

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-354-11>

УДК: 330.322:339.564:005.332

JEL classification: F21, F23, G32, M21, O12

САВИЦЬКИЙ Андрій

ВСП «Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-2265-4270>

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ: КРИТЕРІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ

У статті досліджено питання формування критеріїв інвестиційної привабливості експортоорієнтованого підприємства та змін управлінського підходу до їх досягнення. Охарактеризовано вплив умов інтеграційних процесів України до Європейського Союзу, воєнного стану та циклічних перетворень світової економіки та можливості залучення закордонних інвестицій. Виокремлено макроекономічні тенденції розвитку промислового сектору та його актуальність для інвестиційної активності зі сторони потенційних партнерів. Обґрунтовано два важливі періоди (2020-2022 рр., з 2022 і дотепер), які доцільно прийняти до уваги під час проведення регіонального аналізу залучення інвестицій. Здійснено аналіз частки динаміки обсягів експорту продукції та капітальних інвестицій за видами економічної діяльності регіонів України. Відповідно до проведеного аналізу, виділено характеристики і фактори інвестиційної привабливості експортоорієнтованого підприємства та інтерпретовано їх значення, як основних критеріїв її формування. Запропоновано структуру формування та управлінський підхід до досягнення необхідного рівня критеріїв за умов інтеграції України до Європейського Союзу.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, промисловість, експортоорієнтовані підприємства, інтеграційні процеси, критерії, управління

SAVITSKYI Andrii

Separate Structural Unit "Khmelnyskyi Polytechnic Professional College by Lviv Polytechnic National University"

INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF EXPORT ORIENTED ENTERPRISES: FORMATION CRITERIA AND MANAGEMENT APPROACH

The article explores the formation of investment attractiveness criteria for export-oriented enterprises and changes in the management approach to achieving them. It characterizes the impact of Ukraine's integration into European Union, war state and cyclical transformations of the global economy on the opportunities for attracting foreign investment. The study identifies macroeconomic trends in the development of industrial sector and their relevance to investment activity from potential partners. Two significant periods (2020–2022 and from 2022 to the present) are substantiated as essential for providing regional analysis of investment attraction. An analysis of the dynamics of export volumes and capital investments across various economic activities in Ukraine's regions is conducted. Based on this analysis, the characteristics and factors of the investment attractiveness of an export-oriented enterprise are identified, and their significance is interpreted as the primary criteria for its formation. The general criteria of global economic relations development were emphasized: financial stability, currency effectiveness, competitiveness of production, diversification of markets. Also, the criteria of integration processes deepening were emphasized: liberalization of foreign trade and duty-free regime, digitalization of performance, standards compliancy, Green Deal course of economy, integration into joint production chains, logistics advantages, foreign economic activity management enhancement. Finally, the structure of formation and management approach to achieve the necessary level of these criteria in the context of Ukraine's integration into European Union was proposed. The structure incorporates key data types that are essential for analysis and evaluation, providing a basis for appropriate managerial actions to ensure sustainability.

Keywords: investment attractiveness, industry, export-oriented enterprises, integration processes, criteria, management

Стаття надійшла до редакції / Received 11.04.2026

Прийнята до друку / Accepted 19.05.2026

Опубліковано / Published 28.05.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© САВИЦЬКИЙ Андрій

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сьогодні, трансформаційні економічні зміни та поглиблення інтеграційних процесів України до Європейського союзу (ЄС) ставлять нові вимоги на шляху розвитку вітчизняних виробничих систем. Найбільш чутливими до змін, що відбуваються під впливом дисбалансів світових торговельних ринків та внутрішніх державних перетворень, є суб'єкти господарювання, які безпосередньо займаються зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД), експортоорієнтовані та залежать від інституційних і структурних можливостей реалізації їхнього потенціалу. Виходячи з того, що виробники-експортери, в повній мірі, не можуть бути забезпечені фінансовими ресурсами зі сторони національних джерел, їх керівники все більше віддають перевагу співпраці із закордонними партнерами, які не тільки виступають у ролі інвесторів, а є тими, хто зацікавлений в постачанні пропонованої продукції закордон. Проте, не дивлячись на значну кількість практичних інструментів та програм розвитку, які були створені ЄС для інтенсифікації ЗЕД в рамках поглибленої Зони вільної торгівлі з Україною (ЗВТ+), проблематика доцільності закордонного інвестування, все ще залишається дискусійною. Це пов'язано з тим, що за умов воєнного стану та постійної адаптації законодавства до норм ЄС, далеко не всі вітчизняні експортери можуть відповідати вимогам зацікавлених

