12}), доходів Державного бюджету від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ (X_{13}), обсягу експорту товарів (X_2), а також індексом споживчих цін до відповідного місяця попереднього року (X_9). Змінення рівня розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства меншою мірою пояснюється зміненням сальдо товарів (X_4) та сальдо послуг (X_7). Неістотно на змінення рівня розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства

впливають обсяги прямих інвестицій – активи (X_{10}) та пасиви (X_{11}). Слід зазначити, що вплив факторів зовнішнього середовища на рівень розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства є нелінійним, причому форма впливу відповідає різним видам нелінійних функцій.

Згідно з десятим етапом технології рекомендовано здійснювати прогнозування показників розвитку експортно-імпоротної діяльності за кривими зростання, які дають можливість визначити основну тенденцію змінення значень показників і на цій основі виконати екстраполяцію на наступні періоди.

Для забезпечення сталого розвитку експортно-імпоротної діяльності рекомендовано визначати фактори, які мають запізнюючий, інерційний вплив. Визначення такого впливу можливе за допомогою динамічних економетричних моделей, зокрема моделей із розподіленим лагом та моделей авторегресії. Наприклад, на рівень розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства впливають не лише поточні значення ВВП у фактичних цінах (X_1 , млрд грн), але і лагові – із запізненням на один або два періоди. Модель із розподіленим лагом рівня розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства АТ «Українські енергетичні машини» має вигляд:

$$I = 0,758 - 0,00014X_{1lg2}, \quad R^2 = 96,91\%.$$

Отже, побудована багатофакторна регресійна лінійна модель свідчить, що з урахуванням запізнюючого впливу ВВП у фактичних цінах на рівень розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства впливає лагова змінна з запізненням у два періоди. Порівняно з нею вплив поточних значень і лагових значень із запізненням в один період виявився незначущим.

Розділ 4

ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах ефективність і розвиток експортно-імпоротної діяльності зумовлюється імпортозаміщенням. Ефективність діяльності підприємства на основі імпортозаміщення забезпечується шляхом виробництва власної конкурентоспроможної продукції з високою доданою вартістю та з високою якістю відповідно до міжнародних стандартів, супроводженням заміщення імпортованих сировини, матеріалів та комплектуючих вітчизняними, диверсифікацією виробництва якісної продукції нижчої вартості для реалізації на внутрішньому ринку, що потребує відповідної оцінки. Оцінювання імпортозаміщення на різних рівнях управління – національному, галузевому, секторальному, суб'єктів господарювання – відрізняється за змістом, що підтверджується аналізом праць учених і практиків, які досліджували зазначені проблеми.

Багато праць вітчизняних учених присвячено визначенню імпортозалежності країни. Так, для оцінювання імпортозалежності України Р. А. Лупак пропонує метод обчислення інтегрального показника та визначення еластичності зв'язків з економічною безпекою держави [91]. До системи частинних показників оцінювання імпортозалежності України він відносить імпорт товарів і послуг, експорт товарів і послуг, ВВП, валову додану вартість, темпи зростання ВВП, темпи зростання імпорту товарів і послуг у національній валюті (ланцюгові), частку імпорту у внутрішньому споживанні країни, імпортну квоту, коефіцієнт випередження ВВП над імпортом. На основі цієї системи показників учений детально досліджує галузеві та секторальні особливості імпортозалежності, а також імпортозалежність реального сектора економіки України. До системи індикаторів імпортозаміщення він

рекомендує віднести такі п'ять показників: частку у відсотках імпорту у внутрішньому споживанні; коефіцієнт покриття експортом імпорту товарів; частку у відсотках товарів, виготовлених на території України, у структурі роздрібного товарообороту торгової мережі підприємств; частку у відсотках продажу товарів вітчизняного виробництва у структурі оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі; темпи зростання імпорту товарів. Для згортки системи частинних показників в одну величину вчений пропонує використати мультиплікативну форму з попереднім нормуванням показників з урахуванням їх порогових значень, а також застосувати вагові коефіцієнти:

$$I = \prod_{i=1}^n Z_i^{a_i}, \sum_{i=1}^n a_i = 1, a_i \geq 0,$$

$$Z_i = \begin{cases} \frac{y_i}{y_{\max}}, & \text{якщо } y_i \in S, \\ \frac{y_{\min}}{y_i}, & \text{якщо } y_i \in D, \end{cases}$$

де I – інтегральний показник імпортозалежності економіки;

Z_i – нормовані індикатори;

a_i – вагові коефіцієнти;

n – кількість індикаторів,

S – множина стимуляторів;

D – множина дестимуляторів.

Запропонована методика оцінювання імпортозаміщення перевірена вченим на регіональних даних, а отримані результати підтверджують її дієздатність. У процесі аналізу та оцінювання імпортозаміщення слід врахувати такі вимоги: постійне, системне та комплексне проведення моніторингу стану та розвитку ринку і його імпортозалежності; визначення внутрішніх ринкових тенденцій і передумов реалізації імпортозахисних заходів; орієнтацію на всі галузі економіки; розроблення єдиної впорядкованої структури формування та подання звітної

інформації щодо програм реалізації імпортозахисних заходів розвитку ринку [91].

Для оцінювання імпортозалежності національної економіки можна використовувати показники зовнішньоекономічної безпеки, визначені Методичними рекомендаціями щодо розрахунку рівня економічної безпеки України від 29.10.2013 р. [109]. До них належать: відкритість економіки (критичне значення 100 %), коефіцієнт покриття імпорту експортом (критичне значення 0,85), питома вага провідної країни-партнера в загальному обсязі експорту товарів (критичне значення 25 %), питома вага провідної країни-партнера в загальному обсязі імпорту товарів (критичне значення 25 %), питома вага провідного товару (товарної групи) в загальному обсязі експорту товарів (критичне значення 10 %), питома вага провідного товару (товарної групи) за винятком енергетичного імпорту в загальному обсязі імпорту товарів (критичне значення 20%), питома вага сировинного та низького ступеня переробки експорту промисловості в загальному обсязі експорту товарів (критичне значення 60 %), частка імпорту у внутрішньому споживанні країни (критичне значення 30 %), індекс умов торгівлі (ціновий) (критичне значення 110), завантаженість транзитних потужностей нафтотранспортної системи (критичне значення 90%), завантаженість транзитних потужностей газотранспортної системи (критичне значення 90 %) [109]. Ці показники характеризують імпортозалежність країни, але не імпортозаміщення.

Обґрунтованими є пропозиції І. В. Кондро щодо оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки [76]. Він пропонує здійснювати оцінювання імпортозалежності за такою системою показників: темпи зростання імпорту товарів, визначені у відсотках до попереднього року; коефіцієнт покриття експортом імпорту товарів у відсотках; індекс промислової продукції, визначений у відсотках до попереднього року; відсоткова частка імпорту у загальному споживанні; відсоткова частка імпорту у загальному споживанні продукції переробної промисловості; відсоткова частка продажу виробленої вітчизняної продукції підприємствами роздрібною торгівлею товарів; відсотко-

ва частка імпорту у роздрібному товарообороті України. Цю систему частинних показників дослідник рекомендує нормувати та згорнути в одну величину інтегрального показника за мультиплікативним методом із використанням вагових коефіцієнтів. Істотним недоліком цього методу згортки є чутливість до малих значень стандартизованих величин показників.

У дослідженнях вченої О. В. Нікішиної також запропоновано здійснювати комплексний аналіз індикаторів імпортозалежності національної економіки [115]. До системи індикаторів вона пропонує включити коефіцієнт покриття імпорту експортом, імпортну квоту, експортну квоту, частку імпорту для проміжного споживання, частку імпорту для кінцевого споживання, частку імпорту для валового нагромадження капіталу та імпортомісткість виробництва. На основі цих індикаторів учена рекомендує проводити порівняльний аналіз секторів економіки України, що дає змогу визначити головні напрями селективного імпортозаміщення на агропромислових ринках. Водночас система індикаторів дозволяє здійснити детальний аналіз імпортозалежності секторів економіки, однак за умов багатовимірності для визначення рівня необхідна згортка в одну величину, про що дослідниця не зазначає.

Значною перевагою досліджень О. В. Нікішиної є обґрунтована концепція селективного імпортозаміщення на агропродовольчих ринках України. Серед завдань селективного імпортозаміщення виокремлюється завдання забезпечення позитивного впливу імпорту на розвиток агропродовольчих ринків, що має важливе значення для всіх секторів економіки.

Вчені С. О. Ішук і Л. Й. Созанський рекомендують для визначення рівня імпортозалежності економіки країни використовувати показник частки імпорту у загальному споживанні [65]. Цей показник дає змогу провести порівняльний аналіз залежності економіки України та країн Євросоюзу від імпорту продукції у шістнадцяти виробництвах переробної промисловості. Використавши дані матриці «витрати–випуск», учені визначали частку імпорту в загальному споживан-

ні продукції переробної промисловості, що дало змогу встановити найвищий рівень імпортозалежності у машинобудуванні та хімічній промисловості. Виявлено високий рівень залежності від імпорту матеріалів і комплектуючих для комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, хімічних речовин і хімічної продукції, машинобудування, коксу та продуктів нафтопереробки, текстильного виробництва і продукції легкої промисловості.

Це зумовлює структурно-динамічні трансформації проміжного та кінцевого споживання промислової продукції. Учені рекомендують для реалізації напрямів імпортозаміщення в національній економіці здійснити такі етапи оцінювання: визначити місткість цільових сегментів внутрішнього та потенційно зовнішнього ринку; визначити обсяг капіталовкладень для організації нового виробництва, їх рентабельність, термін окупності та кількість новостворених робочих місць. Результати оцінювання залежності економіки від імпорту промислової продукції в сегменті кінцевого споживання виробництв переробної промисловості формують аналітичне підґрунтя для визначення напрямів імпортозаміщення в Україні [166].

Дослідниця Т. В. Ващенко, аналізуючи проблеми реалізації стратегії імпортозаміщення та розвитку експортного потенціалу промислових підприємств, зазначає необхідність проведення якісного аналізу, що передбачає комплексний стратегічний аналіз зовнішнього середовища та складається зі SWOT-, PEST-, SPACE-аналізу [26; 27]. Призначення SWOT-аналізу полягає у визначенні сильних і слабких сторін галузі промисловості; PEST-аналізу – у виявленні впливу факторів ринкового середовища на діяльність підприємства; SPACE-аналізу – у визначенні вектора розвитку підприємства на засадах імпортозаміщення. Далі Т. В. Ващенко вважає за необхідне провести аналіз товарного портфеля підприємства, визначити імпортозамінну продукцію, оцінити прибутковість ринкового портфеля, прибутковість товарних груп щодо прибутковості ринкового портфеля, оцінити рівень додаткової дохідності інвестицій на одиницю ризику та оцінити ефективність інвестиційного проекту обраного напрямку реалізації стратегії

імпортозаміщення. Безперечно раціональність такої логіки оцінювання та здійснення імпортозаміщення на підприємстві, однак дослідниця не конкретизує зміст деяких етапів та методи їх реалізації.

Відомі фахівці з вирішення проблем імпортозаміщення Т. М. Мельник і К. С. Пугачевська для оцінювання рівня імпортозалежності економіки України рекомендують використовувати частку імпорту товарів у валовому нагромадженні [104–106]. До показників імпортомісткості виробництва вони відносять, окрім частки імпорту у валовому нагромадженні, показник імпортозалежності виробництва, який обчислюється за формулою:

$$\text{Імпортозалежність виробництва} = \frac{\text{імпорт для проміжного споживання}}{\text{загальні витрати на цілі проміжного споживання за видами економічної діяльності за відповідні роки}}$$

та показник частки імпорту в проміжному споживанні. Ці показники вчені використали в методах пріоритетних напрямів селективного імпортозаміщення.

К. С. Пугачевська вважає, що оцінювання імпортозаміщення в економіці України за показником частки імпорту у валовому нагромадженні дає змогу визначити інноваційний розвиток та детермінанти модернізаційних зрушень у країні [145; 146].

Щодо критеріїв процесу імпортозаміщення та його впливу на соціально-економічний розвиток М. В. Цап, М. М. Палінчак і Д. М. Стебляк аналізують якісні та цінові характеристики імпортованих товарів і порівнюють їх із вітчизняними, визначають якісні та цінові параметри конкурентоспроможності вітчизняної продукції, місткість внутрішнього та зовнішнього ринків, виробничі потужності й інвестиційно-інноваційну активність вітчизняних підприємств [172].

Отже, оцінювання імпортозалежності слід розглядати як попередній етап оцінювання імпортозаміщення на всіх рівнях управління. Своєю чергою, імпортозаміщення на промисловому підприємстві може здійснюватися у двох напрямках: перший напрям – заміщення

імпортової сировини, матеріалів та комплектуючих; другий – виробництво імпортозамінної продукції для внутрішньому ринку [97].

Здійснення імпортозаміщення на підприємстві зумовлюється розвитком та ефективним використанням його експортно-імпортного потенціалу. Значний внесок в теорію та практику експортно-імпортного потенціалу зробили праці вчених І. О. Баранніка [7], Д. В. Фат'янова [169; 170], В. В. Щербина [189], Р. А. Чемчикаленка, О. В. Ярмак [175], І. В. Бабій [3] та інших. У *табл. 4.1* наведено основні визначення експортно-імпортного потенціалу у працях вітчизняних вчених.

Щодо комплексних досліджень експортно-імпортного потенціалу, то слід зазначити роботи Баранніка І. О., який системно обґрунтував змістовну модель експортно-імпортного потенціалу промислового підприємства та визначив його як сукупність реальних можливостей і здатностей до ефективної життєдіяльності в навколишньому середовищі [7]. Дослідник визначив структуру потенціалу підприємства, що охоплює ресурсний, організаційний, управлінський, функціональний компоненти, причому ресурсний є базовим, який містить такі ресурси підприємства: трудові, природні, грошові, інформаційні та засоби виробництва – основні й оборотні. До складу потенціалу підприємства входить трудовий, технічний, технологічний, фінансовий та інформаційний потенціали. Реалізація потенціалу відбувається у процесі діяльності підприємства. На думку дослідника, рівень потенціалу визначається кількістю і якістю його елементів і складових.

Д. В. Фат'янов також детально аналізував проблеми ефективності використання експортно-імпортного потенціалу підприємства. Він розглядає ефективність використання цього потенціалу як системну характеристику, що визначається співвідношенням ефекту до витрат у процесі реалізації цього потенціалу, що є процесом експортно-імпортової діяльності, а також визначається отриманням позитивного ефекту з урахуванням стратегій та цілей управління цим потенціалом [169; 170]. Дослідник запропонував змістовну модель ефективності використання експортно-імпортного потенціалу підприємства у двох формах: логіко-семантичній та у вигляді кортежу ознак. Важливими є

Таблиця 4.1

Аналіз сучасного теоретичного визначення експортно-імпортного потенціалу в роботах вітчизняних вчених

Автор	Теоретичне визначення	Ключові слова
1	2	3
<p>Малярєць Л. М., Отенко В. І., Отенко І. П., Дорохов О. В., Фатьянов Д. В. [99]</p>	<p>Експортно-імпортний потенціал як поєднання суб'єктної (здатності) та об'єктної (можливості) його складових для проведення експортних й імпортних операцій та можливості забезпечувати їхнє додатне сальдо</p>	<p>Поєднання суб'єктної (здатності) та об'єктної (можливості); забезпечення додатного сальдо</p>
<p>Бараннік І. О. [7]</p>	<p>Експортно-імпортний потенціал – це здатність здійснювати експортні та імпортні операції, можливості забезпечити їхнє додатне сальдо, а саме провадити ефективну експортно-імпортну діяльність для формування та відтворення конкурентної позиції підприємства на зовнішніх і внутрішньому ринках</p>	<p>Здатність здійснювати експортні та імпортні операції; ефективність експортно-імпортної діяльності; відтворення конкурентної позиції</p>
<p>Фатьянов Д. В. [169; 170]</p>	<p>Експортно-імпортний потенціал це сукупність здатностей, спроможностей, можливостей здійснювати експортні й імпортні операції за умови раціонального використання всіх ресурсів виробничої діяльності на цій території</p>	<p>Сукупність здатностей, спроможностей, можливостей; раціональне використання всіх ресурсів</p>
<p>Щербина В. В., Фомін С. А., Мантуленко К. С. [189]</p>	<p>Експортно-імпортний потенціал підприємств становить основу для формування потенціалу регіону та країни загалом, адже ефективна діяльність окремих підприємств прямо впливає на показники зовнішньоекономічної активності в цілому. Експортно-імпортний потенціал підприємств портової галузі – це сукупність можливостей і ресурсів, якими володіють портові підприємства для забезпечення ефективного</p>	<p>Сукупність можливостей і ресурсів; ефективне здійснення зовнішньоторговельних операцій</p>

Закінчення табл. 4.1

1	2	3
	здійснення зовнішньоторговельних операцій, що включає здатність приймати, обробляти, зберігати вантажі, забезпечуючи оптимальну логістику, високу швидкість обробки та конкурентоспроможні умови для міжнародної торгівлі	
Чемчикаленко Р. А., Ярмак О. В. [175]	Експортно-імпортний потенціал є сукупністю ресурсів, можливостей і здатностей підприємства до ефективної зовнішньоторговельної діяльності, його складові – це експортний та імпортний потенціали	Сукупність ресурсів, можливостей і здатностей підприємства; ефективна зовнішньоторговельна діяльність
Бабій І. В. [3]	Виробничий потенціал є чинником формування експортно-імпортного потенціалу та охоплює передусім потенціал обробної та добувної промисловості	Чинник експортно-імпортного потенціалу

його рекомендації щодо оцінювання рівня структурної динаміки потенціалу. Крім того, він пропонує при обчисленні прогнозних значень показників оцінки ефективності використання експортно-імпортного потенціалу промислових підприємств враховувати ймовірності безпеки зовнішньоекономічної діяльності, які обчислюються на основі загроз економічній безпеці України. Доцільним є також підхід до формування стратегії ефективності використання експортно-імпортного потенціалу підприємства, який передбачає реалізацію відповідних етапів з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

І. О. Клімова та А. С. Андрушко розглядають експортно-імпортний потенціал товарів України як показник її конкурентоспроможності на світовому ринку [69]. Проте у процесі аналізу вони досліджують окремо експорт і імпорт товарів, а також окремо географічну структуру експорту та імпорту.

В. Щербина, С. Фомін, К. Мантуленко до структури експортно-імпортного потенціалу підприємств портового бізнесу України відносять виробничий, інфраструктурний, логістичний, технологічний, фінансовий, ринковий та кадровий потенціал [189]. Виробничий потенціал вони визначають як здатність здійснювати основні виробничі процеси; інфраструктурний – як сукупність матеріальних і технічних ресурсів; логістичний – як організацію та управління логістичними ланцюгами; технологічний – як сукупність технічних засобів, інноваційних рішень та автоматизованих систем; фінансовий – як можливість ефективного управління фінансовими ресурсами; ринковий – як здатність підприємства просувати свої послуги та формувати конкурентні переваги на ринку; кадровий – як сукупність знань, навичок, досвіду та професійної підготовки працівників. У своїх дослідженнях автори розглядають тільки теоретичні аспекти експортно-імпортного потенціалу та не пропонують методики визначення складових цього потенціалу та загального його рівня.

М. О. Самофалова аналізує експортно-імпортний потенціал сільськогосподарського машинобудування на основі аналізу експорту

та імпорту різних видів сільськогосподарської техніки [165]. Проте вчена не наводить визначення експортно-імпортного потенціалу сільськогосподарського машинобудування.

І. В. Бабій досліджував напрями підвищення експортно-імпортного потенціалу підприємств за умов активізації інтеграційних процесів, при цьому виробничий потенціал розглядається як чинник формування першого потенціалу [3]. Учений вважає, що саме у виробничому потенціалі зосереджені умови підвищення конкурентоспроможності продукції. Інформаційний та інфраструктурний потенціали обумовлюють зв'язок експортно-імпортного потенціалу з внутрішнім середовищем. У дослідженні також розглядається соціально-культурний потенціал як середовище формування людського капіталу, що впливає на конкурентоспроможність. Дослідник обмежився лише аналізом окремих аспектів експортно-імпортного потенціалу підприємств.

З експортно-імпортним потенціалом тісно пов'язаний зовнішньоекономічний потенціал. Проте багато учених, згадуючи його, не подають визначення та не здійснюють його оцінювання. Так, М. М. Бердар у своїй роботі розглядає зовнішньоекономічний потенціал підприємств харчової промисловості, однак не подає його визначення [10]. Учений аналізує динаміку зовнішньої торгівлі та товарну структуру експорту й імпорту сільськогосподарської й харчової продукції, проте аналіз зовнішньоекономічного потенціалу не обмежується лише цими аспектами.

Р. А. Чемчикаленко та О. В. Ярмак розглядають зовнішньоекономічний потенціал як сукупність ресурсів, можливостей і здатностей здійснювати зовнішньоекономічну діяльність та отримувати її максимальні результати завдяки ефективному використанню цього потенціалу [175].

Отже, аналіз праць провідних учених і практиків, які досліджували проблеми імпортозаміщення, експортно-імпортної діяльності, експортно-імпортного потенціалу, зовнішньоекономічної діяльності, свідчить про доцільність розгляду потенціалу імпортозаміщення підприємства як здатності та можливості здійснювати заміщення імпорт-

ної сировини, матеріалів і комплектуючих у виробництві продукції, а також виробляти імпортозамінну продукцію для внутрішнього та зовнішнього ринків з метою забезпечення ефективності діяльності.

Оцінювання потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах та його впливу на ефективність діяльності рекомендується здійснювати у відповідній послідовності етапів, поданих на *рис. 4.1* [97].

Показником імпортозалежності ресурсної складової підприємства є частка імпортованої сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів у загальному обсязі витрат на виробництво, а показником виробництва імпортозамінної продукції – частка виробленої імпортозамінної продукції у загальному обсязі виробленої продукції. Ланцюгові індекси обсягів імпортованої сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції відображають динаміку імпортозалежності ресурсної складової підприємства. Аналіз динаміки імпортозалежності ресурсної складової доцільно поєднувати з аналізом ланцюгових індексів обсягів продукції, виробленої на експорт.

Порівняльний аналіз динаміки цих ланцюгових індексів дає змогу здійснювати моніторинг результатів реалізації політики імпортозаміщення на підприємстві [198].

Розглянемо потенціал імпортозаміщення на підприємстві АТ «Українські енергетичні машини», яке є одним із лідерів машинобудівної галузі. Уже понад десять років це підприємство проводить активну роботу з імпортозаміщення обладнання [158]. Метою його розвитку є проєктування, виробництво, шефмонтаж і технічне обслуговування паротурбінних і парогазових стаціонарних установок, гідравлічних турбін, передтурбінних затворів, підігрівачів, тягодуттєвих машин, конденсаторів для парових турбін, ежекторів, а також виготовлення турбогенераторів потужністю 1000–1200 МВт. Підприємство забезпечує 13 % від загальних обсягів поставок турбін для АЕС на світовому ринку та посідає четверте місце серед турбобудівних компаній світу. В Україні три діючі АЕС укомплектовані дванадцятьма турбіна-

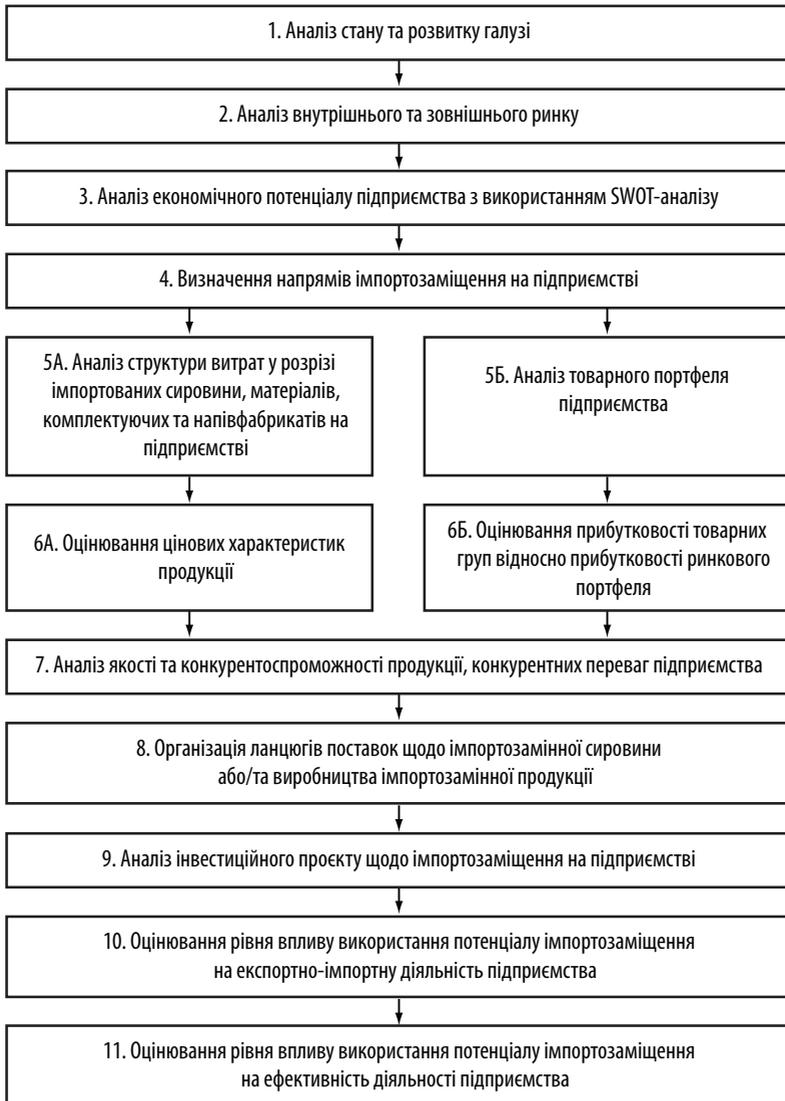


Рис. 4.1. Етапи оцінювання потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах та впливу його на ефективність діяльності підприємства

ми виробництва «Українські енергетичні машини» потужністю 220, 1000 і 1100 МВт.