сторін, вести стабільну діяльність та продукувати вироби належної якості. Через те, питання інвестиційної привабливості експортоорієнтованого підприємства, перебуває на оперативному розгляді не тільки їх керівників, а і очільників обласних державних адміністрацій, регіональних об'єднань, незалежних стейкхолдерів, зовнішньоторговельних посередників та інших суб'єктів ЗЕД. З огляду на це, актуальність заявленої тематики не викликає сумнівів для її подальшого дослідження, а виокремлення критеріїв формування та доцільних підходів до управління їх забезпечення – є запорукою ефективності і підвищення уваги до продукції українського виробництва.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Основні проблеми, які пов'язані із дослідженням вкладів капітальних інвестицій в українську економіку, інтеграційних процесів до ЄС та інвестиційної привабливості підприємств, на які робить акцент автор статті, знайшли відображення в роботах таких науковців, як: Дзеніс В.О., Дзеніс О.О., Шестакова О.А. [3], Khadzhyanova O., Gonchar V., Kalinin O. [8], Zaman M., Tanewski G. [9]. Проте, невіршеними частинами загальної проблеми для дослідження, у статті залишаються: визначення сучасних критеріїв формування інвестиційної привабливості експортоорієнтованих підприємств і розробка управлінського підходу до досягнення їх відповідності в умовах воєнного стану, зміни світової тарифної політики передових країн, а також, інтеграції України до ЄС.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є аналіз інтеграційних, макроекономічних та регіональних особливостей інвестиційної привабливості експортоорієнтованих підприємств у сфері промислового виробництва, виокремлення найбільш прийнятних критеріїв формування та побудова структури управління для їх досягнення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сьогодні, вітчизняні експортоорієнтовані підприємства здійснюють постійний пошук більш вигідних партнерів та інвесторів, оскільки в умовах економічної рецесії, викликаній збройною агресією росії проти України, досить важко акумулювати необхідні фінансові ресурси для реалізації виробничих завдань, оновлення матеріально-технічної бази та впровадження інновацій. Визначним стимулом, що активізує і одночасно не залишає вибору перед зобов'язаннями, які прийняті Україною стосовно вступу до ЄС, є активізація структурних та законодавчо-нормативних змін, як на національному, регіональному, так і мікроекономічному рівнях. Через те, діяльність експортоорієнтованих виробників, залишається в полі зору державних діячів, керівників міністерств, обласних адміністрацій та європейських суб'єктів.

За цих обставин, критерії, які формують інвестиційну привабливість українських експортерів, значно відрізняються від тих, які можуть прирівнюватись для підприємств різних країн світу. Проте, окремі, з них, є базовими і усталеними. На думку автора, для їх визначення і обґрунтування, першочергово, важливо звернути увагу на статистичні показники ведення експортної діяльності та обсягів капітальних інвестицій у промисловості зокрема. Це обумовлено тим, що для досягнення суттєвих фінансово-економічних результатів, для будь-якої країни та регіону світу, найбільш пріоритетними сферами суспільного відтворення, були і залишаються галузі, які концентруються у межах промислового виробництва. Тим паче, промисловість досить тісно пов'язана із розвитком сучасних продуктів науково-технічного прогресу, а пошук джерел їх фінансування, є невід'ємною складовою процесів управління підприємством.

З лібералізацією зовнішньої торгівлі та фактором того, що українські виробники можуть бути дешевою робочою силою, потенційні закордонні партнери і інвестори, ще більше стають зацікавленими у створенні інтегрованих проектів та програм промислового виробництва, які базуються на спільному підприємстві, давальницькій схемі продукування, ресурсозабезпечення, взаємної капіталізації та елементах циркулярної економіки.

З цих позицій, якщо проаналізувати ВВП України, слід зазначити, що упродовж останніх років війни (2022-2025 рр.), його динаміка коливається, фіксує тенденцію до зниження та становить близько 20-25% (враховуючи вплив сфери послуг). Основу складає видобувна промисловість і металургія, проте, під ключовими детермінантами, слід виділити:

1. Порушення рівноваги секторальної моделі: попри те, що виробництво послуг формує понад 60% ВВП, промисловість становить базовий стимул представлення вітчизняної економіки на іноземному ринку, оскільки Україна володіє достатнім матеріально-сировинним ринком, який доцільно розвивати на основі залучення капітальних інвестицій та технологічних новинок.

2. Зміни обсягів видобутку: у 2021 р. внесок видобувної галузі в ВВП України становив найбільший за попереднє десятиліття – 6,67%, але з початком повномасштабного вторгнення росії, її потужності були значно втрачені руйнуваннями та в 2023-2025 рр. зазнали негативної динаміки.

3. Нерівномірна структура технологічності: 95% промислового виробництва займають металургія, паливно-енергетичний комплекс і хімічна промисловість, в той час як високотехнологічні галузі становлять лише 5% [1; 2].

4. Волатильність бізнесу: по причині військових дій, на сході України, безліч підприємств, які спеціалізуються на створенні ресурсної бази для промисловості, були зупинені, закриті чи розбомблені, що суттєво підвищило ціновий ризик, знизило ринкову вартість та обмежило експортне виробництво.

5. Переформатування логістичних шляхів: до збройної агресії росії, українські маршрути постачання готової продукції та ресурсів, доступ до морських портів і безпосередньо транзит через її територію, були гнучкими та передбачуваними, проте, після 2022 р., їхнє планування стало складнішим, дискусійним та більш витратним. Також, протекціоністська політика США по відношенню до інших країн, не могла не відобразитись на вітчизняній економіці, адже під впливом зростаючих митних тарифів, безліч світових ланцюгів поставок були змінені, а імпорт комплектуючих через європейські ринки відчутно подорожчав.

Надалі, для виокремлення основних критеріїв формування інвестиційної привабливості експортоорієнтованих підприємств України, вважаємо за потрібне, проаналізувати показники обсягів експорту та капітальних інвестицій у розрізі її регіонів. Попри це, з метою отримання більш конструктивних висновків, виділимо два наступних динамічних періоди:

1. 2020-2022 рр.: період виникнення та завершення глобальної пандемії. В ці роки, усі економіки країн світу зазнали помітної рецесії виробництва та споживання. Через припинення продуктивності та суттєве зниження «живого» попиту, інвестори перестали вкладати кошти, капітали здійснювати кругообіг та формувати прибутки, ділова активність знизилась, а поставки ресурсів не були доцільні, оскільки виробництво не передбачалось або стало не значним. Такий кризовий цикл не тільки дестабілізував бізнес-середовище для вкладання інвестицій у розвиток та створення нових продуктів, а в окремих країнах, частково зруйнував фінансову систему реалізації грошей, так як безліч обслуговуючих фірм збанкрутували і були змушені припинити свою діяльність.

2. 2022 р. і дотепер: період початку і продовження збройної агресії росії в Україні. В ці роки, відбулись суттєві зміни в усіх сферах суспільного відтворення. Загальна всеукраїнська рецесія торкнулась не тільки багатьох підприємств, а і вплинула на доцільність вкладання фінансових коштів в перспективні галузі промисловості. В 2022 р., інвестиційна активність зі сторони закордонних суб'єктів була мінімальною і здійснювалась лише з прив'язкою до контрактних зобов'язань, що передбачали періодичні вклади окремими частинами. Проте, кількість таких договорів була не значною для сприяння позитивної фінансової ситуації в перші місяці воєнного стану в Україні. Водночас, із започаткуванням нових видів виробництва та переформатуванням існуючих для забезпечення обороноздатності країни, в II половині 2022 р. і дотепер, відбувається значне пожвавлення інвестиційного клімату. Разом з тим, в цей період зростають обсяги експорту продукції у світовому вимірі та на ринки ЄС. Не дивлячись на це, по причинах нестабільної ситуації безпеки, проблем з електроенергією, змінами логістичних маршрутів та неспроможності належно використовувати потенціал території України для транзиту, далеко не всі регіони (області) можуть демонструвати позитивні показники динаміки обсягів експорту та залучення капітальних інвестицій (табл. 1-2).

Таблиця 1

Частки та динаміка обсягів експорту продукції упродовж 2020-2024 рр., %*

Регіон/ Область	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2022	2022-2024	Динаміка
Вінницька	2,8	1,9	3,6	4,6	4,7	116,2	142,44	26,28
Волинська	1,3	1,2	2,4	2,7	2,8	165,8	182,33	16,57
Дніпропетровська	15,5	17,9	14,2	12,5	14,4	82,3	78,76	-3,58
Донецька	8,0	10,4	0,6	0,5	0,2	7,2	1,95	-5,27
Житомирська	1,4	1,1	1,6	1,9	1,8	105,4	113,06	7,62
Закарпатська	2,7	2,5	4,5	4,4	3,5	146,0	107,17	-38,83
Запорізька	6,0	7,0	6,4	3,9	4,0	96,1	57,46	-38,61
Івано-Франківська	1,5	1,7	1,6	1,7	1,5	90,3	81,67	-8,68
Київська	4,0	3,8	4,8	5,1	4,7	106,5	98,76	-7,74
Кіровоградська	1,9	1,5	2,0	2,2	2,0	95,7	89,60	-6,07
Луганська	0,3	0,2	0,0	0,0	0,0	6,7	0,02	-6,70
Львівська	4,7	4,3	6,9	7,3	6,5	130,2	116,74	-13,48
Миколаївська	4,6	5,1	3,7	2,7	2,1	73,1	39,15	-33,91
Одеська	2,8	2,5	5,5	4,8	4,5	176,4	136,34	-40,09
Полтавська	4,7	4,7	4,2	3,9	4,6	80,6	82,49	1,92
Рівненська	1,0	1,0	1,7	1,8	1,4	158,5	126,36	-32,16
Сумська	2,0	1,6	1,6	1,9	1,9	74,3	83,05	8,78
Тернопільська	0,9	1,0	1,8	2,0	2,0	174,1	189,67	15,52
Харківська	3,0	2,7	2,0	2,1	1,7	59,8	47,44	-12,36
Херсонська	0,6	0,6	0,1	0,1	0,0	20,3	5,88	-14,43
Хмельницька	1,4	1,4	1,8	2,1	2,3	117,6	147,10	29,50
Черкаська	1,7	1,3	2,9	3,3	3,1	159,6	157,93	-1,67
Чернівецька	0,3	0,3	0,7	0,6	0,5	170,1	111,69	-58,44
Чернігівська	1,8	1,8	1,6	2,4	2,4	80,5	112,40	31,86
м.Київ	25,3	22,6	23,8	25,6	27,4	84,2	91,81	7,61