У процесі аналізу внутрішнього та зовнішнього ринку доцільно проводити SWOT-аналіз сильних і слабких сторін підприємства. У роботі [21] наведено результати SWOT-аналізу АТ «Українські енергетичні машини» (табл. 4.2).

Отже, підприємство має можливості замішувати імпортну сировину, матеріали та комплектуючі для виробництва продукції, а також виготовляти імпортозамінну продукцію для реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках. Підприємство володіє достатнім виробничим потенціалом для випуску імпортозамінної продукції, що створює передумови для підвищення ефективності його діяльності. Одним із дієвих шляхів здійснення імпортозаміщення на підприємстві щодо сировини, матеріалів і комплектуючих є удосконалення управління ланцюгом поставок. Підприємство здатне активно реалізовувати стратегію імпортозаміщення в країні завдяки виробництву високоякісної конкурентоспроможної продукції [207].

Важливу роль у реалізації процесів імпортозаміщення на підприємстві відіграють сформовані конкурентні переваги. С. М. Бондаренко та М. Ю. Лісовський визначають конкурентні переваги як ціннісні властивості, фактори, що забезпечують конкурентні позиції на ринку, або створюють додаткову цінність порівняно з конкурентами [15]. Також конкурентні переваги забезпечують економічну стійкість та ефективність діяльності підприємства.

Вони формуються завдяки можливостям підприємства, потенціалу розвитку, ресурсному забезпеченню, якості ресурсів, діловій репутації, тривалості використання, наявності інновацій, ефективності комунікацій зі споживачами та відповідності обраній конкурентній стратегії. Конкурентні переваги забезпечують підприємству унікальність торгової марки, здатність задовольняти специфічні потреби клієнтів, конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринку. Формуються вони за допомогою інновацій, лідерства за витратами, широкої диференціації продукції.

Таблиця 4.2

Результати SWOT-аналізу АТ «Українські енергетичні машини»

S Сильні сторони	W Слабкі сторони	O Можливості	T Загрози
<p>Підприємство – єдиний в Україні виробник турбінного та генераторного устаткування для теплових, атомних та гідроелектростанцій.</p> <p>Виробництво турбін здійснюється за замкнутим циклом: проектування, виробництво, поставка, налагодження, фірмове обслуговування турбінного устаткування для всіх видів електростанцій.</p> <p>Відомість бренду.</p> <p>Цінова політика.</p> <p>Можливість доопрацювання виробів під специфічні вимоги замовника.</p> <p>Забезпеченість власними фінансовими коштами.</p> <p>Високий рівень фінансової безпеки.</p> <p>Високий рівень самофінансування</p>	<p>Тривалий виробничий цикл.</p> <p>Висока матеріально-енергосміність виробництва.</p> <p>Замороження обігових коштів підприємства в дебіторській заборгованості</p>	<p>Для нарощування обсягів виробництва підприємство проводить технічне переозброєння виробничих потужностей, впроваджує інноваційні технології, застосовує прогресивні обладнання та інструмент.</p> <p>Веде активну роботу з імпортозаміщення обладнання необхідного для енергостанцій України та для уникнення критичної залежності від інших країн.</p> <p>Технічне переозброєння підприємства проводиться за власні кошти (за рахунок самоінвестування без залучення кредитів).</p> <p>Підприємство навчає учнів училищ та коледжів різних робочих професій.</p> <p>Для підготовки та навчання робочих створений інститут наставництва.</p> <p>Постійно проводяться курси підвищення кваліфікації для робітників підприємства</p>	<p>Війна з росією.</p> <p>Жорстка конкуренція на світовому ринку: «Сіменс» (Німеччина), «Альстом» (Франція), «Дженерал Електрик» (США), «Андрітц Гідро» (Австрія), «Шанхай Електрик» (Китай), «Бхарат Хеві-Електрик» (Індія).</p> <p>Розвиток альтернативних технологій (аналогів), поява на ринку аналогів обладнання.</p> <p>Неотримання банківських гарантій в державних банках (Державні гарантії) –</p>

Н. В. Валінкевич та М. С. Коценко пропонують оцінювати конкурентні переваги торговельного підприємства за властивостями товару, методами його реалізації та можливостями післяпродажного сервісу, які перевищують аналогічні характеристики конкурентів [25]. Дослідники рекомендують розмежовувати джерела формування конкурентних переваг торговельного підприємства на внутрішні (економічні, інноваційні, географічні, організаційні) та зовнішні (збутові, кон'юнктурні, конструктивні, якісні, іміджеві) і конкретизують ці показники, що характеризують кожен вид переваг.

І. В. Шаповалова, проаналізувавши трактування поняття «конкурентні переваги», систематизувала теоретичні підходи до визначення джерел їх формування [178]. Вона виокремлює такі підходи: ресурсно-витратний (наявність відповідних ресурсів і ефективність їх використання), якісний (постійне підвищення якості продукції), адаптивно-інноваційний (гнучкість, адаптивність, інновації), ціннісно-компетентнісний (ексклюзивна цінність товару, виробництва, торгової марки).

С. В. Цюцюпа пропонує аналізувати взаємозв'язок конкурентного потенціалу, конкурентних переваг, конкурентоспроможності та конкурентної позиції [174]. Він визначає конкурентний потенціал як здатність підприємства підтримувати конкурентоспроможність; конкурентні переваги – як властивості товару або підприємства, що забезпечують переваги над конкурентами; конкурентоспроможність – як здатність конкурувати на ринку; конкурентну позицію – як місце підприємства в галузі. Дослідник також конкретизує новації, що можуть забезпечити конкурентну перевагу, а саме: нові технології, нові запити споживачів, зміна вартості чи доступності виробничих компонентів, поява нового сегмента галузі, зміна урядового регулювання.

А. О. Левицька визначає конкурентні переваги підприємства як наявність сировинних, просторових, трудових, управлінських, технологічних, інформаційних, маркетингових та інших ресурсів, способів їх використання, що забезпечують ширші можливості виробництва та реалізації продукції порівняно з конкурентами [87]. Саме

ці ресурси й можливості формують джерела конкурентних переваг на підприємстві.

В. Бакай характеризує конкурентні переваги підприємства через наявність унікальних ресурсів, стратегічно важливих сфер бізнесу, високої компетентності у відповідній сфері, здатності перемагати конкурентів і залучати споживачів, ексклюзивної цінності та ключових факторів успіху [4]. Що стосується методів оцінювання конкурентних переваг, то дослідник виокремлює формальні моделі (модель М. Портера, модель продукт – ринок І. Ансоффа, модель накопиченого досвіду, моделі життєвого циклу продукту та технології) та матричні моделі (БКГ, «Мак-Кінзі», Shell/DPM, Хофера–Шенделя, ADL, PIMS). Він також пропонує оцінювати конкурентні переваги за моделлю Портера та аналізувати всі сили підприємства. Дослідником розроблено шкалу оцінювання конкурентних переваг підприємства у внутрішньогалузевому конкурентному середовищі.

Отже, аналіз праць учених щодо змісту конкурентних переваг підприємства та результати оцінювання економічного потенціалу досліджуваного підприємства дали змогу визначити його конкурентні переваги, подані в *табл. 4.3*[158].

Для вирішення проблем імпортозаміщення підприємством освоєно виробництво робочих лопаток останнього ступеня низького тиску з титанового сплаву, які вже встановлені на Південно-Українській АЕС, Хмельницькій та Рівненській АЕС. Також на підприємстві налагоджено виробництво робочих лопаток низького тиску третього та четвертого ступеня, що вже експлуатуються на Рівненській, Хмельницькій і Південно-Українській АЕС. Підприємством здійснено заходи з модернізації систем регулювання та заміни конденсаторів турбін на п'яти енергоблоках АЕС України, на яких встановлені турбіни виготовлені ТОВ «Силові машини». З 2019 року перший модернізований конденсатор введено в експлуатацію на блоці № 3 Південно-Української АЕС. Крім того, замінено шість конденсаторів турбоживильного насосу на трьох блоках Південно-Української АЕС, які раніше не вироблялися в Україні. Розроблено модернізацію циліндра високого тиску для

Таблиця 4.3

Конкурентні переваги АТ «Українські енергетичні машини»

Вид конкурентної переваги	Зміст конкурентної переваги
Широкий асортимент продукції	Освоєна, виробляється та успішно використовується продукція різноманітної номенклатури турбінного та генераторного обладнання для ТЕС, АЕС, ГАЕС
Виробничі	Наявність виробничо-технологічного комплексу, що дає змогу здійснювати збирання турбін великої потужності
Ділова репутація	Наявність значної референції щодо поставок турбін у 61 країну світу та позитивних відгуків замовників про експлуатацію продукції
Технологічні	Наявність технологічних підрозділів, які займаються розробленням і освоєнням нових, передових технологій. Наявність унікальних технологій.
За інноваціями	Наявність у структурі підприємства власних конструкторських підрозділів із великим досвідом створення конкурентоспроможних зразків енергетичного обладнання

швидкоплинної турбіни К-1000-60/3000 для Південно-Української, Хмельницької та Рівненської АЕС. На підприємстві застосовується власна технологія виготовлення кріплення корпусів реакторів діючих енергоблоків АЕС України. Підприємство також провело роботу з імпортозаміщення для теплових станцій, а саме виконано модернізацію циліндра високого тиску К-800 для Слов'янської ТЕС, однак обладнання ще не відвантажено та не змонтовано через перебування станції під обстрілами.

У 2024 р. питома вага імпортозамінної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції становила 13 %, що суттєво більше порівняно з 2023 р. (2 %). У табл. 4.4 подано перелік виробленої імпортозамінної продукції на підприємстві та її економічну ефективність [158].

АТ «Українські енергетичні машини» постійно працює над пошуком нових ринків збуту унікальної продукції, а також шляхів доставки

обладнання до замовників, що є складним завданням у сучасних умовах. Підприємство відпрацювало логістичні маршрути, і його продукція вже відвантажується до Угорщини, Болгарії, Вірменії, Казахстану, Польщі, Аргентини та Панами.

Відмінною характеристикою продукції підприємства є її конкурентоспроможність на зовнішніх ринках. На підприємстві розроблено, введено та сертифіковано Систему менеджменту якості відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Наявність в АТ «Українські енергетичні машини» сертифіката відповідності Системи менеджменту якості вимогам ISO 9001:2015 забезпечує можливість рівноправної конкуренції з провідними світовими виробниками турбобудівного обладнання, участі в торгах і перемоги в тендерах [158]. Це створює сприятливі умови для успішної реалізації заходів з імпортозаміщення.

Для управління подальшим розширенням імпортозаміщення на підприємстві та розроблення управлінських заходів необхідно сформувати відповідне методичне забезпечення.

Важливим етапом цього методичного забезпечення є визначення впливу обсягів експортованої продукції (X_1) і обсягів імпортованої сировини, матеріалів і комплектуючих (X_2) на рентабельність діяльності підприємства (Y). На основі використання даних за 2014–2023 рр. було обчислено багатофакторну регресійну модель залежності рентабельності діяльності підприємства (Y) від обсягів експортованої продукції (X_1) і обсягів імпортованої сировини, матеріалів і комплектуючих (X_2):

$$Y = 10,8503 + 0,0171X_1, \quad R^2 = 40,315.$$

Отже, 40,315 % варіації рентабельності діяльності на підприємстві пояснюється зміною обсягів експорту виробленої продукції. Збільшення обсягів експорту на 1 млн грн підвищує рентабельність діяльності на 0,017 %. При цьому слід сказати, що зміна обсягів імпортованої сировини, матеріалів та комплектуючих не впливає на рентабельність діяльності.

Таблиця 4.4

Перелік виробленої імпортозамінної продукції АТ «Українські енергетичні машини»

Вид імпортозаміщення	Економічна ефективність
<p>Виробництво робочих лопаток п'ятого ступеня для циліндра низького тиску з титанового сплаву для турбін К-1000-60/3000, які встановлених на п'яти енергоблоках АЕС</p>	<p>Підприємство у короткий термін освоїло виробництво титанових лопаток. Нині на підприємстві функціонує технологічна база для виготовлення лопаток із заготівок, що включає: вхідний контроль штамповок, їх подальшу обробку та доведення до вимог міжнародних стандартів. Вказані лопатки мають вищі якісні характеристики, зокрема гарантійний ресурс безаварійної експлуатації 160 тис. годин замість 100 тис. годин для лопаток імпортного виробника. Станом на сьогодні в успішній експлуатації перебуває 21 ряд із 40 рядів робочих титанових лопаток виробництва підприємства на всіх діючих п'яти енергоблоках трьох АЕС України з турбінами іноземного виробника. Економічний ефект становить майже 94 млн грн</p>
<p>Виробництво робочих лопаток третього ступеня циліндрів низького тиску турбіни К-1000-60/3000, встановлених на п'яти енергоблоках АЕС</p>	<p>Зазначені лопатки мають якісні характеристики, що не поступаються імпортним аналогам. Під час їх виготовлення запропоновано оригінальне конструкторсько-технологічне рішення – використання перекованого металу із полоси в'язного виробництва замість закулівлі штамповок за імпортом (оскільки в Україні наразі відсутнє виробництво штамповок для робочих лопаток атомних і теплових енергоблоків). Завдяки вдалому рішенню рівень локалізації за цим проектом становить 100 %, що забезпечує додаткові надходження до державного бюджету. Враховуючи той факт, що у процесі виробництва будуть задіяні національні постачальники матеріалів, палива та енергоносіїв, які додатково збільшать надходження до державного та місцевого бюджетів за рахунок своєї діяльності, мультиплікаційний ефект може досягати 11 млн грн</p>

Уточнене визначення імпортозаміщення на підприємстві поглиблює теорію експортно-імпоротної діяльності та ефективності функціонування підприємства, а також конкретизує шляхи реалізації стратегії імпортозаміщення в країні. Реалізація процесу імпортозаміщення за двома напрямками – заміщення імпоротної сировини, матеріалів і комплектуючих та виробництво імпортозамінної продукції з метою реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках – забезпечує дієві механізми підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах.

Розділ 5

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Цифровізація економіки визнана пріоритетною політикою уряду в Україні, що відображається в таких документах, як Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Глобальна інноваційна візія України 2030 [212]. Оскільки основою економіки України є малі та середні підприємства, то вирішення проблем впровадження цифрових інструментів в їх діяльність зосереджене саме на цих підприємствах. На великих промислових підприємствах, особливо державної форми власності, існують відмінності як у змісті, так і в процесах впровадження цифрових інструментів. Офіс з розвитку підприємництва та експорту (ЕЕРО) надає консультації щодо вирішення проблем цифровізації на підприємстві.

Для її прискорення Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розробила план системи заходів, який передбачає створення цифрових центрів «єдиного вікна», здійснення самооцінки цифрової зрілості, розроблення секторальних цифрових планів для формування «дорожньої карти цифровізації», навчання та набуття цифрових навичок, організацію фінансової підтримки впровадження.

Для підприємств важливим у впровадженні цифрових інструментів є знання рекомендацій застосування інструментів самооцінки цифрової зрілості, розроблених Латвійською асоціацією інформаційно-комунікаційних технологій (ЛІКТА) (програмний продукт «Smart Latvia» / «Diginno»). Також застосовуються інструменти оцінювання цифрової зрілості Європейської комісії, модель оцінки цифрової готовності DREAMY Політехнічного університету Мілана. В Україні розроблено та діють рамки цифрової компетентнос-

ті DigComp4Entrepreneurs, EntreComp4Youth, EntreGram4Youth, які сприяють підвищенню цифрової компетентності підприємців, молоді; діють програми «Просування в соцмережах – Boost with Facebook Bootcamp», «Цифровізація бізнесу: як розвиватися під час війни», «Метаосвітній центр і різні навчальні модулі». Чинний портал «Дія. Бізнес» надає онлайн-маркетплейс із доступними інструментами фінансової підтримки.

Слід відразу зазначити, що впровадження цифрових інструментів оцінювання ефективності діяльності підприємства доцільно здійснювати в межах загальної цифрової трансформації. Багато вітчизняних і зарубіжних учених досліджували проблеми впровадження цифрових інструментів на різних підприємствах, розробляли відповідні теоретичні та практичні рекомендації.

Для підвищення ефективності підприємницької діяльності Д. В. Мангушев та А. В. Пихтін обґрунтували теоретичні та практичні засади застосування інструментів цифрового маркетингу, який запропонували розглядати як маркетинг товарів і послуг на основі застосувань цифрових каналів, інструментів у віртуальному та реальному середовищах для взаємодії зі споживачами [100]. До основних інструментів цифрового маркетингу вони відносять онлайн-рекламу, контекстну рекламу, SEO (пошукова оптимізація), мобільний маркетинг, контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, email-маркетинг, цифровий PR, вебаналітику, вебсайти, Wi-Fi-маркетинг, SMS-розсилки, game-маркетинг, App-маркетинг тощо. Трендовими інструментами визначено соціальні мережі та месенджери, багатоканальний маркетинг, відеоконтент, роботу з великими даними та мобільний контент.

А. В. Вербівська, О. І. Буринська рекомендують для цифровізації бізнес-процесів підприємств застосовувати моделі та методи у сфері послуг, зокрема моделі адаптації IT-проектів ціннісного управління, моделі взаємодії зацікавлених сторін (PMBoK, ISO 10006, MSF, P2M), а також методи оптимізації бізнес-процесів на основі штучного інтелекту [28].

Дослідник Т. Олексів, розглядаючи інтегровані моделі оцінки ефективності управління бізнес-процесами ІТ-підприємств, пропонує використовувати такі показники ефективності: фінансові; показники оцінювання ефективності внутрішніх процесів; інноваційності та розвитку; задоволеності клієнтів; управління персоналом та організаційної культури [117]. Він аналізував інтегровані моделі оцінки ефективності управління бізнес-процесами ІТ-підприємств та виокремив напрям оцінювання окремих моделей, визначив їх переваги та недоліки.

До інтегрованих моделей оцінки ефективності управління бізнес-процесами ІТ-підприємств дослідник відносить Balanced Scorecard (BSC) – для комплексного оцінювання бізнесу; Lean Six Sigma – для аналізу й оптимізації процесів створення програмного забезпечення; KPI (Key Performance Indicators) – для оцінювання стратегічних та оперативних цілей; PESTLE (PESTEL) – для аналізу політичних, економічних, суспільних, технологічних, екологічних та правових чинників; Business Process Reengineering (BPR) – для здійснення переходу до нових моделей управління проектами та впровадження нових технологій; Agile – як методологію управління проектами, Value Chain (Ланцюг створення вартості) – для оцінювання процесів розробки програмного забезпечення, інтеграції рішень, надання технічної підтримки клієнтам.

Доцільними є поради Олексіва Т. щодо організації впровадження інтегрованих моделей оцінювання ефективності управління бізнес-процесами ІТ-підприємств. Він рекомендує дотримуватися таких етапів: визначити чіткі стратегічні цілі; інтегрувати фінансові та нефінансові показники; обрати оптимальну модель з урахуванням особливостей бізнесу; здійснювати періодичну адаптацію й оновлення моделі; залучати всі рівні управління та персонал; автоматизувати збір даних і застосовувати аналітичні інструменти; оцінювати вплив інновацій і технологічних змін; проводити регулярний моніторинг і забезпечувати зворотний зв'язок; організовувати навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Вчені О. С. Шуміло, К. А. Закордонець та Є. В. Лисений детально досліджували умови впровадження аналітичного методу – ключових показників ефективності (КПІ) в управлінні діяльністю підприємства, який виконує функції оцінювання, моніторингу та контролю, мотивації, комунікації, прийняття управлінських рішень [186]. Ключові показники ефективності вони поділяють на стратегічні, операційні та функціональні. Дослідники рекомендують такі етапи впровадження КПІ на підприємстві: визначення стратегічних цілей; розроблення та налаштування КПІ для кожного підрозділу; забезпечення прозорості та зрозумілості показників для всіх працівників; моніторинг і коригування КПІ; організація системи мотивації на основі КПІ. Незважаючи на потужність цього аналітичного інструменту, КПІ досі недостатньо застосовуються у практиці вітчизняних підприємств.

Р. О. Мірошник і М. В. Дереворіз наголошують, що під час впровадження цифрових інструментів слід врахувати сучасні особливості оцінювання та аналізу бізнес-процесів підприємств, зокрема дизайн нових бізнес-процесів, усунення неефективних бізнес-процесів, розвиток нових моделей бізнес-процесів, стандартизацію операцій бізнес-процесів, оптимізацію використання інструментів, автоматизацію та диджиталізацію, навчання та підвищення кваліфікації персоналу [110].

В. В. Дергачова, Ю. П. Воржакова та О. І. Хлебінська вважають, що цифровізація на підприємствах має охоплювати передусім виробничі процеси, контроль робіт і якості продукції, логістичну діяльність, створення доданої вартості, комунікаційну політику в частині документообігу, аналізу даних та організації діяльності [44]. Як інструменти цифровізації вони розглядають інформаційно-комунікаційні технології, електронний обмін даними, технологію EDI для передачі структурованих даних між підприємствами, хмарні обчислення, інтелектуальні засоби, методи та техніки аналізу й обробки великих масивів даних. Дослідники підкреслюють істотні результати від впровадження цифровізації, а саме: прискорення документообігу, підвищення рівня аналітичної діяльності, зростання результативності організаційних процесів.

М. Є. Шкурат і Г. Р. Узбек обґрунтували концептуальну схему цифровізації бізнес-процесів підприємства, до якої входять комплексний аналіз цих процесів, розробка стратегії інноваційного розвитку, системи модернізованих бізнес-процесів з урахуванням інформаційних засобів, побудова оптимальної архітектури, навчання та підвищення мотивації співробітників, впровадження оновлених бізнес-процесів за допомогою специфічних програмно-технічних рішень і методів [182]. Як цифрові інструменти вони розглядають хмарні технології, штучний інтелект, методи оптимізації збору та аналізу даних, засоби інформаційної безпеки, Інтернет речей (IoT), інструменти Big Data.

Дослідники зазначають, що основними інструментами підвищення ефективності бізнес-процесів в умовах цифровізації є аутсорсинг, бенчмаркінг, інформаційні та цифрові технології, інтеграція ланцюга поставок, місія та бачення, управління знаннями, венчурне фінансування, процесно-орієнтоване управління, інжиніринг / реінжиніринг, мерчандайзинг, рівень задоволеності клієнтів, злиття, стратегічне планування, збалансована система показників ефективності, сегментація клієнтів, ключові компетенції. Тут слід зауважити, що ці інструменти слід структурувати за відповідними критеріями.