* розраховано та складено автором з урахуванням відкритості статистичних даних: [1; 2]

Згідно табл. 1, зазначимо наступне:

1. Для окремих регіонів, як у період 2020-2022 рр., так і період 2022-2024 рр., спостерігається стабільне зростання: Вінницька (116,2%; 142,44%), Волинська (165,8%; 182,33%), Житомирська (105,4%; 113,06%), Тернопільська (174,1%; 189,67%), Хмельницька (117,6%; 147,10%), Черкаська (159,6%; 157,93) області.

2. Для частини регіонів, також, як у період 2020-2022 рр., так і період 2022-2024 рр., спостерігається помірне зростання: Закарпатська (116,2%; 142,44%), Львівська (165,8%; 182,33%), Одеська (105,4%; 113,06%), Рівненська (174,1%; 189,67%), Чернівецька (117,6%; 147,10%), Чернігівська (159,6%; 157,93%) області.

3. Для інших регіонів (половини), упродовж двох досліджуваних періодів, спостерігається спад.

На думку автора, головним, у цих тенденціях є те, що зростання обсягів експорту спостерігається серед регіонів, які розташовуються ближче до кордонів з ЄС та на перетині транспортних шляхів (в центральній Україні), а значить, їх розташування сприяє провадженню більш безпечного виробництва, у порівнянні з тими, які розташовуються на сході. Поряд з цим, Черкаська, Вінницька та Хмельницька області утворюють коридор прокладання транспортних маршрутів, як до кордонів з ЄС, так і від західних регіонів до портів чорного моря. Саме ці можливості, слід вважати, привабливими для інвесторів, оскільки вони дають вищий відсоток виконання експортних контрактних зобов'язань, реалізації продукції на цільових сегментах збуту та отримання прибутку від вкладання коштів. Такий фактор розташування зменшує витрати для підприємств-експортерів при імпорті матеріалів, сировини та комплектуючих і постачанні готових виробів закордон.

Ще однією, не менш важливою обставиною для потенційного партнерства є те, що багато високотехнологічних суб'єктів ЗЕД, які упродовж 2022-2025 рр. змогли перенести свою діяльність з східних регіонів на захід, все ще залишаються актуальними для інвестування, оскільки володіють більш цінними науково-технологічними розробками, конкурентоспроможні та пріоритетні для розвитку. Через це, навіть у період воєнного стану, темпи зростання обсягів експорту та капітальних інвестицій в таких регіонах, значно вищі.

Таблиця 2

Частки та динаміка капітальних інвестицій за видами економічної діяльності (промисловість)
упродовж 2020-2024 рр., %*

Регіон/ Область	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2022	2022-2024	Динаміка
Вінницька	2,7	1,8	3,2	2,5	3,2	82,4	170,28	87,91
Волинська	1,9	1,1	2,4	2,0	2,0	85,4	150,51	65,16
Дніпропетровська	18,1	17,5	17,8	13,8	12,9	68,7	102,26	33,55
Донецька	8,7	8,0	3,0	2,6	1,4	24,4	22,72	-1,64
Житомирська	1,5	1,5	1,7	2,3	2,5	76,4	239,36	162,98
Закарпатська	1,0	1,9	2,3	1,5	2,6	166,3	383,89	217,56
Запорізька	4,4	3,8	3,1	2,5	2,0	48,5	65,49	17,01
Івано-Франківська	1,2	1,8	2,0	2,2	2,9	114,8	343,91	229,09
Київська	6,6	6,2	8,5	7,9	10,5	89,9	230,70	140,82
Кіровоградська	0,9	0,9	1,1	1,0	1,2	85,8	191,29	105,54
Луганська	0,4	0,5	0,0	0,0	0,0	3,6	2,35	-1,25
Львівська	4,5	4,1	7,6	7,3	5,9	116,1	188,51	72,45
Миколаївська	1,3	2,0	0,9	0,9	0,9	49,8	103,33	53,49
Одеська	2,3	2,4	2,2	2,1	2,2	65,9	139,85	73,96
Полтавська	6,0	5,5	6,5	5,0	4,0	76,0	95,66	19,68
Рівненська	0,9	6,1	5,6	3,0	2,3	431,0	359,31	-71,71
Сумська	1,2	1,1	1,3	1,4	1,2	73,3	146,29	73,02
Тернопільська	1,0	0,9	1,5	1,3	1,6	103,7	224,31	120,65
Харківська	3,3	3,3	2,6	3,1	3,4	55,4	149,12	93,69
Херсонська	1,8	3,8	0,2	0,1	0,2	6,7	18,57	11,84
Хмельницька	1,2	1,2	2,0	1,9	2,1	111,7	247,05	135,39
Черкаська	1,0	1,1	1,7	2,1	2,1	117,7	289,96	172,27
Чернівецька	0,4	0,4	0,7	0,5	0,6	125,4	211,51	86,11
Чернігівська	0,9	0,7	0,9	0,7	1,2	63,9	180,33	116,40
м.Київ	26,7	22,5	21,4	32,3	31,1	56,1	168,08	112,02