Значний внесок у формування теоретичного підґрунтя використання цифрових інструментів для оцінювання ефективності діяльності підприємства зробили Н. В. Проскурніна та В. В. Бордаєв, які запропонували методику оцінювання впливу цифрових інновацій на економічну ефективність експортоорієнтованих підприємств [16; 17]. Для цифровізації діяльності таких підприємств вони рекомендують застосовувати CRM-системи, призначені для роботи з клієнтами, а також чат-боти та штучний інтелект, системи управління виробничими процесами (MES), системи обліку робочого часу, інструменти великих даних. На їхню думку, впровадження цифрових технологій у діяльність підприємства сприяє зниженню витрат, зростанню продуктивності, підвищенню якості, відкриттю нових ринків, поліпшенню обслуговування.

Як індикатори впливу цифровізації на економічну ефективність експортоорієнтованих підприємств дослідники пропонують розглядати рентабельність, операційний прибуток, зниження витрат, чистий прибуток і продуктивність праці. Додатковими факторами впливу є можливість прогнозування економічного ефекту, застосування методів машинного навчання, алгоритмів кластеризації, нейронних мереж, методів опитування та інтерв'ю, оцінювання впливу на сприйняття бренду, порівняльний аналіз із конкурентами. У межах методики рекомендується використовувати кількісні методи аналізу фінансових показників, оцінювання продуктивності праці та прогнозування економічного ефекту, а також якісні методи – опитування та інтерв'ю з менеджерами, аналіз задоволеності клієнтів, порівняльний аналіз із конкурентами. На нашу думку, практична значущість методики зростає за умови демонстрації її застосування на реальних даних підприємства.

Проведені дослідження Д. В. Дорошкевича та К. В. Томко свідчать про необхідність застосування інструментів візуалізації для миттєвого донесення складної інформації та акцентування уваги на ключових аспектах. Особливо цінним у застосуванні інструментів цифрової візуалізації є інтерактивність, що дає змогу виокремлювати та опрацювати окремі сегменти даних. Дослідники рекомендують застосовувати контент-маркетинг, який передбачає кросканальну різноманітність, брендові серіали, storytelling і відеоконтент [48].

Р. О. Мірошник, І. М. Скабара та Ю. І. Артимишин аналізували інструменти оцінювання ефективності стратегій розвитку підприємств ІТ-сфери [110]. До кількісних інструментів вони відносять: ключові показники ефективності (KPI), фінансові показники BSC, GAP-аналіз та ІТ-специфічні метрики. До якісних інструментів – SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, якісний аспект BSC та методології Agile.

О. В. Коваленко, О. В. Глембицький та Д. О. Коверга досліджували цифрові платформи як інструменти міжорганізаційної координації в системі розширених ланцюгів постачання [71]. Використавши метод сценарного моделювання, вони проаналізували стан до та після впро-

вадження цифрової платформи. Під час дослідження було виявлено певні особливості та переваги, зокрема те, що цифрові платформи сприяють синхронізації управлінських та логістичних процесів учасників ланцюга постачання; визначено ризики впровадження (інфраструктурні, організаційні, правові, етичні); обґрунтовано доцільність поетапного впровадження, забезпечує інтеграцію учасників, колективну відповідальність, узгодження цілей, зменшення транзакційних витрат, підвищення точності прогнозування попиту та рівня задоволеності споживачів.

Процес впровадження цифрових технологій у діяльність промислових підприємств слід планувати й організовувати для забезпечення підвищення її ефективності [94]. Цифрова трансформація сприяє перетворенню підприємств на цифрові організації, які застосовують інформаційні технології у виробництві, бізнес-процесах, маркетингу та комунікаціях. В. В. Македон та О. О. Байлова рекомендують упроваджувати такі інструменти цифровізації: інструменти планування процесів виробництва; інструменти проектування виробництва; інструменти управління виробництвом; засоби моніторингу, моделювання матеріальних потоків, логістики та маркетингу [94].

Серед інструментів планування виробничих процесів учені пропонують застосовувати системи оперативного планування, диспетчеризації та обліку у виробництві, аналізу трудових ресурсів, фінансового планування, цифрового моделювання та оптимізації бізнес-процесів. До інструментів проектування виробництва вони відносять адитивні технології, високопродуктивне обчислювальне обладнання, суперкомп'ютерні центри високої продуктивності, цифрові двійники. Щодо інструментів управління виробництвом рекомендовано впроваджувати CAD-, CAM-, CAE-, APS-, EAM-, MES-системи.

Як засоби моніторингу, моделювання матеріальних потоків, логістики та маркетингу Македон В. В. і Байлова О. О. пропонують застосовувати Big Data, Інтернет речей (ІоТ), системи об'єктивного моніторингу виробничого обладнання, системи оцінювання постачальників, інтернет-портали, внутрішні та зовнішні маркетплейси. На їхню думку,

ці інструменти забезпечують якісний і кількісний ефект та позитивно впливають на фінансові показники.

Етапи впровадження цифрових технологій на підприємстві вчені радять здійснювати в такій послідовності:

- 1) підготовчий;
- 2) обстеження підприємства;
- 3) оцінювання рівня проникнення цифрових технологій у персонал;
- 4) визначення пріоритетних напрямів впровадження;
- 5) підсумковий звіт.

Учені також обґрунтували алгоритм розрахунку доданої вартості на підприємстві від упровадження цифрових технологій. Погоджуємось, що ці обґрунтовані пропозиції підвищують точність оцінювання економічної ефективності впровадження цифрових технологій на підприємстві.

До складових цифровізації економічних процесів О. М. Розумний та Е. Ш. Алієв відносять Internet of Things (IoT), Artificial Intelligence (AI), Blockchain, Big Data, Cloud Computing [150]. IoT дає змогу оптимізувати виробничі процеси; штучний інтелект забезпечує автоматизацію бізнес-процесів, аналіз і прогнозування поведінки клієнтів; Blockchain гарантує безпеку транзакцій; Big Data забезпечує оброблення великих обсягів даних, видуження нових знань, прогнозування тенденцій та змін на ринку; хмарні технології дають змогу зберігати та обмінюватися даними, здійснювати доступ до інформації, зменшують витрати на обладнання та програмне забезпечення.

Ю. О. Романенков та К. А. Доліна пропонують поділяти цифрові інструменти для фінансово-аналітичного аналізу на три групи:

1. сучасні програми для аналізу фінансів такі, як електронні таблиці, програми аналізу даних;
2. Інтернет речей (IoT) та інструменти збору даних;
3. Big Data [151].

Отже, аналіз результатів досліджень учених і практиків, які вивчали та вирішували проблеми впровадження цифрових інструментів у діяльність підприємств, свідчить про необхідність урахування як позитивних наслідків, та і потенційних ризиків цього процесу (табл. 5.1) [48; 71; 110; 153].

Таблиця 5.1

Перелік сучасних основних позитивних наслідків і несприятливих умов впровадження цифрових інструментів на підприємстві

Позитивні наслідки	Несприятливі умови
<ul style="list-style-type: none"> ▪ підвищення продуктивності праці; ▪ покращення планування та управління; ▪ автоматизація рутинних процесів; ▪ оптимізація комунікації персоналу, поставальників і споживачів; ▪ зменшення транзакційних витрат; ▪ покращення управління виробництвом, зокрема обладнанням, ресурсами та запасами; ▪ зменшення ризику, пов'язаних з операційною діяльністю; ▪ інтеграція в глобальні ринки; ▪ спрощення доступу до всіх видів ресурсів; ▪ отримання доступу до актуальної інформації; ▪ забезпечення нових послуг; ▪ автоматизація маркетингу; ▪ забезпечення інноваційного розвитку; ▪ створення сервіс-орієнтованих систем; ▪ підвищення рівня кваліфікації персоналу; ▪ підвищення конкурентоспроможності; ▪ підвищення економічної безпеки 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ зростання вартості цифрових інструментів та їх впровадження; ▪ ускладнення процесів впровадження, пов'язаних з налаштуванням на особливі умови діяльності підприємства; ▪ невміння прогнозувати та формувати довгострокові стратегії; ▪ неможливість підвищити зарплату працівникам; ▪ порушення ланцюгів поставок; ▪ відсутність коштів на заробітну плату; ▪ відсутність обороту, доступу до кредитів; ▪ відсутність сировини; ▪ втрата експертів; ▪ нездатність повернути кредити; ▪ втрата частини активів, обладнання; ▪ потреба в заміні російського програмного забезпечення; ▪ наглядові перевірки, відсутність знань для зміни профілю; ▪ послаблення корпоративної культури в умовах дистанційної роботи

Загалом для оцінювання ефективності діяльності підприємства існує значна кількість цифрових інструментів, які можна згрупувати за такими видами: системи управління; аналітичні інструменти та візуалізації даних; інструменти для планування та управління проектами; інструменти для комунікації та співпраці. Загальна мета застосування цифрових інструментів для оцінювання ефективності діяльності підприємства полягає у забезпеченні сучасних сервісів обробки й зберігання даних, вилучення нових знань для управління підвищенням ефективності, пошуку її резервів, розроблення обґрунтованих раціональних управлінських рішень. Впровадження цифрових інструментів в управління діяльністю підприємства сприяє розвитку потенціалу імпортозаміщення [204]. Безумовно, у виборі цифрових інструментів слід врахувати особливості діяльності та розвитку підприємства, а також витрати на їх впровадження. У *табл. 5.2* наведено перелік цифрових інструментів, які науковці та практики рекомендують використовувати в управлінні діяльністю, зокрема для аналізу, оцінювання та візуалізації результатів на підприємстві.

Інструмент Google Analytics є безкоштовним сервісом, який надає можливість аналізувати та відстежувати відвідувачів вебсайтів і різних додатків. Він дає змогу формувати звіти в реальному часі, аналізувати поведінку користувачів, джерела трафіку, про конверсії, здійснювати сегментацію аудиторії, визначати конкретні цілі для відстеження, створювати власні звіти із заданими показниками та параметрами, а також легко інтегрується з іншими інструментами Google. Серед відомих інструментів бізнес-аналітики варто виокремити Power Business Intelligence (BI) та Tableau. До переваг інструменту Power Business Intelligence (BI) відносять простоту у використанні, інтеграцію з Microsoft, доступність, наявність безкоштовної версії, забезпечує автоматичне оновлення даних. До недоліків Power Business Intelligence (BI) відносять обмеження за обсягом даних і певні обмеження аналітичних можливостей. Перевагами Tableau є потужні можливості візуалізації, здатність обробляти великі обсяги даних, проведення поглибленого аналітичного аналізу та висока популярність серед ко-

Таблиця 5.2

Цифрові інструменти, які рекомендують упроваджувати на підприємствах для здійснення аналізу та оцінювання їх діяльності

Тип інструменту	Вид інструменту	Призначення	Рівень поширення інструменту в Україні
1	2	3	4
<i>Системи управління</i>			
ERP (Enterprise Resource Planning)	SAP, Oracle, 1С-ПРО	Об'єднують, інтегрують бізнес-процеси в єдину систему, забезпечують можливість одночасного аналізу даних усіх підрозділів підприємства	Набуває широкої популярності
CRM (Customer Relationship Management)	Salesforce, Zoho CRM, HubSpot	Забезпечують управління взаємодією з клієнтами, відстеження продажів, маркетингових процесів і сервісного обслуговування	Використовується вітчизняними підприємствами
SCM (Supply Chain Management)	Oracle SCM, SAP SCM	Оптимізують процеси управління ланцюгом постачання	Набуває популярності
<i>Аналітичні інструменти та інструменти візуалізації даних</i>			
Big Data	Apache Hadoop, Spark	Забезпечують обробку великих обсягів даних, виявлення закономірностей і прийняття обґрунтованих управлінських рішень	Успішно застосовуються інструменти для аналізу даних у різних галузях, таких як банківська справа, медицина, виробництво, логістика, енергетика та телекомунікації

Продовження табл. 5.2

1	2	3	4
Google Analytics		Дають змогу деталізувати інформацію про трафік вебсайту, поведінку користувачів, ефективність маркетингових кампаній та інтегрувати дані з іншими сервісами Google	Інструмент є популярним для цифрового маркетингу й аналізу даних у різних суб'єктах господарювання
Power Business Intelligence (BI), Tableau		Використовуються для створення інтер-активних інформаційних панелей, звітів і проведення аналітики	Використовується вітчизняними підприємствами, висока вартість ліцензії
Google Data Studio		Забезпечують створення кастомізованих звітів та інформаційних панелей	Використовується вітчизняними підприємствами
<i>Інструменти для планування та управління проектами</i>			
Asana, Trello, Jira		Забезпечують планування, відстеження й управління проектами, розподіл завдань у команді та контроль термінів виконання	Активно використовуються великими вітчизняними підприємствами
Microsoft Project (входить в Microsoft Planner)		Дають змогу планувати складні проекти з великою кількістю завдань і ресурсів	Використовується вітчизняними підприємствами
Figma		Забезпечують створення візуального контенту та прототипів інтерфейсів	Використовується вітчизняними підприємствами з конкретною метою для роботи графічного, продуктового або вебдизайнера

Закінчення табл. 5.2

1	2	3	4
<i>Інструменти для комунікації та співпраці</i>			
Slack, Microsoft Teams		Забезпечують швидкий обмін повідомленнями й файлами та організацію відеоконференцій	Використовується вітчизняними підприємства для спілкування, командної роботи та проведення онлайн-нарад
Google Workspace	Google Docs, Sheets, Slides	Дають змогу працювати спільно з документами, таблицями та презентаціями в режимі реального часу	Використовують вітчизняні підприємства, надає підказки ШІ
Zoom, Google Meet		Забезпечують проведення відеоконференцій та онлайн-нарад	Використовується вітчизняними підприємствами, іноді в складі Google Workspace
SurveyMonkey, Google Forms		Дають змогу проводити опитування та збирати зворотний зв'язок	Широко використовується вітчизняними підприємствами для опитування
Yaware, TimeTracker		Забезпечують облік робочого часу та аналіз продуктивності співробітників	Широко використовується вітчизняними підприємствами для опитування

ристувачів. До недоліків Tableau належать складність у навчанні, вища вартість та оптимальна інтеграція насамперед із Salesforce. Поширеним безкоштовним інструментом є Google Data Studio, який надає можливість моніторити цільові показники, швидко формувати звіти, спільно працювати з іншими користувачами, автоматично оновлювати дані, економити час, брати участь у формуванні звітів, відстежувати ключові показники.

На підприємстві АТ «Українські енергетичні машини» інтегровано єдину інформаційну систему планування та управління ресурсами ІС-ПРО (ISpro), яка забезпечує єдиний інформаційний простір для взаємодії структурних підрозділів підприємства під час реалізації бізнес-логіки взаємопов'язаних бізнес-процесів (рис. 5.1).

На рис. 5.2 наведено перелік модулів системи ІС-ПРО, які введено в експлуатацію на підприємстві.

Застосування системи ІС-ПРО, що є українською автоматизованою управлінською системою світового стандарту ERP розробника «Інтелект-Сервіс», дозволяє підприємству автоматизувати управління, оптимізувати всі основні процеси діяльності, починаючи з логістики, управління складськими ресурсами до бухгалтерського, управлінського та податкового обліку. Система ІС-ПРО використовує сучасні СУБД: Microsoft SQL, Oracle, має відкритий REST API, кросбраузерність вебклієнта, передбачається сумісна робота з ВІ-системами різних виробників, впроваджені сучасні технології шифрування даних.

У табл. 5.3 наведено зміст функційних можливостей кожного впровадженого модуля ІС-ПРО на підприємстві, яке досліджувалось.

Слід рекомендувати підприємству розширити склад системи ІС-ПРО за рахунок впровадження модуля «Фінансове планування і аналіз», оскільки він дає змогу формувати, обчислювати та контролювати довільні взаємопов'язані бюджети, здійснювати збір показників за визначеними аналітичними реквізитами та вказаними рахунками. Все це важливо для проведення аналізу й оцінювання ефективності діяльності підприємства. Функціонування системи ІС-ПРО доповнюєть-

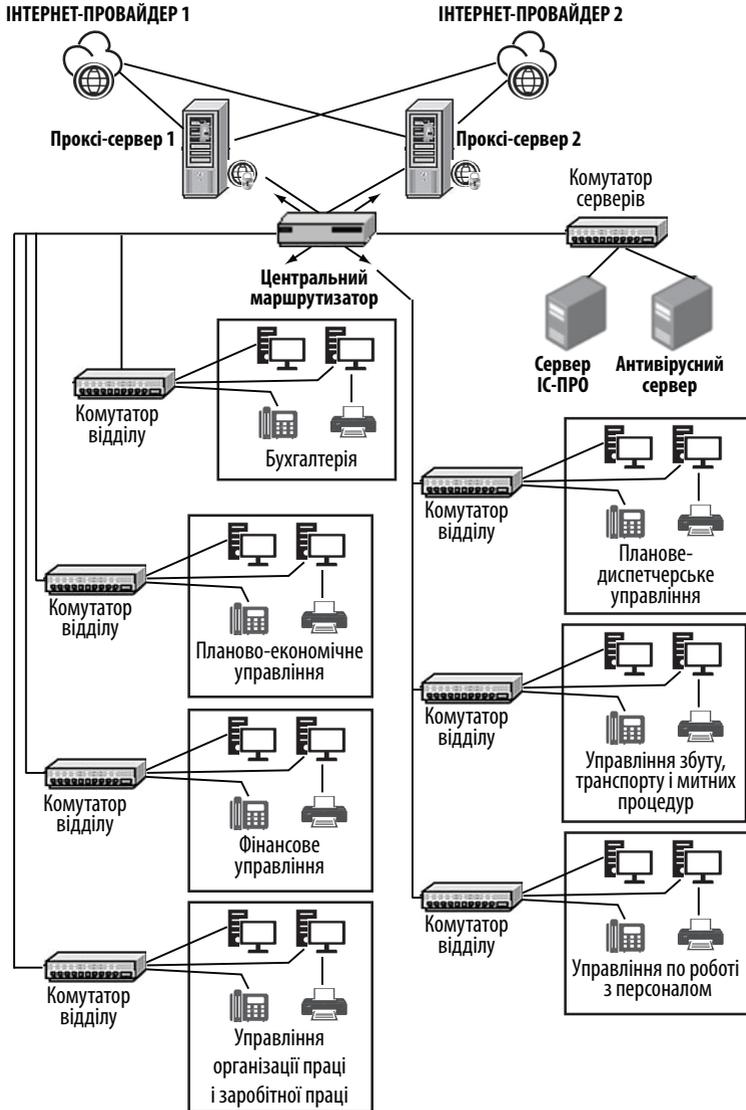


Рис. 5.1. Схема інформаційної системи ІС-ПРО підприємства АТ «Українські енергетичні машини»

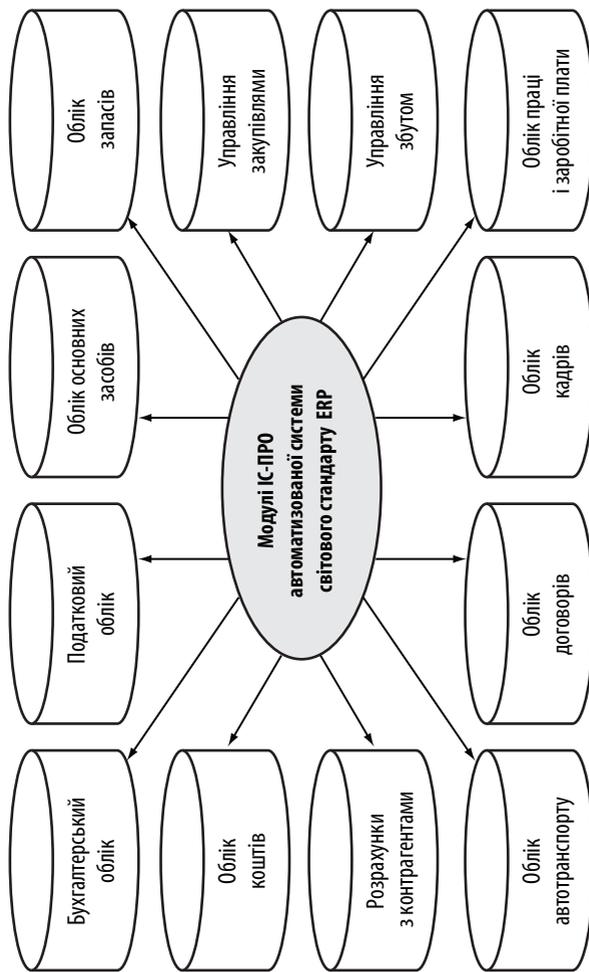


Рис. 5.2. Склад модулів ІС-ПРО, які введено в експлуатацію на підприємстві АТ «Українські енергетичні машини»

Таблиця 5.3

**Зміст можливостей модулів ІС-ПРО на підприємстві
АТ «Українські енергетичні машини»**

Назва модуля	Реалізовані функційні можливості модуля
1	2
Бухгалтерський облік	ведення головної книги, мультивалютний облік, багаторівневий аналітичний облік, оперативний аналіз балансу, оборотів, об'єктів аналітичного обліку, внутрішня і зовнішня бухгалтерська звітність тощо
Податковий облік	розрахунок податків; автоматичне формування податкових накладних за документами відвантаження (оплати) і занесення записів до реєстрів продажів (покупок); облік валових доходів і валових витрат тощо
Облік основних засобів	функції ведення картотеки основних засобів; реєстрація документів про рух; нарахування амортизації; переоцінка основних засобів; інвентаризація основних засобів; ведення спеціальних довідників; формування і висновок звітів по обліку основних засобів тощо
Облік запасів	облік запасів у натуральному і вартісному вираженні; проведення інвентаризації та переоцінки; розрахунок фактичної собівартості за обраним методом тощо
Управління закупівлями	формування замовлень постачальникам на постачання товарів і надання послуг; реєстрація товарних накладних постачальників на постачання товарів, реєстрація рахунків-накладних постачальників і ведення розрахунків по рахунках-накладних; ведення бухгалтерського обліку по закупівлях тощо
Управління збутом	формування первинних документів на відвантаження товарів і готової продукції покупцям; облік повернення товару і готової продукції; ведення розрахунків із покупцями за рахунками-накладними на продаж, резервування товару; ведення бухгалтерського обліку з реалізації; формування звітності щодо реалізації і розрахунками із покупцями тощо
Облік автотранспорту	облік наявності і роботи автотранспорту, в тому числі надання транспортних послуг; облік палива і ПММ, роботи водіїв, пробігу автомобільних шин, акумуляторів тощо
Облік коштів	ведення кошторису витрат організації; багаторівневий аналітичний облік; ведення юридичних і фінансових зобов'язань; облік обо

Закінчення табл. 5.3

1	2
	роту грошових коштів загального та спеціального фондів бюджету; створення банківських і касових платіжних документів; створення авансових звітів та облік розрахунків з підзвітними особами; виплата заробітної плати за платіжними відомостями (касових ордерів); формування звітності, Головної книги та оборотно-сальдового балансу в розрізі аналітики тощо
Розрахунки з контрагентами	ведення картотеки обліку взаєморозрахунків; рахунки оплати та отримання коштів; формування актів звірки; формування актів приймання і виконання робіт; ведення податкових документів для позабюджетної діяльності організації тощо
Облік договорів	ведення картотеки договорів з постачальниками, підрядниками та замовниками; формування документів на основі договорів; контроль розрахунків та виконання договорів тощо
Облік кадрів	ведення особистих справ співробітників; створення та ведення графіка відпусток; створення штатного розпису; формування наказів на підставі шаблонів; формування різної звітності; передача даних до підсистеми «Облік праці та заробітної плати» для розрахунку заробітної плати тощо
Облік праці і заробітної плати	ведення особових рахунків співробітників; ведення табеля обліку робочого часу; автоматичний розрахунок нарахувань, утримань, відрахувань у фонди; експорт списків на перерахування в клієнт-банк; формування проведень та їх передача до підсистеми «Головна книга»; формування довідок і звітів; експорт даних у систему М.Е.ДОС тощо

ся інтеграцією з низкою зовнішніх інформаційних систем, зокрема: СКУД Polynet, що імпортує дані з системи контролю доступу для обліку робочого часу та присутності працівників; М.Е.Дос, який забезпечує обмін електронними податковими та фінансовими звітами, у тому числі з розрахунками заробітної плати; системою «Клієнт-Банк», що підтримує прямий обмін платіжними дорученнями, банківськими виписками та іншими фінансовими документами. Підприємство за допомогою найсучасніших комунікаційних засобів підтримує оперативний зв'язок із замовниками. А також здійснює супровід замовлення: від

проектних робіт, виготовлення, поставки, шефмонтажу й контролю роботи обладнання до надання рекомендацій щодо обслуговування, ремонтів, пропозицій в удосконаленні та модернізації агрегатів. За кожним проектом закріплений професійний менеджер.

В інформаційній системі підприємства, що досліджувалося, використовуються системи DocNet, SKYD, BAPM «Управління виробництвом» та АСКОН. Система внутрішнього електронного документообігу DocNet (розробник – Intecrasy Group) удосконалює роботу з електронними документами, забезпечує їх реєстрацію, контроль за виконанням розпоряджень, наказів, зберігання документів, підвищує прозорість, керованість та ефективність роботи. Саме система DocNet є однією з найпоширеніших систем у державному секторі економіки. Система контролю SKYD містить сукупність програмно-апаратних технічних засобів безпеки, призначених для контролю, обмеження та реєстрації входу-виходу працівників через контрольно-пропускні пункти. Система Впровадження Автоматизованого Робочого Місця (BAPM) «Управління виробництвом» дозволяє автоматизувати та оптимізувати виробничі процеси на підприємстві: відстежувати виробничий процес, управляти ресурсами, контролювати якість, інтегруватися з іншими системами (ERP, CRM), оптимізувати процеси, формувати звіти та аналітичні дані для управлінських рішень. Вона сприяє збільшенню виробничих потужностей, зниженню витрат, підвищенню якості продукції та конкурентоспроможності завдяки контролю собівартості й якості на всіх етапах виробництва. На підприємстві потребує заміни система АСКОН, яка автоматизує інженерну діяльність та управління виробництвом. Наразі великі підприємства розглядають можливість впровадження системи Big Data, що дають змогу відшукувати, аналізувати дані внутрішнього та зовнішнього ринку, визначати перспективні напрями диверсифікації продукції, розширення ринків і інтеграції в ланцюги доданої вартості. Ця система сумісна з іншими системами та програмами, які діють на досліджуваному підприємстві. Водночас система Big Data має і слабкі сторони: необхідність обробки великих масивів даних створює ризи-

ки для конфіденційності, безпеки інформації та підвищує вразливість до кібератак. Особливостями аналізу даних за допомогою Big Data є використання сучасних технік та аналітичних інструментів, таких як Data Mining (отримання нових знань), краудсорсинг (отримання даних з різних джерел), машинне навчання (можливість самонавчання на основі аналізу наявних даних), використання нейронних мереж (вилучення нових знань на основі попереднього досвіду), змішування та інтеграція даних, аналітичні прогнози, імітаційне моделювання, візуалізація аналітичних даних [86]. Критеріями даних Big Data є обсяг, швидкість, цінність, достовірність, різноманітність, варіабельність, взаємопов'язаність [32]. Використання Big Data забезпечує доступ до великого впорядкованого масиву інформації, який може інтегруватися з даними, які були отримані раніше, та передбачає високий рівень підготовки користувачів. Практики зазначають, що Big Data є корисною у сфері обслуговування, соціальній сфері, маркетингу та інших видах діяльності підприємства, оскільки дає змогу отримувати повну інформацію про об'єкт, аналізувати її та оцінювати за допомогою сучасних аналітичних інструментів. Впровадження Big Data дозволяє підприємству володіти масштабною інформацією про внутрішній і зовнішній ринок, формувати конкурентні переваги, конкретизувати потенціал імпортозаміщення. До методів аналізу Big Data належать: Data Mining (дозволяє відшукувати корисні, нові знання у великих масивах даних); методи машинного навчання (надають можливості прогнозувати, класифікувати, використовувати нейронні мережі для структурованих і неструктурованих даних), мережевий аналіз (надає можливості визначення зв'язків та взаємодії між об'єктами у мережах), обробка природної мови, візуалізація даних, краудсорсинг, інтеграція даних і розподілені обчислення. У Big Data реалізується логіка обробки великого масиву даних: збір даних – очищення даних (попередня обробка) – обробка даних – аналіз даних – візуалізація великих даних – зберігання та управління даними – постійне навчання та покращення. Основними аналітичними методами аналізу даних є математичні методи, які дають змогу описати, визначити причинно-наслідкові зв'язки та закономірності, прогнозувати, оптимізувати зв'язки. Ці методи дозволяють ви-

являти закономірності, прогнозувати тенденції, класифікувати дані та приймати обґрунтовані рішення.

Отже, для аналізу та оцінювання діяльності підприємства й розвитку потенціалу імпортозаміщення доцільно ширше використовувати наявні цифрові інструменти, враховуючи їхні переваги та недоліки. Якщо на промислових підприємствах уже функціонують сучасні інформаційні системи, то впровадження цифрових інструментів потребує її налаштування та інтеграції. Потрібно врахувати, що впровадження нових цифрових інструментів в управління діяльністю підприємства передбачає проведення самооцінки цієї можливості. Але переваги їх впровадження очевидні та забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємств у складних соціально-економічних умовах обмеженості діяльності.

Розділ 6

МОНІТОРИНГ РЕЗЕРВІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ

В умовах євроінтеграції та глобалізації розвиток усіх суб'єктів господарювання пов'язаний з ефективністю їх діяльності, ефективністю експортно-імпоротної діяльності та використанням потенціалу імпортозаміщення. В умовах обмеженості ресурсів економічна стійкість підприємства забезпечується достатнім рівнем її запасу, що зумовлюється наявними резервами ефективності як усєї діяльності, так і експортно-імпоротної діяльності, експортно-імпортного потенціалу, зокрема потенціалу імпортозаміщення [214].

Моніторинг резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення є складним процесом, який залежить від розуміння сутності резервів ефективності діяльності промислового підприємства, імпортозаміщення, а також від розуміння моніторингу як складової системи управління на підприємстві. Тому процес моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення слід проводити на науковій основі та методологічно.

Проблему визначення резервів ефективності діяльності досліджували багато вчених як в Україні, так і за кордоном. На розвиток теорії та практики резервів ефективності діяльності вплинули праці О. А. Кравченко, Х. С. Бевзенко, Є. М. Бут [80], О. В. Григораш, Д. О. Булигіна [38], О. В. Коваленко, А. В. Предус [70], М. І. Ларка, А. О. Железняк [57], І. М. Гриненко [39], А. В. Жуков [58], А. О. Фатенок-Ткачук, А. Р. Данилко [168], Р. Лупак, Н. Наконечна [90], Т. В. Калайтан, Р. К. Шурпенкова, О. М. Сарахман [66], А. М. Малярець [59] та ін.

О. В. Коваленко і А. В. Предус визначають резерви підвищення ефективності роботи підприємства як можливості досягнення більшого результату за рахунок раціонального використання наявних ресур-

сів та організаційно-інноваційного потенціалу [70]. Для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства потрібно знати види цих резервів. О. В. Коваленко, А. В. Предус класифікують резерви господарської діяльності за такими ознаками:

- за просторовою ознакою (внутрішньогосподарські, галузеві, регіональні, національні);
- за часом (поточні, перспективні);
- за способом виявлення (явні, приховані);
- за елементами забезпечення діяльності (трудові ресурси, засоби праці, предмети праці);
- за впливом на результати діяльності (екстенсивні, інтенсивні);
- за стадіями відтворення (виробництво, обіг);
- за стадіями життєвого циклу (передвиробничі, виробничі, експлуатаційні, утилізаційні);
- за джерелами утворення (внутрішні, зовнішні);
- за характером ресурсів (внутрішньовиробничі, загальновиробничі, позавиробничі).

Попри запропоновану класифікацію, автори не подають переваг методів виявлення резервів і не демонструють їх застосування на практиці.

М. І. Ларка та А. О. Железняк слушно зазначають, що визначення резервів підприємства залежить від їх характеру, способу виявлення та способів визначення величини [57]. Вони рекомендують використовувати методи економічного аналізу: порівняння, прямий рахунок, детермінований та стохастичний факторний аналіз, маржинальний аналіз, функціонально-вартісний аналіз. Дослідники пропонують у процесі діагностики резервів підвищення ефективності діяльності дотримуватися таких принципів, як підтвердження обґрунтуванням відповідним розрахункам, комплексності і системності, врахування типу виробництва, врахування взаємодії різних факторів. Однак їхні рекомендації мають переважно теоретичний характер.

І. М. Гриненко дослідив наявні класифікації резервів підприємства і дійшов висновку про наявність різних критеріїв, що зумовлює різноманітність класифікацій [39]. Він пропонує формувати облікову систему резервів і класифікувати їх за такими класифікаційними ознаками:

- за обов'язковістю формування (імперативні, диспозитивні);
- за цільовим призначенням і спрямуванням (статутні, майбутніх періодів, оціночні);
- за джерелом формування (за рахунок витрат, за рахунок прибутку, за рахунок зміни вартості активів і зобов'язань);
- за терміном використання (поточні, довгострокові);
- за рівнем прогнозування (прогнозовані, непрогнозовані);
- за способом відображення на рахунках бухгалтерського обліку (балансові, позабалансові);
- за впливом на майно та результати діяльності підприємства (які впливають на: активи, доходи, зобов'язання, витрати, капітал).

А. В. Жуков обґрунтував методичне забезпечення вибору актуальних напрямів розвитку виробничо-господарської діяльності, визначивши взаємозв'язок процедур діагностики з формуванням напрямів розвитку [58]. Він встановив взаємозв'язок процедур діагностики з визначенням напрямів розвитку виробничо-господарської діяльності, що проявляється у підготовці організаційно-методичного забезпечення діагностики, формуванні інформаційної підсистеми діагностики, дослідженні взаємозв'язків між складовими ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства, оцінюванні оптимальних значень показників ефективності поточного стану та розробленні рекомендацій щодо підвищення ефективності. Такі висновки є корисними для організації моніторингу резервів ефективності діяльності на підприємстві.

А. О. Фатенок-Ткачук та А. Р. Данилко пропонують класифікацію резервів і принципи їх пошуку: науковість, комплексність, системність, виділення «вузьких місць», рання діагностика, уникнення повторного підрахунку, реальність, оптимальне поєднання методів аналізу

[168]. Цінними є їхні поради у пошуку резервів, серед яких масовість пошуку, інформаційна та аналітична підтримка, визначення «вузьких місць» і «проблемних зон», забезпечення комплексності пошуку, визначення першочергових сфер, урахування наслідків мобілізації окремих видів резервів, оцінювання наявності організаційно-економічних передумов, а також урахування часових і грошових витрат, пов'язаних із пошуком резервів.

Вчені Р. Лупак і Н. Наконечна рекомендують формувати резерви підвищення ефективності підприємств з орієнтацією на інноваційний розвиток [90]. Вони виокремлюють два напрями формування резервів підвищення економічної ефективності підприємств сфери послуг, а саме: за ціновою політикою та за маркетинговою політикою, і пропонують відповідні сценарії їх реалізації.

Цінова політика формування резервів підвищення економічної ефективності підприємств може реалізовуватися через такі сценарії: використання системи цінових знижок; організація сезонних розпродажів; надання споживчого кредитування; установа занизжених цін порівняно з конкурентами; зниження цін до рівня беззбитковості; застосування автоматів надання послуг, характеристики яких сприяють зменшенню витрат; використання дисконтних карт; упровадження автоматизованих торгових систем; проведення електронних аукціонів-розпродажів; установа цінових меж на інноваційні послуги.

Маркетингова політика формування резервів підвищення економічної ефективності підприємств може здійснюватися за такими сценаріями: диверсифікація асортименту послуг; розширення системи додаткових послуг; використання ефективних рекламних заходів; упровадження бренд-менеджменту; застосування прийомів бенчмаркінгу; участь у розвитку маркетингової інфраструктури ринку; використання прогресивних маркетингових цифрових технологій і програмних продуктів; комерціалізація та підтримка ринкових інновацій; посилення співробітництва з суб'єктами зовнішнього інноваційного середовища.

Окремі з наведених сценаріїв формування резервів підвищення економічної ефективності підприємств сфери послуг можуть бути адаптовані для формування резервів промислових підприємств.

Т. В. Калайтан, Р. К. Шурпенкова та О. М. Сарахман досліджували резерви ефективності зовнішньоекономічної діяльності [66]. Вони виокремлюють два підходи до визначення таких резервів, а саме: за прибутковістю зовнішньоторговельних операцій та за ефективністю окремих укладених зовнішньоторговельних угод. Розглядаючи резерви як можливості поліпшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, дослідники пропонують класифікацію їх ознак: за змістом (техніко-технологічні, економічні, соціальні, організаційні); за обсягом поширення (загальні, часткові); за важливістю (основні, другорядні); за місцем виникнення (галузеві, внутрішньовиробничі); за структурою (складні, прості); залежно від часу дії (постійні, тимчасові); з позицій управління (організаційні, потенційні, перспективні).

Дослідники також визначають напрями пошуку резервів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, зокрема ресурсний, технологічний та організаційний. Цінними є їхні обґрунтовані методологічні положення щодо розрахунку показників ефективності, які передбачають облік усіх складових витрат і результатів, зведення витрат і результатів, урахування різнотермінових показників та зіставлення з базовим варіантом.

У дослідженнях П. О. Гринько містяться теоретичні та методичні аспекти діагностики резервів ефективності експортно-імпоротної діяльності промислового підприємства [40]. Сформоване ним аналітичне забезпечення діагностики передбачає обчислення відхилення досягнутих значень критеріїв від еталонних, які встановлюються або за нормативами, або за прогнозом, або за оптимальними значеннями. Якщо величина відхилень досягнутого значення критерія від еталонного додатна, то це свідчить про вичерпне використання наявних резервів ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства, а якщо від'ємна – не використані резерви підприємства. Слід зазначи-

ти доцільність такого практичного підходу у визначенні резервів ефективності діяльності підприємства.

У монографії [59] наведено зміст резервів розвитку експортно-імпоротної діяльності промислового підприємства в сучасних умовах. Аналізуючи види резервів діяльності підприємства, автори дійшли висновку, що всі види резервів ефективності діяльності підприємства та шляхи їх виявлення переважно розрізняються за ресурсним і витратним спрямуванням. Дослідники розглядають шляхи виявлення резервів розвитку експортно-імпоротної діяльності промислового підприємства та підкреслюють необхідність їх формування, а для цього слід створювати резерви. Такі висновки є цінними для організації моніторингу ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення. Автори зазначають, що резерви розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства слід розмежовувати на дві групи: ті, що зумовлені ефективністю використання експортно-імпортного потенціалу, і ті, що безпосередньо є резервами розвитку експортно-імпоротної діяльності. До резервів, зумовлених ефективністю використання експортно-імпортного потенціалу, належать: зменшення витрат на транспортування продукції; зниження ціни продукції на експорт; зменшення виробничої собівартості експортних товарів; укладення вигідних контрактів; збільшення обсягів експорту із застосуванням комерційного кредиту; скорочення маркетингових витрат; закупівля імпоротної сировини за нижчими цінами; оптимізація витрат на транспортування, імпорту сировину та матеріали; укладення взаємовигідних контрактів; закупівля імпортних товарів великими партіями за зниженими цінами; мінімізація витрат на імпорту продукцію шляхом диференціації ринків придбання; диференціація ринків збуту всередині країни-імпортера та інші.

До резервів розвитку експортно-імпоротної діяльності належать: нарощування обсягів експортно-імпортного потенціалу; якісна зміна його структури; забезпечення виробництва високоякісної, надійної та конкурентоспроможної продукції; розширення частки на вітчизняному й світовому ринках; активізація процесів імпортозаміщення; прискорення впровадження інвестиційних програм технічного переосна-

щення виробництва; реалізація програм підвищення ефективності та мобільності виробництва та інші.

Отже, аналіз досліджень учених і практиків щодо резервів ефективності діяльності свідчить про доцільність їх розгляду як можливості підвищення ефективності на основі здійснення різних управлінських заходів відповідно до напрямів визначення цієї ефективності [198]. Для підприємств, які ведуть експортно-імпортну діяльність, раціональною є політика використання резервів підвищення ефективності діяльності та формування її запасів на основі імпортозаміщення. У сучасних умовах резерви ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення слід розглядати як окремий вид резервів на підприємствах, що здійснюють експортно-імпортну діяльність, і які зумовлені використанням та розвитком їхнього потенціалу імпортозаміщення. Таке трактування орієнтує пошук резервів на ресурси, витрати, інноваційну спроможність, збільшення обсягів випуску й реалізації продукції та підвищення її якості.

Моніторинг резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення має здійснюватися методологічно. Що стосується питань здійснення моніторингу на підприємстві, то наявні рекомендації багатьох учених і практиків. І. В. Аксьонова розглядає моніторинг діяльності підприємства як інструмент, за допомогою якого здійснюються спостереження, діагностика, моделювання та управління [1]. Вона рекомендує здійснювати моніторинг за двома рівнями, а саме: інформаційний та методичний. У дослідженнях І. В. Аксьонової система моніторингу на підприємстві подана у вигляді двох підсистем: моніторинг внутрішнього середовища та моніторинг зовнішнього середовища, а структура системи моніторингу діяльності підприємства складається з двох блоків – це бази даних і бази знань. При цьому як база даних розглядається інформаційно-аналітичне забезпечення, а як база знань – методичне забезпечення. До бази даних входять індикатор ринкового середовища та галузевого ринку, індикатори за видами діяльності підприємства (фінансова, виробнича, маркетинг). До бази знань входять методи системного та логічного аналізу, матричні моделі

й експертні методи, методи стратегічного аналізу, методи компаративного, структурного, динамічного, індексного, коефіцієнтного аналізу, методи імітаційного моделювання, прогнозування та візуалізації даних. Організаційними етапами моніторингу діяльності підприємства є планування, збір інформації та формування бази даних, діагностування (оцінювання, аналіз, прогнозування), коригування показників і цілей, відбір регульованих показників і прийняття рішень.

Цінними для організації моніторингу економічної стійкості на підприємстві є рекомендації Л. О. Сабадаш щодо його інформаційної, програмно-технічної та організаційно-кадрової підтримки [154; 155]. До інформаційного забезпечення дослідниця відносить потоки вхідної інформації, бази даних і потоки вихідної інформації. Інформаційні потоки охоплюють нормативно-правову інформацію, дані бухгалтерського та управлінського обліку, інформаційно-пошукові системи, нормативно-довідкову базу.

До програмно-технічного забезпечення вона включає технічні засоби та спеціалізовані аналітичні інструменти. Організація моніторингу має також передбачати організаційний супровід і кадрове забезпечення.

Дослідниця обґрунтовує принципи формування моніторингу, серед яких системність, дієвість, адаптивність, комплексність, тотожність, верифікованість, динамічність і безперервність. Вона визначає обмежений перелік завдань моніторингу економічної стійкості, зокрема: створення інформаційної бази, оцінювання та аналіз динаміки економічної стійкості, виявлення негативних тенденцій. Водночас моніторинг економічної стійкості трактується як взаємозв'язок підсистем спостереження, оцінювання, аналізу, обліку та контролю, які комплексно реалізують його функції та забезпечують необхідне інформаційне підґрунтя.

Вчені П. Г. Перерва та Т. О. Кобелева вважають, що моніторинг підприємницької діяльності слід здійснювати за трьома основними напрямками, якими є антикризовий моніторинг фінансово-економічних показників, кон'юнктури ринку виробленої продукції, інноваційної ді-

яльності [129]. Дослідники говорять про механізм постійного моніторингу менеджерами результатів виробничо-комерційної та фінансової діяльності підприємства. Вони також рекомендують виділяти об'єкт і суб'єкт моніторингу. Для аналітичного забезпечення моніторингу вчені пропонують використовувати дві тригонометричні функції, що, звичайно, потребує детального обґрунтування, тим паче, що множина значень цієї функції – всі дійсні числа.

Н. О. Роскладка, А. А. Роскладка та А. В. Пушкарьова пропонують здійснювати моніторинг за ключовими показниками ефективності діяльності підприємства, які формують комплексну багаторівневу систему [159]. Дослідники рекомендують поділяти показники моніторингу на п'ять блоків: рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та доходів і витрат. Система моніторингу реалізується за допомогою відповідного програмного забезпечення, що ґрунтується на ключових показниках ефективності діяльності підприємства.

Н. Носач та А. Єгіозарян вважають доцільним створення єдиної системи моніторингу та контролінгу, оскільки ці елементи управління тісно взаємопов'язані між собою [116]. Моніторинг розглядається як циклічний процес, що передбачає збирання актуальної інформації, яка надалі аналізується в межах контролінгу для прийняття управлінських рішень. Дослідники зазначають, що інтеграція фінансового, виробничого та стратегічного контролінгу забезпечує формування цілісної структури управління на підприємстві. Погоджуючись із тим, що моніторинг і контролінг є взаємопов'язаними елементами системи управління підприємства, слід підкреслити, що вони також тісно взаємодіють з іншими складовими системи управління.

Багато цінних рекомендацій щодо здійснення моніторингу експортно-імпортного потенціалу на підприємстві обґрунтував І. О. Бараннік. Слід зазначити значущість для науки і практики теоретико-методичних положень моніторингу експортно-імпортного потенціалу підприємства, які передбачають формування методологічного, економічного, соціального, організаційного, функціонального,

інформаційного змісту управління цим потенціалом [7]. Дослідник визначає моніторинг експортно-імпортного потенціалу підприємства як складову управління цим потенціалом, яка має систематично стежити, спостерігати, оцінювати, контролювати та прогнозувати стани цього потенціалу за допомогою відповідних інструментальних, науково-методичних та організаційних засобів. Також дослідник пропонує організувати моніторинг експортно-імпортного потенціалу за відповідною логікою етапів.

У роботі [99] подано вирішення проблем моніторингу експортно-імпортного потенціалу та ефективності його використання. Автори обґрунтували базові поняття експортно-імпортного потенціалу та розробили систему його моніторингу на промислових підприємствах. Цінним здобутком вчених є створене аналітичне забезпечення моніторингу експортно-імпортного потенціалу та ефективності його використання. Високим рівнем наукового опрацювання відзначається також методичне забезпечення моніторингу. Дослідники запропонували дієву систему моніторингу експортно-імпортного потенціалу, яка органічно інтегрується в сучасну систему управління діяльністю промислового підприємства.

Отже, скористаємось рекомендаціями І. О. Баранніка щодо моніторингу як складової управління на підприємстві та визначеними його функціями систематичного стеження, спостереження, оцінювання, контролювання і прогнозування [7]. Доповнимо ці функції моніторингу новими – виявлення та відшукання нових знань. З урахуванням цього рекомендуються відповідні етапи моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення та їх інструментальне забезпечення (табл. 6.1) [207].

Отже, метою моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення є забезпечення виявлення та відшукування відповідних резервів для підтримання й розвитку процесів ефективності діяльності. Для досягнення цієї мети в межах моніторингу реалізуються його ключові функції – систематичне стеження, спостереження, оцінювання, контролювання та прогнозування [207].