* розраховано та складено автором з урахуванням відкритості статистичних даних: [1; 2]

Згідно табл. 2, зазначимо наступне:

1. Для окремих регіонів, як у період 2020-2022 рр., так і період 2022-2024 рр., спостерігається стабільне зростання: Закарпатська (166,3%; 383,89%), Івано-Франківська (114,8%; 343,91%), Львівська (116,1%; 188,51%), Тернопільська (103,7%; 224,31%), Хмельницька (111,7%; 247,05%), Черкаська (117,7%; 289,96%), Чернівецька (125,4%; 211,51%) області.

2. Для частини регіонів, тільки у період 2022-2024 рр., зафіксовано зростання: Вінницька (170,28%), Волинська (150,51%), Житомирська (239,36%), Київська (230,70%), Кіровоградська (191,29%), Одеська

(139,85%), Рівненська (359,31%), Сумська (146,29%), Харківська (149,12%), Чернігівська (180,33%) області та м. Київ (168,08%).

3. Для інших регіонів (четвертини), упродовж двох досліджуваних періодів, спостерігається спад.

Як бачимо, активність залучення капітальних інвестицій у розрізі регіонів, переважно, спостерігається з в період 2022-2024 рр. Попри воєнні дії на сході країни та підвищена загроза з повітря, вітчизняні виробничі економічні системи продовжують працювати, продувати але з орієнтацією на забезпечення обороноздатності. З огляду на це, слід вважати, що саме ті галузі промисловості, які здатні напрацьовувати нові інноваційні продукти у сфері техніки і технологій, становлять посилений інтерес для закордонних інвесторів. Тип паче, як вже зазначалось, багато з них було переміщено в західні регіони України, де згідно табл. 2, зафіксована позитивна динаміка зростання обсягів капітальних інвестицій. Саме в цих областях, підприємства, представляючи бізнес-проекти і плани для потенційних інвесторів, змогли представити більше впевнених позицій фінансової стабільності, ніж виробники з центральних і східних регіонів країни.

Керуючись вищенаведеним, на авторську думку, сучасне трактування інвестиційної привабливості підприємства-експортера, слід трактувати, через ступінь прояву його найбільш результативних характеристик, які взаємоузгоджуються на макроекономічному, регіональному та мікроекономічному рівнях і дають змогу продемонструвати майбутньому партнеру загальний потенціал прибутковості від експортної діяльності. До таких характеристик слід віднести фінансові, виробничі та ринкові:

1. Фінансова стабільність – підприємство підтримує стійке фінансове становище, регулярно виробляючи продукцію, збільшуючи обсяги та отримує прибуток. В цій ситуації, суб'єкт господарювання покладається на 70-80% на власні фінансові ресурси, не має боргів, стягнень, не функціонує весь час за рахунок кредитів. Також, важливо показати позитивний досвід інвестиційної активності, якщо він напрацьований у попередніх періодах, особливо у сфері взаємодії із зовнішньоторговельними контрагентами.

2. Валютна ефективність – чим більше підприємство володіє валютними резервами і надходженнями, тип більш стійким буде його фінансове становище, адже надходження твердої валюти від експортних операцій знижує фінансові ризики та допомагає покрити інфляційні втрати. Поряд з цим, важливо розуміти, що інвестор завжди буде зацікавлений в отриманні відсотків прибутку від інвестування у валюту, яка є дорожчою, ніж та, що була ним вкладена. Так, європейські суб'єкти, інвестуючи долари, в євро – можуть отримати вищу вигоду. Авжеж, такий досвід не є вигідним для вітчизняного виробника, проте, якщо це є вагомим чинником для підписання інвестиційного договору і можливо забезпечити за рахунок продукування конкурентоспроможних виробів та супроводжуватиметься диверсифікацією ринку збуту – така практика прийнятна.