Таблиця 6.1

**Етапи моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства
на засадах імпортозаміщення та їх інструментальне забезпечення**

Етапи моніторингу	Інструментальне забезпечення
1	2
1. Визначення мети, цілей моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення	Методи аналізу та синтезу
2. Експрес-аналіз всієї господарської діяльності та експортно-імпоротної діяльності суб'єктів господарювання	Методи економічного аналізу, методи описової статистики
3. Формування систем показників ефективності діяльності підприємств, показників використання потенціалу імпортозаміщення	Методи аналізу та синтезу
4. Аналіз тенденцій змін значень частинних показників ефективності діяльності підприємства	Методи описової статистики
5. Оцінка використання потенціалу імпортозаміщення	Методи описової статистики, метод побудови інтегрального таксономічного показника розвитку
6. Визначення взаємозв'язку потенціалу імпортозаміщення та ефективності діяльності підприємства	Багатовимірний метод канонічний аналіз
7. Визначення впливу використання потенціалу імпортозаміщення на частинні показники ефективності діяльності підприємства	Багатофакторний регресійний аналіз
8. Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на рівень використання потенціалу імпортозаміщення	Багатофакторний регресійний аналіз, факторний аналіз, метод коінтеграції
9. Оцінка впливу факторів внутрішнього середовища на рівень використання потенціалу імпортозаміщення	Багатофакторний регресійний аналіз, факторний аналіз
10. Оцінка оптимальних значень показників використання потенціалу імпортозаміщення	Багатокритеріальна оптимізаційна задача
11. Прогнозування показників ефективності діяльності та показників використання потенціалу імпортозаміщення	Криві зростання, методи сценарного прогнозування

Закінчення табл. 6.1

1	2
12. Порівняльний аналіз значень показників ефективності діяльності, показників використання потенціалу імпортозаміщення зі своїми оптимальними та прогнозними значеннями	Порівняльний аналіз із прогнозними та оптимальними значеннями частинних показників
13. Контроль відхилень значень показників ефективності діяльності, показників використання потенціалу імпортозаміщення	Метод відхилень, порівняльний аналіз, економічний аналіз
14. Оцінка резервів підвищення ефективності діяльності на основі імпортозаміщення	Порівняльний аналіз, економічний аналіз
15. Формування раціонального управлінського рішення щодо підвищення ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення	Методи економічного аналізу та прийняття управлінських рішень
16. Спостереження за процесами забезпечення ефективності діяльності підприємства. Подальше здійснення моніторингу відбувається з етапу 4	Постійне спостереження

Перш ніж аналізувати потенціал імпортозаміщення на підприємстві, слід провести експрес-аналіз усієї господарської діяльності та експортно-імпортової діяльності суб'єкта господарювання із застосуванням методів економічного аналізу та описової статистики [209]. Методами аналізу й синтезу рекомендацій провідних учених і практиків необхідно сформувавши систему показників ефективності діяльності підприємства та показників використання потенціалу імпортозаміщення. У підрозділі 2.1 запропоновано визначати ефективність фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора за допомогою системи показників, рекомендованої в Методичних рекомендаціях щодо застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності [113].

Раніше було рекомендовано до системи показників використання потенціалу імпортозаміщення включити показник імпортозалежності ресурсної складової підприємства та показник виробництва імпортозамінної продукції підприємства. Динаміку використання потенціалу

імпортозаміщення характеризують ланцюгові індекси обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції та ланцюгові індекси обсягів виробленої продукції на експорт.

Для моніторингу результатів реалізації політики імпортозаміщення на підприємстві рекомендовано здійснювати порівняльний аналіз динаміки ланцюгових індексів обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції та ланцюгових індексів обсягів виробленої продукції на експорт.

На *рис. б.1* наведено ланцюгові індекси обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів та ланцюгові індекси обсягів виробленої продукції на експорт підприємства АТ «Українські енергетичні машини» протягом 2017–2024 рр. [158]

Аналіз динаміки ланцюгових індексів обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції свідчить про спадну тенденцію протягом 2017–2022 рр., але винятком став 2023 р., коли підприємство різко збільшило споживання імпортованих ресурсів, хоча у 2024 р. воно знов різко скоротилося.

Спадна тенденція ланцюгових індексів виробленої продукції на експорт до 2020 р. змінилась на зростання до 2022 р., у 2023 р відбувся спад, але з 2024 р маємо знов позитивну динаміку. Реалізація політики імпортозаміщення на підприємстві відображається у випереджаючих темпах виробленої продукції на експорт порівняно з темпами імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції. Така ситуація була у 2018, 2021, 2022, 2024 рр., коли підприємство активно здійснювало заходи щодо імпортозаміщення.

Функції стеження, спостереження, оцінювання, контролювання в моніторингу ефективності діяльності слід здійснювати методами описової статистики на основі аналізу тенденцій значень частинних показників. Для оцінювання використання потенціалу імпортозамі-

Ланцюгові індекси

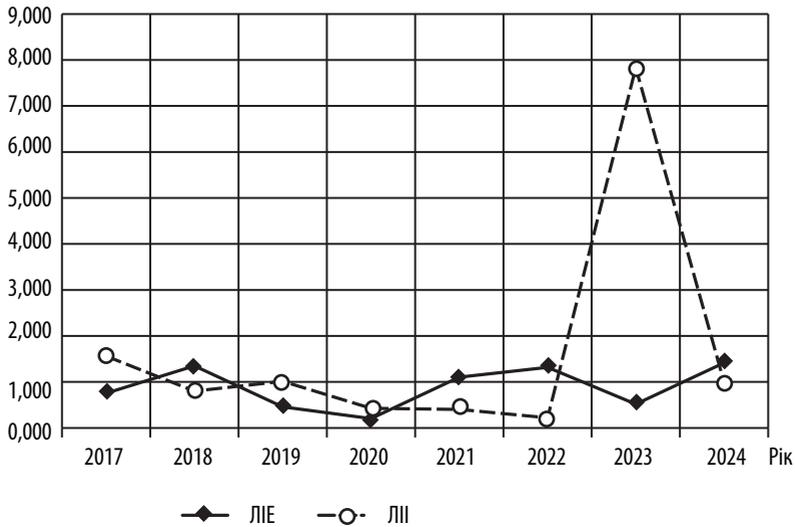


Рис. 6.1. Ланцюгові індекси імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів (ЛІІ) та обсягів виробленої продукції на експорт (ЛІЕ) підприємства АТ «Українські енергетичні машини» протягом 2017–2024 рр.

щення на підприємствах, перш за все, слід аналізувати тенденції значень частинних показників за допомогою методів описової статистики та визначити рівень використання цього потенціалу за допомогою обчислення інтегрального таксономічного показника розвитку.

Взаємозв'язок імпортозаміщення та ефективності діяльності підприємства доцільно визначити за допомогою методу багатовимірного статистичного аналізу канонічного аналізу. Модель взаємозв'язку імпортозаміщення та ефективності діяльності підприємства АТ «Українські енергетичні машини» та його розвитку протягом 2017–2024 рр. має вигляд:

$$r_{U_1V_1} = 0,89, \quad p\text{-value} = 0,047,$$

$$\begin{cases} U_1 = 1,521x_1 + 0,887x_9 + 0,096x_{12} + 2,632x_{13} + 0,484x_{15}, \\ V_1 = 1,32XE - 1,877XI, \end{cases}$$

де x_1 – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), млн грн;

x_9 – обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку, млн грн;

x_{12} – рівень використання виробничих потужностей, %;

x_{13} – капітальні інвестиції усього, млн грн;

x_{15} – продуктивність праці одного працюючого ПВП, млн грн/особу/міс.;

XE – обсяг виробленої експортної продукції, тис. грн;

XI – обсяг імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції, тис. грн.

Отже, коефіцієнт канонічної кореляції свідчить про тісний взаємозв'язок імпортозаміщення та ефективності діяльності підприємства. Особливо на ефективність діяльності підприємства впливають зменшення імпортозалежності сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції та збільшення обсягу виробленої експортної продукції, що зумовлює зростання капітальних інвестицій, чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), обсягу реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку та продуктивності праці.

Вплив змінення темпів імпортозалежності сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції (ЛП) та темпів виробленої продукції на експорт (ЛІЕ) на темпи показників ефективності діяльності відображають регресійні моделі:

$$Llx_1 = \sqrt{0,115 + 1,193LIE^2}, \quad R^2 = 33,01\%, \quad F = 3,96\%;$$

$$Llx_1 = \frac{1}{1,293 + 0,023LII^2}, \quad R^2 = 35,432\%, \quad F = 3,75\%;$$

$$Llx_9 = \frac{1}{0,892 + \frac{0,118}{LIE}}, \quad R^2 = 20,92\%, \quad F = 1,59\%;$$

$$Llx_9 = \frac{1}{1,084 - 0,054 \ln(LII)}, \quad R^2 = 2,582\%, \quad F = 0,16\%;$$

$$Llx_{12} = \frac{1}{0,968 + \frac{0,034}{LIE}}, \quad R^2 = 2,914\%, \quad F = 0,18\%;$$

$$Llx_{12} = \frac{1}{0,91 + \frac{0,053}{LII}}, \quad R^2 = 61,02\%, \quad F = 9,39\%;$$

$$Llx_{13} = \sqrt{3,6 - 1,629 LIE^2}, \quad R^2 = 12,88\%, \quad F = 0,89\%;$$

$$Llx_{13} = \frac{1}{0,629 + \frac{0,467}{LII}}, \quad R^2 = 60,24\%, \quad F = 9,09\%;$$

$$Llx_{15} = \frac{1}{0,972 + \frac{0,085}{LIE}}, \quad R^2 = 5,72\%, \quad F = 0,36\%;$$

$$Llx_{15} = \exp(0,015 + 0,099 \ln(LII)), \quad R^2 = 6,178\%, \quad F = 0,4\%,$$

де LII – ланцюгові індекси імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів,

LIE – ланцюгові індекси виробленої продукції на експорт.

Отже, істотний вплив справляє зміна темпів обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів на зміну темпів рівня використання виробничих потужностей підприємства та зміну темпів капітальних інвестицій. Підприємство АТ «Українські енергетичні машини» постійно реалізує політику технічного переозброєння. Про це свідчать такі статистичні дані: загальні витрати на технічне переозброєння заготівельно-зварювального виробництва

становлять 7,0 млн дол. США, при цьому виконано модернізацію і ремонт 20 одиниць діючого обладнання і впроваджено понад 70 одиниць нового; загальні витрати на технічне переозброєння механоскладального виробництва становили 45,0 млн дол. США, при цьому проведено модернізацію і ремонт близько 110 одиниць діючого обладнання і впроваджено понад 60 одиниць нового; загальні витрати на технічне переозброєння металургійного виробництва склали 10,0 млн дол. США, при цьому здійснено модернізацію і ремонт 20 одиниць діючого обладнання і впроваджено 20 одиниць нового [158]. На підприємстві впроваджено технологічні інновації в технічне переозброєння механічної обробки, ливарного виробництва, зварювального виробництва, лопаточного виробництва.

Зміна темпів чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) також залежить від зміни темпів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів, а також зміни темпів виробленої продукції на експорт.

На зміну ж інших ланцюгових індексів зміна темпів обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів, а також зміна темпів виробленої продукції на експорт не впливає.

Важливими етапами технології моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення є оцінка впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень використання потенціалу імпортозаміщення, яку рекомендовано здійснювати за допомогою методів багатовимірного статистичного аналізу – регресійного аналізу та факторного аналізу.

Для реалізації функції контролю в процесі моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення рекомендовано визначати оптимальні значення частинних показників на основі розв'язування багатокритеріальної оптимізаційної задачі. Для визначення оптимальних значень показників ефективності діяльності підприємства рекомендовано розв'язати багатокритеріальну оптимізаційну задачу, реалізувавши процедуру $f_{\min \max}$ у програмно-

му середовищі MatLab. Частинними критеріями в цій задачі доцільно розглядати критерії, якими є частинні показники ефективності діяльності, аргументами – частинні показники використання потенціалу імпортозаміщення:

$$FX_1 = f(XE, XI, CIS, CIP, LIE, LI);$$

$$FX_9 = f(XE, XI, CIS, CIP, LIE, LI);$$

$$FX_{12} = f(XE, XI, CIS, CIP, LIE, LI);$$

$$FX_{13} = f(XE, XI, CIS, CIP, LIE, LI);$$

$$FX_{15} = f(XE, XI, CIS, CIP, LIE, LI),$$

де XE – обсяг виробленої продукції на експорт;

XI – обсяг імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів на підприємстві;

CIS – частка імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів у загальному обсязі витрат;

CIP – частка виробленої імпортозамінної продукції у загальному обсязі виробленої продукції.

У багатокритеріальній оптимізаційній моделі експортно-імпортного потенціалу як обмеження використовуються інтервали змінення відповідних показників, сформовані з урахуванням їх досягнутих мінімальних і максимальних значень та середньоквадратичних відхилень.

Прогнозування частинних показників ефективності діяльності та використання потенціалу імпортозаміщення надає можливість глибше зрозуміти ці процеси на підприємстві. Застосування кривих зростання дає змогу в моніторингу спостерігати за зміною тенденцій, що є важливим для визначення стійкості станів використання та розвитку експортно-імпортного потенціалу підприємства.

Важливими етапами є порівняльний аналіз значень показників ефективності діяльності та показників використання потенціалу імпортозаміщення зі своїми оптимальними та прогнозними значеннями,

а також контроль відхилень значень цих показників. Саме такі відхилення та взаємозв'язок частинних показників надають можливість визначити напрями пошуку резервів підвищення ефективності на засадах імпортозаміщення.

На основі отриманих результатів пошуку слід формувати раціональне управлінське рішення щодо підвищення ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення. Слід зауважити, що процес моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення необхідно здійснювати постійно: систематично має відбуватися спостереження за процесами ефективною діяльності та імпортозаміщення. Тому після шістнадцятого етапу слід повернутися до четвертого етапу і продовжувати ітераційний процес.

За результатами оцінювання визначених резервів підвищення ефективності діяльності на основі імпортозаміщення слід формувати раціональне управлінське рішення щодо забезпечення нормальної життєдіяльності підприємства та його економічної стійкості. Дієвість ухваленого управлінського рішення за результатами моніторингу залежить від доведення його до відома відповідальних осіб, які мають його виконувати та здійснювати заходи щодо коригування негативних змін значень показників і пошуку резервів зростання. Результати моніторингу резервів підвищення ефективності діяльності на основі імпортозаміщення доцільно використовувати в оперативному та тактичному управлінні діяльністю підприємства.

Пропонована логіка моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення містить загальні етапи, які доцільно реалізувати для різних промислових підприємств, що здійснюють експортно-імпортну діяльність.

Розділ 7
МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ
СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ
НА ЗАСАДАХ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ

Управління ефективністю діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення є складним процесом, який передбачає формування відповідної стратегії. Вирішенням проблем стратегічного управління підприємства займалися багато вітчизняних учених, зокрема С. Б. Довбня, І. В. Папуша [47], Н. С. Краснокутська, І. А. Кабанець [83], А. П. Наливайко, Т. І. Решетняк, Н. М. Євдокимова [114], О. М. Таран-Лала, К. В. Сухорук [167], В. С. Пономаренко, О. М. Тридіа, М. О. Кизим [138], З. Є. Шершньова [179; 180], О. М. Ястремська [191] та інші. Питання стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю, експортно-імпоротною діяльністю детально розглядалися у роботах Ю. С. Балюк [5], В. І. Ганін, С. В. Борох [33], З. П. Двудіт, В. О. Педос [43], О. С. Другова [49, 50], Ю. Л. Зборовська [63], Л. Г. Ліпич, А. Фатенок-Ткачук [88], Л. М. Малярець, І. П. Отенко, Г. В. Моргун [98], В. М. Марченко, Н. П. Лебедева [101] та інших. Проте вчені та практики переважно розглядали теоретичні аспекти стратегічного управління діяльністю, зовнішньоекономічною та експортно-імпоротною діяльністю, тоді як практичні проблеми формування стратегії ефективності діяльності підприємства вирішувалися лише частково або залишались поза увагою. Тому існують значні прогалини в методичному забезпеченні стратегічного управління ефективністю діяльності на засадах імпортозаміщення.

Для промислових підприємств вітчизняні вчені рекомендують великий набір стратегій, зокрема, ієрархічний стратегічний набір [5; 54; 68; 138; 179, 180]. До ієрархічного стратегічного набору сучасного промислового підприємства входять загальні або корпоративні стра-

тегії (зростання; стабілізації або обмеженого зростання; виживання або скорочення), ділові стратегії (лідировання у зниженні витрат; диференціації або диверсифікації; фокусування або концентрації) та забезпечувальні стратегії. До забезпечувальних належать: функціональні стратегії, які стосуються ефективності та розвитку виробничої, фінансової, маркетингової, кадрової, інноваційної та екологічної діяльності; ресурсні стратегії, які охоплюють ефективність використання матеріально-сировинних, фінансових, енергетичних, трудових, інформаційних ресурсів, техніки й технологій; продуктово-товарні стратегії, які передбачають освоєння та збут нової продукції, збут нової продукції на нових ринках, раціоналізацію використання продукції, територіальну експансію або всебічну інтеграцію, підвищення якості продукції, що виробляється, її модифікацію та удосконалення, споріднену й неспоріднену (конгломератну) диверсифікацію, балансування «життєвих циклів» продуктів (СЗГ) з метою отримання синергічного ефекту, а також залучення додаткових інвестицій для розвитку підприємства в різних напрямках.

Щодо етапів розроблення стратегічного набору на підприємстві З. Є. Шершньова рекомендує таку їх логіку: аналізувати середовище функціонування; створити бази даних; прогнозувати загальні тенденції розвитку середовища; визначити концепцію, політику та тип розвитку; обґрунтувати цілі розвитку і побудувати «дерево цілей»; обґрунтувати складові комплексної стратегії; встановити відповідність складових комплексної стратегії в стратегічному наборі; визначити параметри системи планування відповідного типу розвитку; обґрунтувати варіанти побудови системи управління стратегічним розвитком [179; 180]. Доцільність цих етапів підтверджується практичною діяльністю на підприємстві.

Модель процесу розробки стратегії підприємства пропонують С. Б. Довбня, І. В. Папуша [47]. Складовими цієї моделі є визначення місії підприємства, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, встановлення стратегічних цілей, формування корпоративної стратегії, встановлення бізнес-цілей та розроблення бізнес-стратегії, фор-

мування системи цілей за функціональними напрямками діяльності, розроблення функціональних стратегій (маркетингової, інноваційної, операційної, фінансової, кадрової), розроблення планів впровадження стратегій (політики, бюджетів, проекти, програми, графіки), формування механізмів контролю реалізацій стратегій. Пропонована вченими модель процесу розробки стратегії підприємства є загальною, але має перевагу в тому, що враховує ієрархічний набір стратегій на підприємстві.

Поширення цифрової трансформації у всі сфери діяльності підприємства зумовило впровадження сучасних цифрових технологій і цифрових продуктів у систему стратегічного управління. Сам процес цифрової трансформації є стратегічним процесом системних змін у всій діяльності підприємства, трансформації його бізнес-моделі та на цій основі – створення конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку [74]. Впровадження технології Індустрії 4.0 на підприємстві зумовлює переосмислення стратегій, їх формування та впровадження цифрових рішень. Слід зазначити, що етапи оцифрування, автоматизації, цифровізації та цифрової трансформації щодо структурних елементів як процесів, так і об'єктів і їх характеристик можуть здійснюватися як послідовно, так і паралельно. Застосування підходів цифрової трансформації, таких як цифрова канва бізнес-моделі, реінжиніринг бізнес-процесів, роботизована автоматизація процесів, різні цифрові продукти, надає можливість переосмислити стратегію, детально проаналізувати, зменшити ризики та прискорити процес її розроблення [192].

Відомі рекомендації вчених в стратегічному управлінні передбачають використання таких інструментів, як Resource-based view of the firm (RBV, бачення фірми на основі ресурсів), Dynamic capabilities view (DCV, бачення динамічних можливостей), Ecosystem perspective (перспективу екосистеми), Socio-technical systems theory (СТС, теорію соціотехнічних систем) та інших, але в кожному такому інструменті міститься свій теоретичний підхід щодо діяльності підприємства та його системи управління. Підключення підприємства до цифрових

систем різного рівня надає можливість генерувати великі масиви даних, сегментувати та персоналізувати ринки, отримувати інформацію про конкурентів, обґрунтовувати аналітику прогнозів, оптимізувати ланцюги поставок, отримувати обширну інформацію про клієнтів, обґрунтовувати ризики, постійно вдосконалюватися, забезпечувати постійну неперервність, інтеграцію процесів, налагоджувати міжфункціональну співпрацю, планувати на основі спринтів, здійснювати сценарне планування, інтегрувати різні технології і забезпечувати гнучкість [134].

Досвід міжнародних компаній щодо застосування цифрових інструментів у стратегічному управлінні свідчить про доцільність застосування на етапі збору та аналізу даних використовувати Google Analytics, Tableau, Power BI, штучний інтелект IBM Watson, Microsoft Azure Cognitive Services, Google Cloud AI Platform, інструменти візуалізації даних Google Data Studio, Tableau Public, Power BI; для забезпечення гнучкості та адаптивності – хмарні обчислення Microsoft Azure, Amazon Web Services (AWS), інструменти для онлайн-співпраці Slack, Microsoft Teams, Zoom, Google Meet; для забезпечення комунікації – платформи для онлайн-співпраці Asana, Trello, Basecamp, Jira, інструменти для управління проектами monday.com, Asana, Trello, Basecamp; для забезпечення ефективності – інструменти автоматизації рутинних завдань Zapier, IFTTT, Integromat, Automate.io, прогнозні аналітичні інструменти SAS Analytics, SAP Analytics Cloud, інструменти для моделювання бізнесу Simio, AnyLogic, Vensim, Stella; для покращення прийняття рішень – інструменти для підтримки прийняття рішень HBR Decision Lens, Analytic Solver Platform, штучний інтелект IBM Watson Decision Platform, Microsoft Azure Cognitive Services, Google Cloud AI Platform [61].

Отже, найчастіше вчені та практики для формування стратегій на промислових підприємствах рекомендують застосовувати такі цифрові інструменти, як: системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), що забезпечують автоматизацію збору, збереження та аналізу інформації про клієнтів; системи управління ресурсами підприємства

(ERP), що дають змогу інтегрувати різні бізнес-процеси та використовувати єдину платформу для обробки даних; інструменти аналізу даних (Big Data, Business Intelligence), що дозволяють використовувати великі обсяги інформації для визначення тенденцій, прогнозування, аналізу та створення візуальних звітів; платформи для управління проектами та комунікації (Jira, Trello, Asana, Microsoft Teams), що застосовуються для планування, виконання, комунікації та координації в процесі реалізації проектів [49; 50; 86].

Слід зазначити, що вітчизняні великі промислові підприємства державного сектора економіки в процесі формування своїх стратегій керуються відповідною законодавчою нормативно-методичною документацією. Зокрема, у «Методичних рекомендаціях щодо складання стратегічних планів підприємства державного сектора» чітко визначено рівні стратегічного планування, процес розроблення стратегії та порядок планування. До нього належать: формування стратегічних цілей та їх оцінка; аналіз внутрішніх чинників; аналіз зовнішніх чинників (аналіз конкуренції, оцінка зовнішнього середовища, узагальнення результатів аналізу – SWOT-аналіз, визначення можливих сценаріїв майбутнього); формування місії, цінностей і стратегічної концепції; визначення стратегічних цілей та їх оцінка; розроблення плану дій; підготовка фінансових прогнозів. Також визначено річні плани, процедури оцінювання, уточнення та структуру стратегічного плану діяльності [88].

Щодо процесу розробки стратегії, то в цьому документі зазначено, що це комплексний процес довгострокового планування, який допомагає підприємствам визначати цілі своєї діяльності, стратегічні напрями, задачі й інструменти забезпечення їх реалізації. У цьому документі також чітко визначено стратегічне планування як безперервний процес, що складається з чотирьох основних етапів: планування (включаючи розробку стратегії), реалізації, оцінювання результатів і аналізу причин досягнення чи недосягнення запланованих показників, а також уточнення стратегії з метою підтримання її актуальності.

Ще важливо зазначити, що за розроблення стратегії та її представлення відповідає генеральний директор підприємства. Контроль за цим процесом здійснює відповідальний працівник, а саме: або генеральний директор підприємства, або начальник відділу розроблення стратегії, маркетингу чи фінансового планування, або співробітник відділу розроблення стратегії, або інший кваліфікований фахівець.

У документі також зазначено, що одним із стратегічних напрямів підприємства має бути забезпечення операційної ефективності, яка є основою плану розвитку та враховується під час визначення операційних і фінансових показників. Для контролю за виконанням стратегічного плану діяльності та його оцінювання встановлюється моніторинг процесу досягнення стратегічних цілей.

У «Методичних рекомендаціях щодо підготовки листа очікування власника», затверджених Міністерством економіки від 01 жовтня 2024 року №24098, визначено коротко- та середньострокові фінансові, операційні та нефінансові цілі діяльності підприємства, що формуються з урахуванням стратегічного плану розвитку [113]. Цілі діяльності підприємства рекомендується визначати з урахуванням його комерційної та некомерційної господарської діяльності, зокрема діяльності, що фінансується або компенсується державою відповідно до вимог законодавства, а також квазіфіскальних операцій. Цілі діяльності підприємства мають відповідати положенням його статуту та фактичним видам його діяльності. Для контролю за досягненням цілей діяльності підприємства для кожної фінансової, операційної та нефінансової цілі рекомендовано визначати відповідні цільові показники ефективності. При цьому такі показники ефективності слід формувати з урахуванням досягнення цілей діяльності підприємства, фактичних результатів за останній звітний рік, їх відхилення від планових показників відповідного року, виробничих циклів, загальноекономічних факторів (зростання основних прогностичних макропоказників економічного та соціального розвитку України на відповідний рік), негативних наслідків збройної агресії та інших факторів, що впливають на діяльність підприємства.

У табл. 7.1 наведено показники, які відображають досягнення відповідних цілей підприємства.

Таблиця 7.1

Перелік показників згідно з цілями діяльності підприємства

Фінансові цілі	Операційні цілі	Нефінансові цілі
<ul style="list-style-type: none"> ▪ рентабельності (коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності операційних витрат, коефіцієнт зростання операційних витрат, коефіцієнт рентабельності EBITDA, коефіцієнт рентабельності власного капіталу, коефіцієнт рентабельності активів, коефіцієнт зростання доходів); ▪ платоспроможності (коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт покриття EBITDA фінансових витрат, коефіцієнт відношення боргу до EBITDA, коефіцієнт відношення боргу до власного капіталу, коефіцієнт відношення боргу до активів); ▪ ліквідності (коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, період обороту дебіторської заборгованості, період обороту кредиторської заборгованості); ▪ обсяги виплат на користь держави; обсяги бюджетного фінансування (у разі наявності) 	<p>Показники ефективності та результативності операційної діяльності підприємства, оптимізації виробничих процесів, стимулювання ефективного використання майна, здійснення капітальних інвестицій, зниження операційних витрат, підвищення рівня задоволеності споживачів; показники ефективності використання коштів державного бюджету</p>	<p>Показники, які відображають виконання завдань з реалізації державної політики, задоволення суспільних інтересів (зокрема національну безпеку, захист довкілля), виконання спеціальних обов'язків, корпоративну соціальну відповідальність, сталий розвиток, розвиток працівників</p>

Джерело: складено за матеріалами «Методичних рекомендацій щодо складання стратегічних планів підприємства державного сектору» [107; 113]

Отже, на основі аналізу відомих учених і практиків з вирішення проблем ефективності діяльності підприємства, ефективності експортно-імпоротної діяльності, проблем імпортозаміщення та з урахуванням чинної законодавчої нормативно-методичної документації запропоновано методичний підхід до формування стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення (рис. 7.1) [19].

Діяльність вітчизняних промислових підприємств здійснюється в складних умовах. Так, АТ «Українські енергетичні машини» в умовах воєнного стану продовжило виготовляти та відвантажувати обладнання для електростанцій України, а також здійснювати заходи щодо розширення ринків збуту, зокрема у напрямі модернізації існуючого локомотивного парку Євросоюзу [158]. Виробництво та реалізація тягових електродвигунів дає змогу диверсифікувати ринки збуту, забезпечити імпортозаміщення двигунів на сучасні модифікації типу ЕД 141, ЕДП810, організувати ремонт європейських тепловозів та електровозів із використанням нових і відремонтованих двигунів типу ЕД118, ЕД133 та інших для рухомого складу Євросоюзу, а також створювати нові можливості для економічного розвитку. Стратегічною метою розвитку підприємства є забезпечення: збереження унікального виробництва в умовах воєнного стану, енергетичної безпеки України, переорієнтації на європейських замовників, нарощування обсягів виробництва, виплати дивідендів акціонерам, гідного рівня заробітної плати працівників підприємства, стабільної якості і високого технічного рівня виробленого енергетичного обладнання, а також соціального захисту працівників.

Метою розвитку підприємства є проектування, виробництво, шефмонтаж і технічне обслуговування: установок паротурбінних і парогазових стаціонарних установок, гідравлічних турбін, передтурбінних затворів, підігрівачів, тягодуттєвих машин, конденсаторів для парових турбін і ежекторів, а також виготовлення турбогенераторів потужністю 1000–1200 МВт. Цілями діяльності підприємства є: виконання генеральним підрядником проєктів «під ключ» (будівництво,

Зміст завдання етапу:	Методи вирішення завдань:	Очікувані результати:
1 етап. Формування стратегічних цілей та задач розвитку підприємства		
Аналіз цілей та задач розвитку підприємства	Методи аналізу та синтезу	Перелік цілей та задач розвитку підприємства
2 етап. Оцінка господарської діяльності підприємства		
Аналіз діяльності підприємства	Методи економічного аналізу	Перелік особливостей діяльності промислового підприємства
3 етап. Оцінка ефективності діяльності підприємства		
Аналіз ефективності діяльності підприємства	Методи економічного аналізу	Визначення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства
4 етап. Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність діяльності підприємства		
Визначення основних факторів зовнішнього середовища, які впливають на ефективність діяльності	Аналітичні методи: багатофакторний регресійний аналіз, факторний аналіз	Перелік основних факторів зовнішнього середовища, які впливають на ефективність діяльності
5 етап. Оцінка впливу факторів внутрішнього середовища на ефективність діяльності підприємства		
Визначення факторів внутрішнього середовища, які впливають на ефективність діяльності	Аналітичні методи: багатофакторний регресійний аналіз, факторний аналіз	Перелік факторів внутрішнього середовища, які впливають на ефективність діяльності
6 етап. Проведення SWOT-аналізу		
Визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз діяльності підприємства	Економічний аналіз	Перелік сильних та слабких сторін, можливостей та загроз діяльності підприємства

Рис. 7.1. Методичний підхід до формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення

Зміст завдання етапу:	Методи вирішення завдань:	Очікувані результати:
7 етап. Оцінка експортно-імпоротної діяльності підприємства		
Аналіз експортно-імпоротної діяльності підприємства	Економічний аналіз	Визначення резервів розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства
8 етап. Оцінка потенціалу імпортозаміщення та його використання на підприємстві		
Аналіз потенціалу імпортозаміщення та його використання	Економічний аналіз	Визначення шляхів реалізації програми імпортозаміщення на підприємстві
9 етап. Аналіз стратегій підприємства та їх цілей, їх взаємозв'язку зі стратегією підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення		
Аналіз стратегій підприємства та їх взаємозв'язку зі стратегією ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення	Стратегічний аналіз	Визначення взаємозв'язку стратегій підвищення ефективності діяльності з іншими стратегіями підприємства
10 етап. Визначення ризиків та загроз реалізації стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення		
Аналіз ризиків та загроз економічної безпеки України	Стратегічний аналіз, сценарне прогнозування	Визначення ймовірності загроз економічної безпеки та її врахування в прогнозі показників
11 етап. Уточнення стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення		
Визначення стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення	Стратегічний аналіз, економічний аналіз, методи прогнозування	Стратегія підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення

Рис. 7.1. Продовження

Зміст завдання етапу:	Методи вирішення завдань:	Очікувані результати:
12 етап. Налаштування діючого документообігу та інформаційної системи на внесену зміну в ієрархічний набір стратегій на підприємстві		
Аналіз діючого документообігу та інформаційної системи на підприємстві	Технічний аналіз	Зміни документообігу та інформаційної системи з урахуванням стратегії підвищення ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення
13 етап. Обґрунтування механізмів реалізації стратегії підвищення ефективності діяльності		
Формування системи заходів забезпечення реалізації стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення	Методи управління, аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень	Система заходів забезпечення реалізації стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення

Рис. 7.1. Закінчення

комплексне постачання обладнання, виконання інжинірингових робіт і введення в експлуатацію); реалізація проектів «під ключ» із залученням фінансування; залучення кредитів міжнародних фінансових організацій та інших фінансових установ для виконання проектів; проникнення в нові ринкові сегменти.

Важливими етапами у формуванні стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення є оцінка господарської діяльності та її ефективності. Інформаційним підґрунтям цих оцінок є система частинних показників. Система має містити показники ефективності фінансової, маркетингової, виробничої, інвестиційної діяльності, розвитку трудового потенціалу підприємства.

Використання потенціалу імпортозаміщення на великих промислових підприємствах залежить від впливу загроз економічної безпеки України [168], яка складається з макроекономічної, фінансової, зовнішньоекономічної, виробничої, інвестиційно-інноваційної, продо-

вольчої та соціальної безпеки. На *рис. 7.2* наведено перелік загроз та ймовірності настання загроз, що належать до помаранчевої (середньо-високої) зони ризику у 2025 р., при цьому були використані дослідження Національного інституту стратегічних досліджень [163].

Оскільки загроза «Зменшення трудового потенціалу внаслідок інтенсивних процесів міграції населення за кордон, значної частки ВПО, втрат цивільного населення внаслідок бойових дій» належить до помаранчевої зони ризиків (ймовірно-значний), то ймовірність загроз макроекономічної безпеки дорівнює $p_{\text{мб}} = 1/7$. У фінансовій безпеці до помаранчевої зони належать чотири загрози, тому ймовірність цієї безпеки дорівнює $p_{\text{фб}} = 4/8$; у зовнішньоекономічній безпеці до помаранчевої зони належать три загрози, тому $p_{\text{зб}} = 3/6$; у виробничій безпеці до помаранчевої зони належать дві загрози, тому $p_{\text{вб}} = 2/5$; в інвестиційно-інноваційній безпеці до помаранчевої зони належить одна загроза, тому $p_{\text{іб}} = 1/6$; у продовольчій безпеці до помаранчевої зони належить одна загроза, тому $p_{\text{пб}} = 1/7$; у соціальній безпеці до помаранчевої зони належать сім загроз, тому $p_{\text{сб}} = 7/11$. Згідно з дослідженнями Національного інституту стратегічних досліджень економічна безпека України у 2025 році залишається вразливою до багатьох ризиків, особливо зростає соціально-економічна нестабільність.

Передбачається формування та імплементація нової стратегії економічної безпеки за трьома ключовими принципами, а саме: інклюзивності, інноваційності та міжнародної інтеграції. Вплив наведеного переліку загроз економічній безпеці України слід враховувати в процесі формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення.

Ймовірність загальної загрози (помаранчевої зони) економічної безпеки України становить $P = (1 + 4 + 3 + 3 + 1 + 1 + 7) / 50 = 0,38$. Отже, у процесі формування стратегії підвищення ефективності діяльності на основі імпортозаміщення при обчисленні прогнозних значень частинних показників слід враховувати ймовірність економічної безпеки України, яка дорівнює $1 - P = 1 - 0,38 = 0,62$. Для визначення прогнозних значень частинних показників рекомендується обчислювати



Рис. 7.2. Загрози економічної безпеки України та їхня ймовірність у 2025 р.

Джерело: складено на основі даних [163]

<p>Зовнішньоекономічна безпека ($p_{зб} = 3/6$):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ значна втрата експортного потенціалу України внаслідок руйнування чи пошкодження виробничих об'єктів; ▪ утруднення експорту внаслідок руйнування чи ускладнення транспортної логістики; ▪ зростання негативного сальдо торговельного балансу; ▪ посилення сировинної та низькотехнологічної спрямованості експорту; ▪ обмеження дієвості інфраструктури підтримки зовнішньоекономічної діяльності; ▪ значне збільшення частки імпорту у внутрішньому споживанні 	<p>Виробнича безпека ($p_{вб} = 2/5$):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ критичне скорочення промислового виробництва; ▪ прискорення темпів деіндустріалізації економіки; ▪ зниження конкурентних позицій вітчизняних виробників на внутрішньому та зовнішніх ринках промислової продукції; ▪ збільшення часток низькотехнологічної та сировинної продукції у структурі промислового виробництва; ▪ посилення залежності внутрішнього ринку України від імпорту промислової продукції
<p>Інвестиційно-інноваційна безпека ($p_{ііб} = 1/6$):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ скорочення державних капітальних інвестицій; ▪ згортання інноваційної активності в економіці; ▪ погіршення динаміки інвестиційних процесів у промисловості; ▪ недостатній обсяг фінансування наукових досліджень і розробок; ▪ скорочення капітальних інвестицій у корпоративному секторі; ▪ релокація за межі України інноваційно активних компаній 	<p>Продовольча безпека ($p_{пб} = 1/7$):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ локальні дефіцити продуктів харчування, викликані утрудненням постачання та/чи надмірним попитом; ▪ зниження обсягів виробництва значущих видів сільськогосподарської продукції; ▪ руйнування інфраструктури виробництва, переробки та зберігання сільськогосподарської продукції та продуктів харчування; ▪ значні матеріально-технічні та фінансові втрати частини сільськогосподарських виробників; ▪ погіршення якості харчування населення; ▪ погіршення забезпеченості сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними засобами; ▪ посилення дефіциту трудових ресурсів у сільськогосподарському виробництві

Рис. 7.2. Продовження

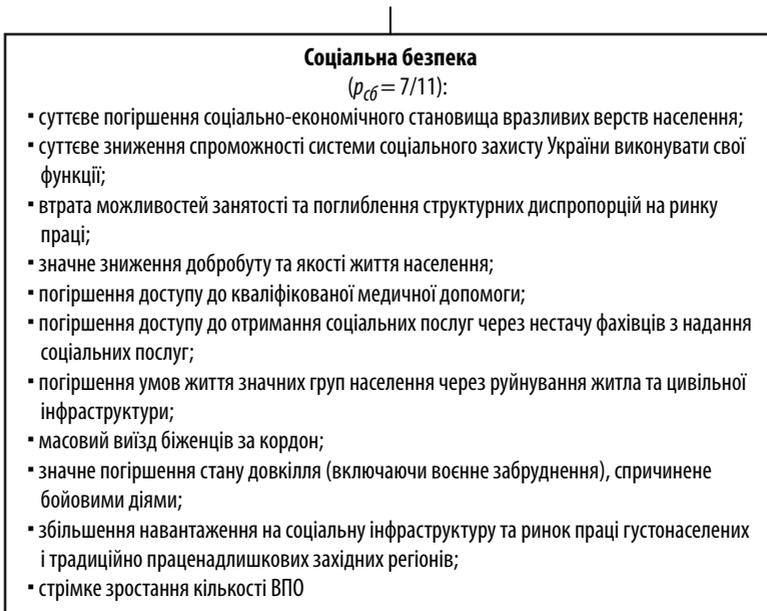


Рис. 7.2. Закінчення

криві зростання, які відображають основну тенденцію змін значень показника протягом періоду дослідження.

Рівняння кривих зростання показників ефективності діяльності та потенціалу імпортозаміщення, які найтісніше взаємозв'язані, мають вигляд:

$$x_1 = \exp(7,525 - 0,021t^2), \quad R^2 = 61,107\%, \quad F = 9,43, \quad DW = 2,167;$$

$$x_9 = \frac{1}{0,00069 + 0,000006t^2}, \quad R^2 = 39,273\%, \quad F = 3,88, \quad DW = 2,171;$$

$$x_{12} = \frac{1}{0,0178 + 0,000052t^2}, \quad R^2 = 49,633\%, \quad F = 5,91, \quad DW = 1,492;$$

$$x_{13} = \frac{1}{0,045 + 0,0049t^2}, \quad R^2 = 73,88\%, \quad F = 16,97, \quad DW = 1,501;$$

$$x_{15} = \frac{1}{0,022 + 0,0022t^2}, \quad R^2 = 25,423\%, \quad F = 2,05, \quad DW = 1,883;$$

$$XE = \exp(15,358 - 1,466\sqrt{t}), \quad R^2 = 77,298\%, \quad F = 20,43, \quad DW = 1,95;$$

$$XI = \sqrt{-9,71E9 + \frac{1,35E11}{t}}, \quad R^2 = 81,999\%, \quad F = 27,33, \quad DW = 1,53,$$

де x_1 – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
 x_9 – обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку;

x_{12} – рівень використання виробничих потужностей;

x_{13} – капітальні інвестиції усього;

x_{15} – продуктивність праці одного працюючого ПВП;

XE – обсяг виробленої експортної продукції;

XI – обсяг імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції.

Моделі є статистично якісними, що підтверджується відповідними статистичними критеріями. У *табл. 7.2* наведено прогноз значень частинних показників на три наступні періоди.

Отже, з урахуванням ймовірності економічної безпеки України маємо істотне зниження прогнозних значень частинних показників. Тому в процесі стратегічного планування, формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення та розроблення управлінських рішень слід враховувати спадну тенденцію зміни значень всіх показників.

Як уже зазначалося, застосування сценарного прогнозування під час обчислення прогнозних значень показників ефективності діяльності дає змогу формувати стратегічні альтернативи та гнучко застосувати їх у мінливих умовах зовнішнього середовища. До набору стратегічних альтернатив стратегії підвищення ефективності діяльності на основі імпортозаміщення можна включити ті, у яких враховано переваги кожної з восьми складових економічної безпеки України.

Таблиця 7.2

Прогнозні значення показників ефективності діяльності АТ «Українські енергетичні машини» та потенціалу імпортозаміщення

Показник	Прогнозні значення за моделлю			Прогнозні значення з урахуванням ймовірності економічної безпеки		
	335,591	224,767	144,322	208,066	139,556	89,480
X_1 – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	859,857	784,477	715,181	533,111	486,376	443,412
X_9 – обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на вітчизняному ринку	45,336	43,387	41,419	28,108	26,900	25,680
X_{12} – рівень використання виробничих потужностей	2,175	1,879	1,575	1,349	1,165	0,977
X_{13} – капітальні інвестиції усього	23,829	22,64	21,563	14,774	14,037	13,369
X_{15} – продуктивність праці одного працюючого ПВП	57570,9	45384,1	36195,3	35693,958	28138,142	22441,086
X_E – обсяг виробленої експортної продукції	72758,3	61590,7	50654,2	45110,146	38186,234	31405,604
X_I – обсяг імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів						

Стратегія підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення тісно взаємопов'язана з іншими стратегіями, зокрема з цифровою стратегією [128], яку визначають як таку, що координує цифровізацію ключових сфер діяльності підприємства, інтегруючи бізнес-моделі, клієнтський досвід та операційні процеси зі стратегічними цілями. Окремі дослідники розглядають цифрову стратегію як складову корпоративної стратегії, яка інкорпорується в операційні та функціональні стратегії [31]. Р. Хіт, В. Йохансен, Дж. Морхаус, А. Саффер трактують її як частину загальної комунікаційної стратегії, спрямованої на досягнення цілей за допомогою маркетингу, реклами та зв'язків з громадськістю. Рекомендації щодо формування ефективної цифрової маркетингової стратегії – гнучкість, адаптивність, клієнтоорієнтованість, емпатія, заснованість на даних (data-driven), сценарність, проактивне планування, інноваційність і безперервне навчання – зближують її зі стратегією підвищення ефективності діяльності на основі імпортозаміщення [111].

Для реалізації стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення існує достатня кількість інструментів. На підприємстві АТ «Українські енергетичні машини» впроваджується програма імпортозаміщення за такими напрямками: модернізація обладнання турбіни К-1000-60/3000; модернізація або повна заміна турбіни К-200-130; виробництво робочих лопаток із титанового сплаву; модернізація турбіни К-800-240; модернізація конденсатора типу КП-1650НЖ-1; модернізація конденсатора парової турбіни К-1000-60/3000. Реалізація програми імпортозаміщення забезпечується відповідною ціновою політикою підприємства, напрями якої наведено на *рис. 7.3*.

Дієвим інструментом реалізації стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення є удосконалення організації збуту в частині формування портфеля замовлень і розширення ринків збуту.

Основними напрямками удосконалення організації збуту на великих промислових підприємствах є такі:

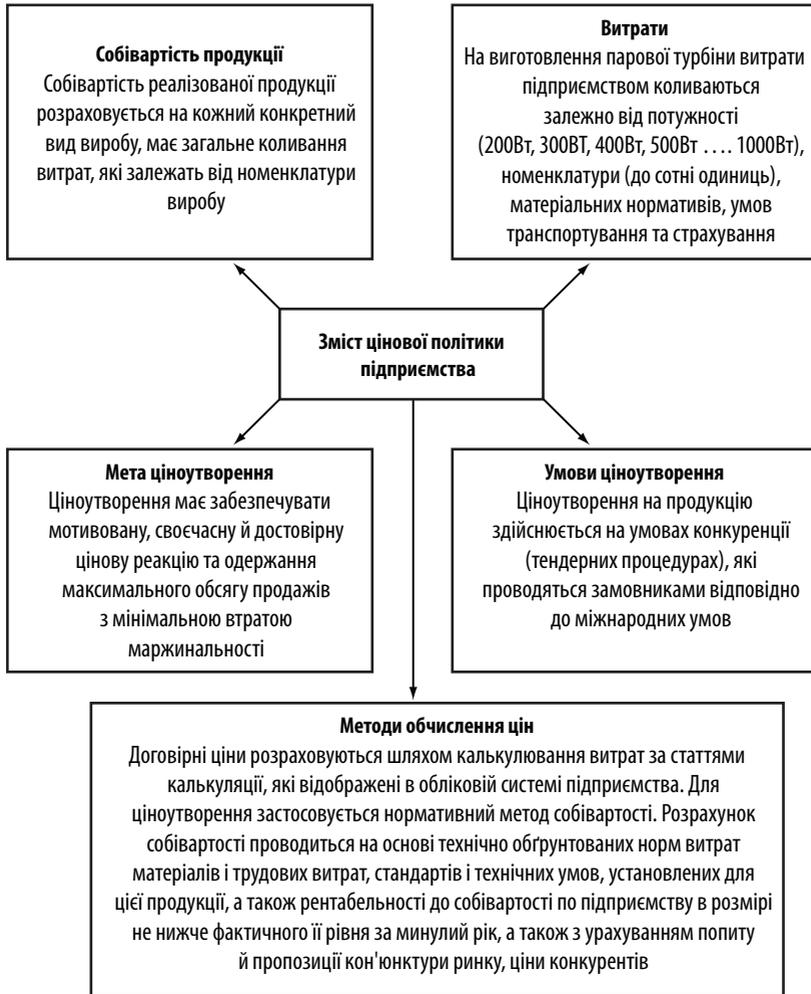


Рис. 7.3. Зміст цінової політики АТ «Українські енергетичні машини»

- участь у міжнародних конкурсних торгах, тендерах, закупівлях, що проводяться на території України та на зовнішніх ринках і фінансуються за кошти Міжнародного банку, Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), інших міжнародних фінансових установ, кредитно-експортних агенцій та організацій;
- участь у торгах, тендерах і закупівлях, що проводяться на території України та на зовнішніх ринках і фінансуються за рахунок власних коштів замовників;
- постійний моніторинг інформаційних джерел з метою отримання та аналізу даних щодо поточних і майбутніх проектів, тендерів і закупівель на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- чітке дотримання та виконання принципів і правил закупівель банків, кредитно-експортних агенцій, установ, а також вимог чинного законодавства України, іноземних держав та умов тендерної або конкурсної документації.

Успіх реалізації стратегії значною мірою залежить від проведення ефективної інноваційно-інвестиційної політики на підприємстві. Реалізація процесів імпортозаміщення потребує значних капітальних інвестицій, джерелами яких є кошти державного бюджету, власні кошти підприємства, залучені кошти, витрати на інновації. Підприємство постійно працює над розширенням ринків збуту. Одним із перспективних напрямів є модернізація існуючого локомотивного парку ЄС (Німеччина, Польща, Чехія, країни Балтії). Диверсифікація поставок та інтеграція у європейський ринок сприяють довгостроковим перспективам розвитку, завантаженню виробничих потужностей, укладенню нових контрактів і збереженню партнерських відносин. Для виробництва тягових електродвигунів для європейського ринку підприємству необхідні капітальні інвестиції на модернізацію ковальської ділянки в обсязі близько 21 млн грн, які воно не може забезпечити через брак власних обігових коштів.