3. Конкурентоспроможність продукції – підприємство постійно працює над підвищенням якості, впроваджує нові технології, приймає участь в конкурсах і виставкових заходах, що дає змогу формувати впевнені конкурентні переваги та відповідати вимогам міжнародних стандартів. При цьому, для виробника доцільно володіти патентами, отримати сертифікат міжнародного зразка серії ISO, мати офіційні права власності, ліцензії на виробництво, використання і розповсюдження.

4. Диверсифікація ринків збуту – чим ширші та різноманітніші ринки збуту, тим менша залежність від платоспроможного попиту, який може як зменшувати, так і обмежувати прибутки підприємства та окупність вкладених коштів. В такому разі, це сприяє пришвидшенню ринкової оборотності продукції, і в кінцевому рахунку, сигналізує про можливість скорочення реалізаційного циклу, зменшення витрат та підвищення частоти надходжень від інвестицій. Диверсифікація закордонних ринків збуту в межах ЄС, скорочує залежність від внутрішніх сегментів та посилює інтеграційні процеси, а їх концентрація – відкидає потребу пошуку партнерів з далекого зарубіжжя, що може бути значно складним і менш ефективним.

5. Прозорість та діловий імідж – підприємство має достатньо успішний досвід співробітництва, користується позитивною репутацією та може представити деталізовані результати своєї діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Суб'єкт господарювання публічно відкритий та стабільно оновлює інформацію про виконані і поточні проекти на офіційному сайті, каталогах підприємств, міжнародних інформаційних платформах для пошуку партнерів, мережах агентів, міністерств, бірж, митниці та інших кабінетах державних органів. Також, важливим є наявність корпоративного іміджу підприємства-експортера, який підкріплений власним брендом, емблемою та іншими комерційними бізнес-інструментами.

6. Експортний потенціал – виробник може продемонструвати активний досвід ЗЕД і безпосередньо експортний. Для майбутнього інвестора, найбільш привабливим, слід вважати, ведення зразкової діяльності на різних сегментах закордонного ринку, адже це показує на скільки підприємство може бути потенційно спроможним одночасно виробляти і забезпечувати декілька цільових структур, що відрізняють уподобаннями та ціновими категоріями. Якщо йдеться про співробітництво на сегментах однієї країни, це свідчить про результативний експортний потенціал, проте схильний до динаміки, якщо різних країн – фінансово стабільний і стійкий. В додаток, не менш суттєвими є обсяги виробництва, які одразу дають зрозуміти, чи продукція поставок за зовнішньоекономічним контрактом користується попитом, конкурентна, може бути прибутковою і доцільною для інвестування у подальших періодах.

Поряд із вищенаведеним, зі сторони інтеграційних процесів України до ЄС, є ряд інших факторів, які безпосередньо впливають на інвестиційну привабливість експортоорієнтованого підприємства. На авторський погляд, вони стосуються структурних напрямів інтеграції та для промислового виробництва полягають в наступному:

1. Лібералізація зовнішньої торгівлі та безмитний режим – всеохоплюючий доступ до ринків, який супроводжується скасуванням тарифів і квот на український експорт, залишаються визначними стимулами для інвесторів, оскільки підвищує можливості підписання вигідних зовнішньоекономічних договорів, збільшення обсягів виробництва, зменшення витратної складової, і тим самим дає впевненість для окупності. Як свідчить практика [7], у 2024 р., близько 60% вітчизняного експорту було реалізовано на ринках ЄС та підкреслює важливість лібералізації зовнішньої торгівлі.

2. Відповідність стандартам – інвестори звертають на підприємства, які зуміли адаптувати та гармонізувати законодавство і виробничі процеси до норм ЄС, не тільки у сфері якості продукції, а і якості праці, фітосанітарних умов, безпечності, енергоефективності. Якщо підприємство отримало відповідні сертифікати, які видані за процедурами міжнародного зразка, це на порядок збільшує довіру до нього.

3. Долучення до спільних виробничих ланцюгів – привабливими підприємствами для інвесторів є ті, які стали частиною виробничих циклів, як в межах ЄС, так і інших економічних систем. Найбільш розповсюдженою діяльністю на українському ринку є утворення спільних підприємств, давальницькі схеми виробництва, стадійне виробництво, обробка та переробка.

4. Цифровізація діяльності – наявність всеосяжної цифровізації усіх бізнес-процесів підприємств на рівні державних послуг, створення та синхронізація різних видів реєстрів, автоматизація митних процедур, що практикуються в Україні, виступають вагомим перевагою для досягнення гнучкості у роботі з потенційними інвесторами. Це удосконалює планування, забезпечує його прозорість, зменшує корупційні схеми та оптимізує діяльність. Такі зміни позитивно впливають на сприйняття бізнес-середовища закордонними контрагентами.

5. Технологічне оновлення на зразок «Зеленого курсу» економіки ЄС (European Green Deal) [4] – в рамках додатків угоди ЗВТ+ між Україною та ЄС (від початку 2020 р.) [5], створено ряд енергетичних ініціатив щодо реформатування виробничих циклів підприємств під вимоги «Зеленого курсу» (European Green Deal) і механізмів СВММ (Carbon Border Adjustment Mechanism). Із вимогами цього напрямку, інвестиційна привабливість промислових експортерів буде залежати від того, чи вони впроваджують екологічні технології продукування, адже з 1 січня 2026 р. [6], українські експортери продукції важкої промисловості мають почати сплачувати збір при ввезенні їх виробів до ЄС, що може значно скоротити очікувані прибутки. В пріоритеті залишаються виробничі процеси з низькою вуглецевою часткою та декарбонізацією.

6. Перевага в логістиці – суттєвою перевагою для вкладання коштів користуються ті підприємства, які розташовуються в західних і центральних регіонах України. Помірні ризики безпечності та ближчі маршрути логістики сприяють вищій привабливості.

7. Управління на засадах сучасних підходів менеджменту – для багатьох потенційних партнерів з країн з ЄС, дедалі обов'язковим стає елемент впровадження сучасних систем менеджменту у структурі організації управління підприємством. Для деталізації, аналізу та впевненості, інвестори покладаються на наявність різних видів оцінки, прогнозів та звітних даних про ЗЕД підприємств, які зведені в окремій інформаційній базі, методологічно виконані на наукових підходах і підкріплюються документами відповідності. Адміністрація вітчизняного суб'єкта-експортера, повинна приділити достатньої уваги структурній організації посад, обов'язків і повноважень, які практикуються та діють на закордонних підприємствах.

Як бачимо, на сьогодні, для формування інвестиційної привабливості вітчизняних експортоорієнтованих підприємств, існує конструктивна кількість практичних характеристик і факторів впливу, які в контексті функціонування економіки в цілому та інтеграційних процесів до ЄС зокрема, можуть проявлятися по різному. В міру ступеня їх дії, для одних виробників, вони значно посилені, для інших – менш важливі. На думку автора, саме таке трактування, обумовлює розуміння їх значення як критеріїв, на які підприємство може рівнятися, а у процесі ЗЕД, самостійно встановлювати необхідні показники та параметри для інтерпретації нормативного рівня прийнятності. Чим вищий рівень таких критеріїв, тим активніше та якісніше реалізуються бізнес-процеси виробництва продукції на зовнішній ринок, а потенційний інвестор буде зацікавлений у їх фінансуванні.

Через це, для керівників експортоорієнтованих підприємств, актуально розробити ряд адаптаційних управлінських підходів, які б дозволили досягнути потрібного рівня критеріїв інвестиційної привабливості за умов воєнного стану, зміни тарифної політики передових країн та інтеграції України до ЄС. На рис. 1, представлено авторське бачення одного з таких підходів.



Рис. 1 Формування та управлінський підхід досягнення необхідного рівня критеріїв інвестиційної привабливості експортоорієнтованого підприємства за умов інтеграції України до ЄС*

* запропоновано та згруповано автором

Виходячи з пропозицій рис. 2, зазначимо, що на сьогодні, для експортоорієнтованого підприємства, з метою досягнення необхідного рівня критеріїв інвестиційної привабливості, важливо застосувати чотири групи управлінських заходів: фінансової стійкості, зміцнення ринкових позицій, ефективного транспортування та підвищення якості. В межах цих заходів, визначним має стати те, на скільки експортер може поглибити інтеграцією своєї діяльності у циклічних ланцюгах виробництва країн ЄС або забезпечити попит його ринків продукцією відповідної якості. Конструктивним залишається практичне застосування спеціалізованих інструментів ЄС та України для:

- посилення фінансової незалежності та залучення інвестицій: через EIB (European Investment Bank) і UIF (Ukraine Investment Framework);
- страхування промислових ризиків інвестування, викликаних воєнним станом включно: через Багатостороннє гарантування інвестицій MIGA та DFC (Development Finance Corporation);

– оптимізації логістичних маршрутів і альтернативного транспортування у часі та за вартістю постачання: через «СМАРТ-Митниця», WMS (Warehouse Management System) і TMS (Transportation Management System);

– досягнення вищої якості, підписання довготермінових експортних договорів та зменшення податкового навантаження за рахунок екологічної відповідності нормативам ЄС: через міжнародні стандарти ISO та програми EGD (European Green Deal) і CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism).