У сучасних умовах діяльності фінансове забезпечення реалізації стратегії має визначальне значення. Фінансова нестабільність, зрос-

тання фінансових ризиків, пов'язаних із рухом грошових коштів, дебіторською та кредиторською заборгованістю, негативно впливають на успіх реалізації стратегії на підприємстві [125]. Наразі вітчизняні підприємства стикаються з такими фінансовими ризиками, як ринковий ризик (ризик процентної ставки та ціновий ризик), ризик втрати ліквідності (дефіцит обігових коштів), кредитний ризик (невиконання дебіторами зобов'язань у повному обсязі). Високі ризики, спричинені триваючою повномасштабною війною та глобальною нестабільністю, додатково ускладнюють реалізацію всіх стратегій підприємства.

Таким чином, розроблений методичний підхід до формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення має свої особливості щодо змісту етапів, завдань, методів і результатів їх виконання. Методичне забезпечення ґрунтується не лише на концепціях відомих учених і практиків, які досліджували проблеми стратегічного управління ефективністю діяльності та експортно-імпоротною діяльністю, а й на нормативно-методичній базі, розробленій законодавчими органами України. Дієвість сформованої стратегії визначається застосуванням актуальних інструментів її реалізації. Використання методичного забезпечення формування стратегії ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення в умовах реального підприємства сприяє обґрунтованості та раціональності управлінських рішень у стратегічному управлінні.

ВИСНОВКИ

У монографії представлено теоретичне та методичне забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення, а також практичні рекомендації щодо реалізації імпортозаміщення в умовах промислових підприємств. У результаті проведених досліджень отримано такі теоретичні, методологічні, методичні та практичні висновки:

1. Одним із дієвих шляхів забезпечення національної стійкості, економічної безпеки України є підвищення ефективності діяльності промислових підприємств на засадах імпортозаміщення. У складних соціально-економічних і політичних умовах проблема імпортозаміщення набуває особливої актуальності, оскільки передбачає реалізацію раціональної державної структурної політики, спрямованої на розвиток національної економіки, активізацію внутрішнього ринку, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, ефективне використання економічного потенціалу промислових підприємств. У сучасних умовах реалізація процесів імпортозаміщення на промислових підприємствах ґрунтується на заходах та програмах їх інноваційного економічного розвитку.
2. Тривалий час формування теорії ефективності та сучасних концепцій ефективності діяльності підприємства, постійне удосконалення свідчить про складність, важливість визначення цього поняття. Аналіз робіт зарубіжних і вітчизняних учених дав змогу виокремити основні напрями теоретичного трактування ефективності діяльності підприємства: за факторами та ресурсами діяльності, за видами діяльності, технологічний та управлінський напрями. Сучасне бачення ефективності діяльності підприємства передбачає її розгляд як векторної ве-

личини у спрямуванні «причина – наслідок», що відображає співвідношення ефекту до витрат для досягнення мети чи цілей діяльності.

3. Існує тісний взаємозв'язок між основними поняттями економіки підприємства – місією, цілями діяльності, стратегією підприємства, факторами зовнішнього та внутрішнього середовища, критеріями діяльності, ефектом, економічністю, вигідністю, доцільністю, результатами, витратами, управлінням діяльністю, розвитком підприємства, потенціалом підприємства, економічною стійкістю, конкурентоспроможністю, ресурсами підприємства – та ефективністю діяльності. Це підтверджує системний характер ефективності як інтегральної характеристики підприємства.
4. Наразі спостерігається однаковість поглядів учених – як зарубіжних, так і вітчизняних – щодо імпортозаміщення як одного з ключових шляхів розвитку країни, хоча дискусії щодо його сутнісних характеристик тривають. Країни світу мають значний досвід реалізації державної політики імпортозаміщення, а також широкий спектр інструментів регуляторного впливу. Розгляд імпортозаміщення як процесу забезпечення ефективності діяльності підприємства передбачає:
 - виробництво власної конкурентоспроможної продукції з високою доданою вартістю для внутрішнього та зовнішнього ринків;
 - заміщення імпортованих сировини, матеріалів і комплектуючих вітчизняними, що мають нижчу вартість;
 - диверсифікацію виробництва якісної продукції нижчої вартості, яка замінює імпорт на внутрішньому ринку.

З огляду на динаміку товарної структури імпорту України у 2019–2024 рр. підтверджено нагальну необхідність вирішення проблем імпортозаміщення у машинобудуванні для прискорення оновлення національної економіки, забезпечення її стійкості та безпеки.

5. В управлінні ефективністю діяльністю та процесами імпортозаміщення на підприємстві важливе значення має оцінювання, оскільки саме на його основі формуються та ухвалюються управлінські рішення. Наразі суб'єкти господарювання державного сектора економіки керуються «Методичними рекомендаціями застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності», однак у них відсутні положення щодо відображення процесів імпортозаміщення на підприємстві. Для удосконалення методичного забезпечення та практичних рекомендацій важливим є визначення впливу складових імпортозаміщення на оцінку ефективності діяльності підприємства.

Об'єктивність, адекватність, достовірність оцінювання ефективності діяльності підприємства забезпечуються врахуванням її методологічних складових: визначення мети, завдань, функцій, технологій, суб'єкта, об'єкта, предмета, методів, результатів і відповідних теоретичних положень.

6. Згідно зі статистичними даними Державної служби статистики України зберігаються негативні тенденції в промисловості, особливо в частині експорту та імпорту товарів. Для забезпечення економічної стійкості в умовах обмеженості діяльності промислові підприємства мають працювати максимально ефективно. У чинних «Методичних рекомендаціях застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності» наведено систему частинних показників фінансово-господарської діяльності, однак аналітичний підхід до оцінювання її рівня має суттєвий недолік – перехід від кількісних економічних показників до якісних величин (балів), що присвоюються залежно від рівня кількісних показників. Запропоновано згортку системи кількісних економічних показників в одну величину методом обчислення інтегрального таксономічного показника розвитку. Проведена оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання

державного сектора економіки за видами економічної діяльності, оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки в регіональному розрізі та порівняльна оцінка діяльності окремих підприємств доводять на практиці перевагу застосування саме цього методу.

Виділені кластери регіонів України у 2023 р. за критерієм ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки та обчисленими її рівнями дають змогу об'єктивно розробляти управлінські заходи щодо політики розвитку регіонів.

7. Використання системи частинних показників ефективності фінансово-економічної діяльності та методу обчислення інтегрального таксономічного показника розвитку забезпечує порівнянність оцінки ефективності на різних промислових підприємствах. Запропонована система показників дає змогу детально й структуровано аналізувати ефективність, визначити вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ. Практичні впровадження підтверджують дієздатність розробленого підходу щодо визначення рівня ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки на макро-, мезо-, мікрорівнях управління.
8. Ефективність діяльності підприємств, що здійснюють експортно-імпорتنу діяльність, значною мірою визначається рівнем розвитку цієї діяльності. Для ухвалення управлінських рішень щодо її вдосконалення необхідно проводити оцінювання її розвитку. Технологія оцінювання розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства містить рекомендації щодо методів реалізації відповідних етапів. Практична реалізація окремих етапів підтвердила їхню дієздатність і доцільність. Встановлено, що на всіх рівнях управління попереднім етапом оцінювання імпортозаміщення є оцінювання імпортозалежності.

9. На промислових підприємствах імпортозаміщення здебільшого здійснюється у двох взаємопов'язаних напрямках:

- заміщення імпортних сировини, матеріалів і комплектуючих;
- виробництво імпортозамінної продукції для внутрішнього ринку з можливістю її подальшої реалізації на зовнішніх ринках.

Для здійснення процесу імпортозаміщення підприємство повинне мати відповідний потенціал імпортозаміщення, який залежить від рівня розвитку експортно-імпортного потенціалу. Потенціал імпортозаміщення слід розглядати як здатність і можливість реалізації заміщення імпортних сировини, матеріалів і комплектуючих у виробництві продукції та виробництва імпортозамінної продукції для реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках з метою забезпечення ефективності діяльності. Важливими показниками імпортозаміщення є:

- показник імпортозалежності ресурсної складової (частка імпортованих ресурсів у загальному обсязі витрат на виробництво);
- показник виробництва імпортозамінної продукції (частка імпортозамінної продукції у загальному обсязі виробництва).

Для моніторингу результатів реалізації політики імпортозаміщення на підприємстві рекомендовано здійснювати порівняльний аналіз динаміки ланцюгових індексів обсягів імпортованих сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів для виробництва продукції та ланцюгових індексів обсягів продукції, виробленої продукції на експорт.

10. Визначення потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах та оцінювання його впливу на ефективність діяльності підприємства слід здійснювати за логічно послідовними етапами. Особливо важливими етапами визначення потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах є аналіз їх економічного потенціалу з використанням SWOT-аналізу, а також аналіз якості і конкурентоспроможності продукції, конкурентних переваг підприємства.

11. Аналіз праць вітчизняних учених щодо розуміння поняття «резерви ефективності діяльності» засвідчив відсутність єдиної їх класифікації та відсутність виокремленого виду резервів, пов'язаних з імпортозаміщенням. Запропоновано визначати резерви ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення визначати як вид резервів на підприємствах, що здійснюють експортно-імпорتنу діяльність, який формується завдяки використанню та розвитку їхнього потенціалу імпортозаміщення.
12. В управлінні резервами ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення на підприємстві потрібно здійснювати моніторинг, який передбачає систематичне стеження, спостереження, оцінювання, контролювання та прогнозування, а також виявлення й відшукування нових знань. Рекомендовані етапи моніторингу резервів ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення та їх інструментальне забезпечення дозволяють методично здійснювати його на різних промислових підприємствах, що мають експортно-імпорتنу діяльність.
13. Незважаючи на очевидну актуальність та необхідність управління процесом імпортозаміщення на підприємстві, досі відсутнє методичне забезпечення ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення, зокрема щодо формування відповідної стратегії. Водночас існує значна кількість досліджень вітчизняних учених щодо формування стратегій на підприємстві. Для суб'єктів господарювання державного сектора економіки під час розроблення стратегії ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення слід дотримуватися відповідної законодавчої нормативно-методичної документації.
14. Методичний підхід до формування стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення має відмінності у змісті етапів реалізації, які передбачають відповідні методи здійснення та очікувані результати. У сучасних умовах особливої уваги у формуванні стратегії слід приділяти врахуванню ймовірності ризиків і загроз економічної безпеки України під час

прогнозування значень показників; це сприяє обґрунтованості стратегічних альтернатив. Рекомендовано підхід до обчислення ймовірності загроз економічної безпеки України. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо інструментів реалізації стратегії ефективності діяльності на засадах імпортозаміщення в сучасних умовах функціонування промислових підприємств.

15. Існують як переваги, так і негативні умови впровадження цифрових інструментів у діяльність вітчизняних промислових підприємств. Окремі великі промислові підприємства вже мають інформаційні системи, що включають сучасні програми, модулі та платформи. Висока вартість програмних продуктів, таких як Big Data, спонукає підприємства налаштовувати безплатні інструменти Google. Поширення впровадження програм і цифрових платформ на вітчизняних підприємствах значно прискорить цифровізацію їх бізнес-процесів та інтегрує їх у глобальний цифровий економічний простір.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аксьонова І. В. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2880/2804>

2. Аліксіччук О. В. Оцінювання ефективності регіональної соціальної політики: теоретико-методологічні моделі. *Актуальні проблеми політики*. 2020. Вип. 66. С. 36–42. URL: http://app.nuoua.od.ua/archive/66_2020/8.pdf

3. Бабій І. В. Напрями підвищення експортно-імпортного потенціалу підприємств за умов активізації інтеграційних процесів. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 4 (16). С. 75–78.

4. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Науковий журнал «MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS»*. 2022. Вип. 2. С. 145–153. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/69>

5. Балюк Ю. С. Методичне забезпечення формування стратегії розвитку експортно-імпортної діяльності підприємств. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 6 (17). С. 19–30.

DOI: <https://10.30857/2786-5398.2023.6.4>

6. Балюк Ю. С. Сучасні стратегії експортно-імпортної діяльності промислових підприємств та їх обґрунтування. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 100–107. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-5_0-pages-100_107.pdf

7. Бараннік І. О. Обґрунтування базису понять сучасної змістовної суті експортно-імпортного потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 11 (454). С. 33–38.

8. Бараннік І. О., Бударін О. С. Зростання економічної стійкості суб'єктів господарювання в сучасних умовах діяльності // Виклики кібербезпеки індустрії фінансових послуг : матеріали наук.-практ. онлайн-конференції (м. Суми, 07 верес. 2023 р.) / за заг. ред. В. В. Койбічук. Суми : СумДУ, 2023. 183 с. (С. 22–23).

9. Бараннік І. О., Бударін О. С. Роль машинобудування у відновленні економіки України // Міжнародна наукова конференція з економічного розвитку та спадщини Семена Кузнеця CED-2024 (м. Харків, 26 квіт. 2024 р.). URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/10/MV-1-2024.pdf>

10. Бернар М. М. Зовнішньоекономічний потенціал підприємств харчової промисловості та можливості його нарощування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18, ч. 1. С. 40–45. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_1_2018ua/10.pdf

11. Бестужева С. В. Методичні засади оцінки ефективності державного регулювання міжнародної економічної діяльності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/9.pdf>

12. Благодир Л. М., Петрик В. І., Принь І.-М. О. Концепція ефективності фірми в дослідженнях західних науковців. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13, ч. 1. С. 18–23. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/6.pdf

13. Богацька Н. М. Аналіз ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/78.pdf

14. Бондаренко Д. Теоретичні засади цифрових трансформацій в компаніях. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-39>

15. Бондаренко С. М., Лісовський М. Ю. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15, ч. 1. С. 42–45. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/11.pdf

16. Бордаєв В. В., Проскурніна Н. В. Методика оцінки впливу цифрових інновацій на економічну ефективність експортоорієнтованих підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. № 12. С. 81–91.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-81-91>

17. Бордаєв В., Проскурніна Н. Фактори впливу на інноваційний розвиток експортноорієнтованого підприємництва в умовах цифровізації економіки. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 1 (29). С. 443–456. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/8460/8505>

18. Брагіна О. С., Стельмашук Д. Д. Порівняльна оцінка ефективності діяльності підприємства за системним та інтегральним підходами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 2 (24). С. 24–34. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2023/No2/24.pdf>

19. Бударін О. С. Методичне забезпечення формування стратегії ефективності діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 356–405.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-396-405>

20. Бударін О. С. Особливості оцінки ефективності діяльності промислових підприємств у сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 126–131.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-10-126-131>

21. Бударін О. С. Проблеми імпортозаміщення та їх вирішення на машинобудівних підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 208–216.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-208-216>

22. Бударін О. С. Імпортозаміщення як основа підвищення ефективності діяльності підприємства // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (м. Харків, 22 листоп. 2024 р.). Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2024. URL: https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Program_Conf_2024.pdf

23. Бударін О. С. Стратегічні орієнтири діяльності вітчизняних промислових підприємств // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали XVIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (Харків, 24 листоп. 2023 р.). Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. С. 136–139.

24. Бударін О. С. Сучасні проблеми ефективності діяльності промислових підприємств // Традиційні та інноваційні підходи до наукових досліджень: матеріали III Міжнародної наукової конференції (м. Київ, 23 вересня, 2022 р.) / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2022. 178 с. (С. 14–16)

25. Валінкевич Н. В., Коценко М. С. Теоретичні аспекти формування конкурентних переваг торговельного підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 17.

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-02>

26. Ващенко Т. В. Організаційно-економічні засади формування стратегії імпортозаміщення промислового підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. СумДУ, 2015. 20 с.

27. Ващенко Т. В. Реалізація стратегії імпортозаміщення як запорука розвитку експортного потенціалу промислових підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 200 – 211.

28. Вербівська Л. В., Буринська О. І. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>

29. Вікіпедія – вільна енциклопедія. Методи економічного аналізу. URL: <https://uk.wikipedia.org/>

30. Волошан І. Г. Методичний підхід до оцінки ефективності експортної діяльності промислового підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24, ч. 1. С. 74–77. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/16.pdf

31. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 56–61. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1974/1870>

32. Гавриленко Н. В. Впровадження Big Data: створення конкурентних переваг в різних сферах бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-162>

33. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 162–169.

34. Гарафонова О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Науковий журнал "ECONOMIC SYNERGY"*. 2022. Вип. 3 (5). С. 27–37.

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-202>

35. Геєць В. М. Інституційна обмеженість інноваційних процесів у промисловому розвитку економіки України. *Економіка України*. 2014. № 12. С. 5–10.

36. Глущенко Я. І., Стефаківський В. М. Компаративний аналіз експортно-імпортної діяльності України і європейських країн. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24, ч. 1. С. 90–95. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/19.pdf

37. Гонтарева І. В., Чередник А. О. Методичний підхід до оцінки ефективності розвитку промислових підприємств. *Вісник Хмельниць-*

кого національного університету. 2017. № 4. С. 21–29. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18217/>

38. Григораш О. В., Булигіна Д. О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6 (11). С. 154–158. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/6_11_uk/30.pdf

39. Гриненко І. М. Класифікація резервів для потреб облікової системи підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2020. № 4. С. 29–37. <https://pdfs.semanticscholar.org/89a5/4d7e7cb461536268e894134478992776a4da.pdf>

40. Гринько П. О. Методичне забезпечення діагностики ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2018. Вип. 10. С. 113–121.

41. Гринько П. О. Формування системи показників діагностики ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 122–125. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20%281%29__29

42. Далик В. П., Чорній Б. І., Герасим Л. С., Бобко О. В., Георгієвський Н. К., Фарьян В. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. № 10.

DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9189>

43. Двудіт З. П., Педос В. О. Окремі аспекти особливостей стратегії зовнішньої економічної діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 196–200.

44. Дергачова В. В., Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 14. С. 60–68.

45. Деренська Я. М. Оцінка ефективності діяльності підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2023. № 1 (99). С. 81–85.

DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.13>

46. Діденко Є. О., Чумак О. В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7581>

47. Довбня С. Б., Папуша І. В. Сутність стратегії підприємства та класифікації її видів. *Економічний вісник*. 2023. № 2. С. 152–160. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/2/EV20232_152-160.pdf

48. Дорошкевича Д. В., Томко К. В. Аналіз інструментів оцінки ефективності візуального цифрового контенту. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2020/6.pdf

49. Другова О. С., Скиба О. С., Феклістов О. А., Басюркіна Н. Й., Шалений В. А. Формування стратегії імпортозаміщення на основі контролінгу ефективності підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 3. С. 90–93.

DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-3-16>

50. Другова О. С., Голубкін С. С., Євтушевська О. О., Матузний О. О., Панасюк В. П. Формування стратегії імпортозаміщення із застосуванням цифрових двійників. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 24–27.

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-6>

51. Дунаєв І. В., Бабаєв В. Ю. Імпортозаміщення в контексті вибору механізмів державної зовнішньоторговельної політики України. *Вісник Харківського регіонального інституту державного управління при Президентів України. Державне будівництво*. 2012. № 1. С. 56–64.

52. Дьомін М. В. Ефективність управління регіональним розвитком в аспекті дефінітивного складника. *Держава та регіони*. 2021. № 1 (71). С. 40–45. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2021/8.pdf

53. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Академія, 2000. Т. 1. 602 с.

54. Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища : кол. моногр. / за заг. ред. Т. В. Полозової. Харків : ХНУ-РЕ, 2020. 448 с. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/1dae4640-7969-44e0-83c7-17d4e6623117/content>

55. Єлець О. П., Беленцова В. В. Методи економічного аналізу. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_3_053.pdf

56. Жаліло Я. А., Гацько В. М. Проблеми формування сучасних засад політики імпортозаміщення в Україні. *Стратегічна панорама*. URL: <http://www.niisp.org/vydanna/panorama/issue.php?s=epol2&issue>

57. Железняк А. О., Ларка М. І. Методи виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2014. № 32 (1075). С. 72–78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/328753a3-fcc4-4fa6-a44c-36e59ca1cd58/content>

58. Жуков А. В. Методичний підхід щодо діагностики ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 3. С. 276–281.

59. Забезпечення розвитку експортно-імпортової діяльності підприємств : кол. моногр. / авт. кол. : Л. М. Малярець, Т. П. Скляр, А. О. Віжунов, Ю. С. Балюк, В. М. Купріянов, Д. В. Фат'янов, О. О. Гайдук. Харків : Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с.

60. Завсегдашня І., Ситай В., Дальніченко О. Машинобудування України: потенціал імпортозаміщення. URL: http://uam.kneu.kiev.ua/rus/content/nashi_proekti/jurnal/rubriki/oglyad_rinkiv/oglyad_rinkiv/04_obladnania/2005_4_mashbud.pdf

61. Заїка О. В., Чубка І. А. Роль технологій у стратегічному плануванні міжнародних компаній: цифрова трансформація та ефектив-

ність. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2024. Вип. 106. С. 47–55.

DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05>

62. Захарченко В. І. Становлення нової регіональної політики в Україні: основні етапи та інституційні засади. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 1 (27). С. 95–100. URL: [http://siee.zp.ua/images/journal/2020/1-1\(27\)2020.pdf](http://siee.zp.ua/images/journal/2020/1-1(27)2020.pdf)

63. Зборовська Ю. Л. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК України в контексті глобалізації. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки*. 2014. № 5. С. 108–116.

64. Зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. / за ред. Ю. Г. Козака. Київ : Центр учб. літ., 2019. 292 с. URL: <http://dspace.opneu.edu.ua/jspui/bitstream/.pdf>

65. Іщук С. О., Созанський Л. Й. Імпортозалежність економіки України: проблеми і шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. Економіка*. 2020. Вип. 1 (13). С. 23–32. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1195697.pdf>

66. Калайтан Т. В., Шурпенкова Р. К., Сарахман О. М. Резерви зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 97–102. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/38/34>

67. Кваско А. В., Шендерівська Л. П. Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. Вип. 46. С. 16–22. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/785/756>

68. Кисіль Т. В. Стратегія імпортозаміщення як перспективний напрямок розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі. *Ефективні економіка*. 2013. № 13. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2603>

69. Клімова І. О., Андрушко А. С. Експортно-імпортний потенціал товарів України як показник її конкурентоспроможності на світовому ринку. *Економіка. Управління. Інновації*. 2015. Вип. № 1 (13). С. 1–18. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui>

70. Коваленко О. В., Предус А. В. Визначення резервів і розробка заходів щодо підвищення ефективності роботи підприємства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2016. Т. 3. № 2. С. 80–84. URL: <https://economics-msu.com.ua/uk/journals/tom-3-2-2016/viznachennya-rezerviv-i-rozrobka-zakhodiv-shchodo-pidvishchennya-efektivnosti-roboti-pidpriyemstva>

71. Коваленко О. В., Глембицький О. В., Коверга Д. О. Цифрові платформи як інструмент міжорганізаційної координації в системі розширених ланцюгів постачання. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління*. 2025. № 19.

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-13>

72. Ковтуненко В. М. Ідентифікація сутності понять «результативність» і «ефективність» діяльності підприємства та методологія їх оцінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 10. С. 93–96. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2014/21.pdf

73. Колодізев О., Береговий В. Підходи до забезпечення стійкості економічних агентів: вплив нових реалій на політику експорту та імпорту в Україні. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 1. С. 178–189. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6282>

74. Коломієць Є. В. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4 (51). С. 72–80. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1084>

75. Комаровський І., Комаровський В., Шобик В., Яценко В. Застосування концепції взаємодії суспільних секторів для оцінки ефективності процесу місцевого економічного розвитку. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 3 (84). С. 116–120. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/246345>

76. Кондро І. В. Методологія оцінювання імпортозалежності національної економіки. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4. С. 3–10. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/2.pdf

77. Кононенко Я. В. Економічна ефективність ЗЕД Харківського косметичного кластера. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 24–29.

78. Кононенко Я. В. Моделі оцінки економічного ефекту та ефективності експортно-імпортних операцій (на прикладі парфумерно-косметичних підприємств хімічної промисловості). *Вісник Національного університету «Львівська Політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2015. № 819. С. 52–57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2015_819_10

79. Кравченко В. О. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4466>

80. Кравченко О. А., Бевзенко Х. С., Бут Є. М. Економічна концепція підвищення ефективності діяльності виробничих підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5 (21). С. 69–76. URL: <http://dspace.oru.ua/jspui/bitstream/123456789/1441/1/69.pdf>

81. Крайник О. Механізми контролю за реалізацією стратегій соціально-економічного розвитку регіону. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1 (54). Ч. 2. С. 210–216.