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, подальша інвестиційна привабливість експортоорієнтованих підприємств України, в повній мірі, буде залежати від того, наскільки його менеджмент готовий поставити управлінські процеси для реалізації якісних і структурних змін. Переважна кількість цих змін, обумовлюється умовами інтеграції до ЄС та вимогами виробництва щодо якісного, енергоефективного і екологічно чистого продукту. Через те, для досягнення належного рівня критеріїв формування інвестиційної привабливості, експортер, повинен ретельно аналізувати і оцінювати свою виробничу діяльність через налагодження механізмів фінансової стійкості, підвищення експортного потенціалу, конкурентоспроможності та розширення ринків збуту. Також, встановлено, що суттєвим, для привернення уваги закордонних інвесторів є гнучкість і низька вартість логістичних маршрутів транспортування, цифровізація діяльності, міжнародні зв'язки, діловий імідж та застосування сучасних систем менеджменту ЗЕД. Разом з тим, сучасний партнер, прагне побачити, наскільки підприємство може відповідати вимогам «зеленого курсу» ЄС, спроможне до переформатування та впровадження нових технологій. В цьому напрямі, запропонований управлінський підхід, направлений на практичне розуміння налагодження адаптивних змін у діяльності українського експортера, дає змогу виділити діючі елементи та обґрунтувати перспективи розвитку в умовах воєнного стану, як на національному так і міжнародному (інтеграційному) рівнях.

Щодо подальших досліджень цієї тематики, актуальним, слід вважати, розробку методичних підходів до діагностики і оцінки інвестиційної привабливості підприємств-експортерів, алгоритми пошуку прийнятних інвесторів через електронні інструменти ЄС, прибутковість інвестиційних проєктів, пропонує для України та вплив кризових явищ на їх окупність.

Література

1. Національний Банк України: веб-сайт. URL : <https://bank.gov.ua/>
2. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Дзеніс В.О., Дзеніс О.О., Шестакова О.А. Міжнародна інвестиційна привабливість підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 5. С. 23–29. URL : https://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5_2017_ukr/6.pdf
4. Європейський зелений курс. Представництво України при ЄС: веб-сайт. URL : <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/en/2633-relations/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>
5. У Варшаві підписано нові інвестиційні угоди між Україною та ЄС під час ReBuild Ukraine. Урядовий портал: Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України: веб-сайт. URL : <https://www.kmu.gov.ua/en/news/u-varshavi-pidpysano-novi-investytsiini-uhody-mizh-ukrainoiu-ta-ies-pid-chas-rebuild-ukraine>
6. CBAM Registry and Reporting. European Commission: веб-сайт. URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism/cbam-registry-and-reporting_en#authorisation-management-module
7. International Trade Centre (ITC): web-site. URL : <https://www.trademap.org/>
8. Khadzhyanova O., Gonchar V., Kalinin O. Research on investment appeal and competitive capacity of industrial enterprises of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. Вип. 5. № 5. 2017. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/research-on-investment-appeal-and-competitive-capacity-of-industrial-enterprises-of-ukraine/viewer>
9. Zaman M., Tanewski G. R&D Investment, Innovation, and Export Performance: An Analysis of SME and Large Firms. *Journal of Small Business Management*. 2024. № 62(6). Pp. 3053–3086. URL : <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00472778.2023.2291363>

References

1. Natsionalnyi Bank Ukrainy [National Bank of Ukraine]: web-site. URL : <https://bank.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]: web-site. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
3. Dzenis V.O., Dzenis O.O., Shestakova O.A. (2017) Mizhnarodna investytsiina pryvablyvist pidpriemstva. [International Attractiveness of an Enterprise]. *Infrastruktura rynku [Market Infrastructure]*. Vol. 5. Pp. 23–29. URL : https://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5_2017_ukr/6.pdf [in Ukrainian].
4. Yevropeyskiy zeleniy kurs [European Green Deal]. Mission of Ukraine to the European Union: web-site. URL : <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/en/2633-relations/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda> [in Ukrainian].

-
5. U Varshavi pidpysano novi investytsiini uhody mizh Ukrainoiu ta YeS pid chas ReBuild Ukraine [New investment agreements between Ukraine and the EU signed in Warsaw during ReBuild Ukraine]. Government Portal: web-site. URL : <https://www.kmu.gov.ua/en/news/u-varshavi-pidpysano-novi-investytsiini-uhody-mizh-ukrainoiu-ta-ies-pid-chas-rebuild-ukraine> [in Ukrainian].
 6. CBAM Registry and Reporting. European Commission: web-site. URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism/cbam-registry-and-reporting_en#authorisation-management-module [in English].
 7. International Trade Centre (ITC): web-site. URL : <https://www.trademap.org/> [in English].
 8. Khadzhynova O., Gonchar V., Kalinin O. (2017) Research on investment appeal and competitive capacity of industrial enterprises of ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 5. № 5. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/research-on-investment-appeal-and-competitive-capacity-of-industrial-enterprises-of-ukraine/viewer> [in English].
 9. Zaman M., Tanewski G. (2014) R&D Investment, Innovation, and Export Performance: An Analysis of SME and Large Firms. *Journal of Small Business Management*. № 62(6). Pp. 3053–3086. URL : <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00472778.2023.2291363> [in English].