82. Красілич І. О. Фактори впливу на ефективність експортно-імпортної діяльності машинобудівних підприємств. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. 2016. № 5 (32). С. 73–76.

83. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 460 с.

84. Кузьмін О. Є., Жигало О. Ю. Розвиток митного регулювання експортно-імпортної діяльності в умовах використання інноваційної емності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 28–34.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-28-34>

85. Кундицький О. О. Стратегія державного регулювання імпортозаміщення в аграрному секторі України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 10. С. 60–62.

86. Кухта Є. А., Восковнюк С. Є., Рожнова Ю. С., Держипільський А. І., Ковшова І. О Вплив Big Data на маркетингові дослідження в Україні. *Young Scientist*. 2020. № 5 (81). С. 163–168. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/968/1097>

87. Левицька А. О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 4. Т.1. С. 51–54. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1975c040-40ee-4523-899e-1810f1601d8f/content>

88. Ліпич Л. Г., Фатенок-Ткачук А. О. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств : монографія. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім Лесі Українки, 2010. 220 с.

89. Лобов С. П. Сучасні концепції економічної ефективності діяльності та ефективності управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4011>

90. Лупак Р., Наконечна Н. Сценарії формування резервів підвищення економічної ефективності підприємств сфери послуг з орієнтацією на інноваційний розвиток. *Innovation and Sustainability*. 2024. № (1). С. 43–49. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/235>

91. Лупак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації : монографія. Львів : Вид-во ННБК «АТБ», 2018. 527 с.

92. Мазаракі А. А., Мельник Т. М. Регуляторна політика у сфері зовнішньої торгівлі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 470 с.

93. Мазаракі А., Мельник Т. Імпорт та перспективи імпортозаміщення в Україні. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 6. С. 5–15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2012_6_3

94. Македон В. В., Байлова О. О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2023. Вип. 47. С. 16–26. URL: <https://www.ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/793/763>

95. Малярець Л. М., Гринько П. О. Аналітичне забезпечення аналізу ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства. *Проблеми економіки*. 2019. № 1 (39). С. 208–216.

96. Малярець Л. М., Норік Л. О., Бударін О. С., Скляр Т. П. Особливості розвитку експортно-імпоротної діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки. *Проблеми економіки*. 2024. № 2 (60). С. 94–107.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-94-107>

97. Малярець Л., Бударін О., Скляр Т. Визначення потенціалу імпортозаміщення на промислових підприємствах. *Інноваційний потенціал та правове забезпечення соціально-економічного розвитку України: виклик глобального світу : Матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф.* (Полтава, 20–21 травня 2025 р.). / Полт. ін-т економіки і права ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»; ред. колег. : Н. Мякушко (голова), Р. Шаравара, Р. Басенко та ін. ; відп. ред. Р. Басенко. Полтава : ПІЕП, 2025. 464 с. URL: http://pl.uu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/07/Збірник_травень-2025.pdf

98. Малярець Л. М., Отенко І. П., Моргун Г. В. Стратегічне управління експортно-імпоротною діяльністю підприємства на засадах контролінгу : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 193 с.

99. Малярець Л. М., Отенко В. І., Отенко І. П. та ін. Моніторинг експортно-імпортного потенціалу та ефективності його використання: монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 172 с.

100. Мангушев Д. В., Пихтін А. В. Застосування інструментів цифрового маркетингу для підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Електронний журнал «Modern Economics»*. 2021.

№ 30. С. 147–152. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/30-2021/mangushev.pdf>

101. Марченко В. М. Лебєдева Н. П. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 592–596.

102. Мельник О. Г., Логвиненко Ю. А. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*. URL: <http://ena.lp.edu.ua>

103. Мельник Т. М. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз. *Міжнародна економічна політика*. 2008. Вип. 1-2. С. 241–271.

104. Мельник Т. М., Пугачевська К. С. Детермінанти імпортозалежності економіки України. *Проблеми економіки*. 2019. № 2 (40). С. 53–61. https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-2_0-pages-53_61.pdf

105. Мельник Т. М., Пугачевська К. С. Імпортозалежність економіки України і пріоритети селективного імпортозаміщення. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 29–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2016_4_5

106. Мельник Т. М., Пугачевська К. С. Перспективи імпортозаміщення в Україні. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 2. С. 16–32.

107. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування. URL: <https://me.gov.ua/view/3e1db9ca-68ce-4064-a3a7-d45d5a61d621>

108. Міненкова О. В. Методичне забезпечення оцінки діяльності підприємства на основі моделювання збалансованої системи показників. *Інфраструктура ринку*. 2025. Вип. 83. С. 172–178. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27461>

109. Наказ Міністерства економіки розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. «Про затвердження Методичних рекомендацій

щодо розрахунку рівня економічної безпеки України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>

110. Мірошник, Р., Дереворіз, М. Особливості аналізування бізнес-процесів підприємств у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-74>

111. Мороз А. І. Методологічні основи формування цифрових маркетингових стратегій в умовах невизначеності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1 (41). С. 265–276.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-265-276](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-265-276)

112. Навольська Н. В. Теоретичні аспекти управління економічною ефективністю діяльності підприємств та вибору показників її оцінки. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 474–480. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/66.pdf

113. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності» від 15.03.2013 р. № 253. {Із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства економічного розвитку і торгівлі № 972 від 14.08.2013, № 1331 від 22.10.2015, № 767 від 14.04.2021, № 8472 від 05.04.2024, № 1739 від 14.03.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0253731-13#Text>

114. Наливайко А. П., Решетняк Т. І., Євдокимова Н. М. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів. Київ : КНЕУ, 2013. 454 с.

115. Нікішина О. В. Аналіз імпортозалежності та інституційне забезпечення селективного імпортозаміщення на агропродовольчих ринках України в умовах нестабільності. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 3 (73). С. 62–77. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/62.pdf>

116. Носач Н., Єгіозар'ян А. Побудова системи моніторингу та контролінгу на агро-підприємстві. *Development service industry management*. 2024. № 3. С. 254–259.

117. Олексів Т. Інтегровані моделі оцінювання ефективності управління бізнес-процесами іт-підприємств в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-149>

118. Олійник Т. О., Коротунова О. В., Вечерко О. М. Проблеми пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: <https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/362bde30-e5bf-4723-94ed-afefdc728fa8/content>

119. Онокало В. Г. Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства та підходи до її оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 641–644. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/108.pdf

120. Отенко В. І., Бараннік І. О. Оцінка рівня експортно-імпортного потенціалу промислових підприємств: методичне забезпечення. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4 (471). С. 256–261.

121. Отенко І. П., Малярець Л. М., Іващенко Г. А. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства. Харків : ХНЕУ, 2007. 348 с.

122. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 190–195.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-190-195>

123. Падій І. О. Економічний зміст і функціональні завдання резервів та забезпечень на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 21. Ч. 2. С. 48–53. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/12.pdf

124. Пазізіна К. В., Пазізіна С. М. Імпортозаміщення в системі забезпечення економічних інтересів України. *Сталий розвиток економіки України*. 2013. № 3. С. 42–45.

125. Панасюк В. М., Птащенко О. В., Клак О., Трубіцина О. Експортно-імпортні операції: реалії обліку та оподаткування в умовах воєнного стану. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, 2023. № 1 (12). С. 25–34. URL: <https://jrnl.knutd.edu.ua/index.php/jseconres/article/view/1218/1151>

126. Панжар М. І. Інструментарій визначення ефективності національної економіки України та перспективи її підвищення. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2012. № 2. С. 147–152. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2012/02\(61\)2012/2_12_25.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2012/02(61)2012/2_12_25.pdf)

127. Панченко В. Г., Птащенко О. В., Резнікова Н. В., Русак Д. М. Характерні особливості імплементації стратегії імпортозаміщення та експортної орієнтації в моделі економічного розвитку та індустріалізації країн Південної Азії і Латинської Америки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 6. С. 16–26. https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8696/1/panch_harakt_2025_6_16.pdf

128. Панчук А. С., Малькова К. О. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. № 34.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>

129. Перерва П. Г., Кобєлева Т. О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства. Науково-методична стаття. *ECONOMICS: time realities*. 2023. № 1 (65). URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>

130. Перерва П. Г., Кравчук А. В. Ефективність як економічна категорія. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 15 (1291). С. 137–143. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161789675.pdf>

131. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 452–456. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>

132. Піддубна Л. І., Іванієнко К. В. Системні імперативи формування та розвитку експортного потенціалу промислового підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 311–316.

133. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>

134. Польова Н. М., Дубик Б. І. Цифровізація та її вплив на стратегічне планування підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2024. Вип. 19. С. 249–258.

135. Пономаренко В. С., Малярець Л. М. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. 432 с.

136. Пономаренко В. С., Малярець Л. М., Бараннік І. О., Балюк Ю. С. Положення концепції трансформації інноваційного розвитку експортно-імпортової діяльності суб'єктів господарювання у воєнних і повоєнних умовах. *Проблеми економіки*. 2023. № 2 (56). С. 87–98.

137. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Проблеми та виклики трансформації механізмів міжнародної конкуренції та конкурентоспроможності. *Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики* : монографія. Харків : ФОП Павленко О. Г. ; ВД «ІНЖЕК», 2011. С. 54–70.

138. Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 328 с.

139. Постанова від 03.03.2021 р. № 179 «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>

140. Потапова М. Ю. Соціально-економічна ефективність в Україні: статистичне дослідження за допомогою показників СНР. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/946/904>

141. Практичний посібник «Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування» підготовлено Центром громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який упроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/601/PLEDDG_LED_Finance_Guide

142. Проданова І. І. Національна економіка як система взаємопов'язаних середовищ: показники результативності їх функціонування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 205–210. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/45.pdf>

143. Проскуріна Н. М., Гнідкова А. В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761/1697>

144. Продіус І. П., В. В. Клименко. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2007. Вип. 1. С. 273–277.

145. Пугачевська К.С. Імпортозалежність економіки України: детермінанти та ризики. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2020. № 4. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2020/04\(111\)/9.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2020/04(111)/9.pdf)

146. Пугачевська К. С. Імпортозалежність та тарифне регулювання імпорту в Україні. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія “Економіка”*. 2016. Вип. 1 (5). С. 56–63.

147. Радева М. М. Економічна ефективність діяльності підприємства: методичний і практичний аспекти. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4 (2). С. 94–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4%282%29__15

148. Ринки реального сектора економіки України: структурно-інституціональний аналіз / [В. О.Точилін, Т. О. Осташко, О. В. Пустойт та ін.]; за ред. В. О. Точиліна. Київ : НАН України ; Ін-т екон. та прогнозув., 2009. 640 с.

149. Розвиток машинобудування в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення : монографія / ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України” ; наук. ред. С. О. Іщук. Львів, 2022. 137 с. (Серія “Регіони: моніторинг, прогнози, моделі”).

150. Розумний О. М., Алієв Е. Ш. Цифровізація економічних процесів: стан та тенденції. *Журнал стратегічних досліджень*. 2023. № 4

(15). С. 65–72. URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/12/4-2023-8.pdf>

151. Романенков Ю. О., Доліна К. А. Цифрові інструменти для фінансової аналітики // Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 1 листоп. 2023 р.). Харків : ХНУРЕ, 2023. С. 212–214.

DOI: <https://doi.org/10.30837/978-966-659-360-6>

152. Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7551>

153. Руденко В. О., Другова О. С., Бріль М. С. Діджитал-компетентність персоналу як фактор цифрової ефективності підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 2 (11). С. 100–106. URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/187>

154. Сабадаш Л. О. Використання результатів моніторингу господарської діяльності підприємства для внутрішнього аудиту // Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 1–2 черв. 2017 р.). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. С. 155–157.

155. Сабадаш Л. О. Технологія моніторингу в управлінні діяльністю підприємства // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 30–31 берез. 2017 р.). У 2-х ч. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. Ч. 2. С. 93–94.

156. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf

157. Сайт Міністерства економіки України : Методичні рекомендації щодо підготовки листа очікувань власника URL: <https://me.gov.ua/view/9f1ef879-8df3-41bf-a112-f09542d8a7bb>

158. Сайт АТ «Українські енергетичні машини. URL: <https://ukrenergymachines.com/>

159. Сайт Верховної Ради України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327-2023-%D1%80#Text>

160. Сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

161. Сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/> <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>

162. Сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/makroekonomichniy-ta-monetarniy-oglyad-cherven-2023-roku>

163. Сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-vysokiykh-voennykh-ryzykiv>

164. Сайт Центру Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/komentari/yaki-investysii-slid-zaluchaty>

165. Самофалова М. О. Експортно-імпорتنний потенціал сільськогосподарського машинобудування. *Вісник Університету «Україна» (Серія «Економіка, менеджмент, маркетинг»)*. 2024. № 12 (39).

DOI: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2024-12-39-11>

166. Созанський Л. Й. Оцінка залежності економіки України від імпорту продукції переробної промисловості в сегментах проміжного споживання і валового нагромадження основного капіталу. *Статистика України*. 2018. № 3 (82). С. 15–25.

167. Таран-Лала О. М., Сухорук К. В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. № 25.

168. Фатенок-Ткачук А. О., Данилко А. Р. Методика виявлення та аналізу існуючих резервів підприємства у процесі обліково-аналітичного забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. № 18. С. 1026–1033.

169. Фатянов Д. В. Теоретичні положення оцінки ефективності використання експортно-імпортного потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 258–264.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-258-264>

170. Фатянов Д. В. Методичне забезпечення оцінки ефективності використання експортно-імпортного потенціалу підприємства. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2022. Вип. 16. С. 42–50.

DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-05>

171. Філіппова С. В., Сааджан В. А., Васильєва В. Ю. Інноваційні стратегії та інноваційні технології. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 1 (3). С. 49–61. URL: <http://economics.opu.ua/ejoru/2018/No1/49.pdf>

172. Цап М. В., Палінчак М. М., Стебляк Д. М. Сутнісні характеристики процесу імпортозаміщення та його ролі в соціально-економічному розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 18. Ч. 3. С. 118–122

173. Цибулько А. Оцінка потенціалу імпортозаміщення на українському ринку побутових котлів. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ef23efdc-0cbb-48e2-8e14-0e235988d067/content>

174. Цюцюпа С. В. Конкурентні переваги підприємства у ринковому середовищі: формування та забезпечення. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 1 (57). С. 24–31. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/268/292>

175. Чемчикаленко Р. А., Ярмач О. В. Зовнішньоекономічний потенціал підприємств та його удосконалення в умовах сучасних транс-

формацій бізнес-середовища. *Економічна теорія та право*. 2024. № 4 (59). С. 24–38.

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-59-4-24>

176. Чернишев В. Г., Окара Д. В., Ковальова І. Л. Зовнішньоекономічна діяльність регіонів України. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/55.pdf

177. Чіков І. А. Теоретико-методичні аспекти наукових підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств АПК. *Підприємство і торгівля*. 2024. № 41. С. 104–117. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1653/1556>

178. Шаповалова І. В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 10. С. 427–432. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/74.pdf

179. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с. URL: <https://buklib.net/books/26210/>

180. Шершньова З. Є. Комплексні стратегії у стратегічному розвитку інтегрованих корпоративних структур. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2 (2). С. 99–103. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_2_2/jrn/pdf/21.pdf

181. Шимановська-Діанич Л. М., Педченко Н. С. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 1 (135). С. 71–77. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20191\(135\)/sep20191\(135\)_071_](https://ird.gov.ua/sep/sep20191(135)/sep20191(135)_071_)

182. Шкурат М. Є., Узбек Г. Р. Сучасні методи підвищення ефективності бізнес-процесів компаній в епоху цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 136–145.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-87-98>

183. Шкурупій О. В., Гончаренко В. В., Артеменко І. А. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / за ред. О. В. Шкурупій. Київ : Центр учб. літ., 2012. 248 с.

184. Шталь Т. В., Василенко М. В. Сучасні методи обчислення експортно-імпортного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5373>

185. Шталь Т. В., Захаренко І. В. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства: конкурентні переваги та державне регулювання. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 21–27. URL: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5238>

186. Шуміло О. С., Загородонець К. А., Лисеній Є. В. Ключові показники ефективності (КПІ) – вимір успіху підприємницької діяльності. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 8–13. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2024/12/195-8-13-shumilo.pdf>

187. Шуміло О. С., Коптева Г. М., Шелест О. Л. Імпортозаміщення як стратегічний чинник підвищення ефективності виробничих, логістичних та інноваційних процесів підприємства. *Економічний простір. Збірник наукових праць*. 2025. № 204. URL: <http://economicspace.pgasa.dp.ua/issue/view/19684>

188. Щеглюк С. Д. Підходи до оцінювання ефективної державної регіональної політики. *Регіональна економіка*. 2021. Вип. 3 (149). С. 26–35. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20213\(149\)/sep20213\(149\)_026_ShcheglyukS.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20213(149)/sep20213(149)_026_ShcheglyukS.pdf)

189. Щербина В., Фомін С., Мантуленко К. Експортно-імпортний потенціал підприємств портового бізнесу. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2025. № 1 (90). С. 46–61.

DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2025-1-46-61>

190. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20, ч. 3. С. 174–177. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/

191. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 214–226.

192. Baliuk Y., Budarin O. Strategies activities of industrial enterprises of the state sector of the economy in the conditions of military times // Доповідь на Міжнародній науковій конференції з економічного розвитку та спадщини Семена Кузнеця CED-2023 (м. Харків, 25 травня 2023 р.). Section «Economic Development in Conditions of Multifaceted Uncertainty». 2023.

193. Cherif R., Hasanov F. The Pitfalls of Protectionism: Import Substitution vs. Export-Oriented Industrial Policy. International Monetary Fund. Working Paper No. 2024/086. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2024/04/26/The-Pitfalls-of-Protectionism-Import-Substitution-vs-546349>

194. Douglas A. Irwin. The rise and fall of import substitution. *World Development*. 2021. Vol. 139. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X20304332>

195. Gabriel Palazzo. Real exchange rate and import substitution episodes: Evidence from a developing economy. *World Development*. 2024. Vol. 184. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X24002225>

196. Harvard Business Review. On measuring corporate performance. Harvard Business School Press. 1998. 229 p.

197. Henry Sidgwick. Principles of Political Economy. London, 1883, 3rd edition 1901.

198. Iastremska O., Malyarets L., Samoilenko V., Budarin O. Management of innovative projects to ensure innovative development of enterprises. *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*. 2024. No. 3 (29). P. 104–120.

DOI: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2024.29.104>

199. Import substitution potential in the conditions of digital transformation : monograph / A. Mazaraki and others. Kharkiv : PC TECHNOLOGY CENTER, 2021. 164 p.

200. Jackson, Emerson Abraham & Jabbie, Mohamed (2020). Import Substitution Industrialization [ISI]: An approach to Global Economic Sustainability, MPRA Paper 102316, University Library of Munich, Germany, revised 03 Jul 2020. URL: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/102316/>

201. Jawaid S. T., Waheed A., Siddiqui A. H. (Terms of trade and economic growth in developing country: Evidence from bilateral and commodity level analysis. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*. 2020. Vol. 13. No. 1. P. 1–19.

DOI: <https://doi.org/10.1108/JCEFTS-07-2019-0035>

202. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. Vol. 70. No. 1. P. 71–79.

203. Katsikeas C. S., Leonidou L. C., Morgan N. A. Firm-level export performance assessment: Review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2000. Vol. 28. No. 4. P. 493–511.

204. Malyarets L. M., Norik L. A., Baliuk Y. S., Budarin O. S. The Development of Export-Import Activity on the Basis of Information and Communication Technologies. *Проблеми економіки*. 2023. No. 4 (58). P. 22–31.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-4-22-31>

205. Malyarets L. M., Otenko V. I., Budarin O. S., Skliar T. P. The Technology for Assessing the Development of Export-Import Activities of Economic Entities. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 64–73.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-64-73>

206. Malyarets L. M., Otenko V.I., Otenko I.P., Fatyanov D.V. Monitoring the development of the export and import potential of the regions. *Montenegrin Journal of Economics*. 2022. Vol. 18. No. 2. P. 39–50.

207. Malyarets L., Budarin O. Monitoring technology for the efficiency of utilisation and development of the export-import potential of economic

entities of the state sector. *University Economic Bulletin*. 2024. Vol. 19 (2). P. 69–80.

DOI: <https://doi.org/10.69587/ueb/2.2024.69>

208. Malyarets L., Labunska S., Sidak M., Bilokonenko H., Onegina V. Export–Import Activity and Its Assessment: The Ukrainian Case. *Administrative Sciences*. 2025. Vol. 15 (2). P. 42.

DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15020042>

209. Martynova O. V. Clarification of the theoretical foundations of modeling the assessment of enterprise activity using a balanced scorecard. *Економіка і регіон*. 2023. Vol. 1 (88). P. 174–181. URL: <http://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2887/2287>

210. Miswanto A., Rochani S., Dani U. et al. Buton asphalt: prospect and strategy for asphalt import substitution in Indonesia. *Miner Econ*. 2024.

DOI: <https://doi.org/10.1007/s13563-024-00459-6>

211. Nicolas Grinberg. From Populism to Neoliberalism: The Political Economy of Latin American Import-Substitution Industrialization: Argentina, Brazil, Mexico and Colombia in Comparative Perspective. *Latin american perspectives*. 2022. Issue XXX, Vol. XX No. XXX. P. 1–24. URL: https://www.researchgate.net/publication/358301029_

212. OECD. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні, OECD Publishing, Paris, 2024.

DOI: <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk>

213. O’Connell D. J., Benson J. J. Sourcing abroad for domestic profit. *Harvard Business Review*. 1963. Vol. 41. No. 2. P. 87–94.

214. Otenko V., Malyarets L., Barannik I., Budarin O. Determining the economic sustainability reserve of economic entities in modern operating conditions. *Economics of development*. 2023. Vol. 22. No. 2. P. 8–18. URL: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189248374>

215. Paul R. Niven. *Balanced Scorecard. Step-by-step. Maximizing Performance and Maintaining Results*. Second Edition. New York, John Wiley&Sons, Inc. 2012.

216. Proskurnina N. V., Hovorovska A. V. The state regulation as a factor of the organizational-economic mechanism of management of the foreign economic activity of enterprise. *Business Inform.* 2023. № 2. P. 56–61.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-56-61>

217. Ricardo, David On the Principles of Political Economy and Taxation. Piero Sraffa (Ed.) *Works and Correspondence of David Ricardo*. Cambridge University Press, 1951. Vol. I. P. 135.

218. Sadikov S. Import Substitution Potential in the Weaving Industry of Azerbaijan. *Economics Ecology Socium*. 2024. No. 8. P. 34–44. URL: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/251>

219. Samuelson P. Foundations of Economic Analysis. 1946. (Harvard Economic Studies, no. 80.) Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1947. P. viii, 447.

220. Seyoum B. Export-Import Theory, Practices, and Procedures. New York : R outledge, 2013. P. 256. URL: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781003020509/export%E2%80%93import-theory-practices-procedures-belay-seyoum?context=ubx&refId=96b13843-f6aa-4c38-93b3-59f6f68c42c5>

221. Smith Adam An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations [WN]. In The Glasgow edition of the works and correspondence of Adam Smith, 1976. Vol. 2, eds. R. H. Campbell, and A. S. Skinner. Oxford : Oxford University Press.

222. Smith, M. P. Economic Development (12 ed.). New York, 2015.

223. Telnova H., Kolodiziev O., Petchenko M., Yakushev O., Shulga N., Kochetkov V. Foreign trade policy and its impact on economic growth. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 4 (51). P. 345–357.

DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4097>

Наукове видання

МАЛЯРЕЦЬ Людмила Михайлівна
БУДАРІН Олексій Сергійович
МІНЕНКОВА Олена Вадимівна

**Ефективність діяльності підприємства
на засадах імпортозаміщення:
теоретичні та практичні аспекти**

Монографія

Підписано до друку 17.12.2025 р. Формат 60 x 84/16. Папір офсетний.

Гарнітура ArnoPro. Друк цифровий. Ум. друк. арк. 13,42.

Обл.-вид. арк. 16,9. Наклад 200. прим. Зам. № 205.

ФОП Лібуркіна Л. М.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції

від 12.02.2003 р., серія ХК № 76

61003, м. Харків, Університетська, 3, к. 9.

Надруковано у ФОП Озеров Г. В.