

Савіцький А.В.

*доктор економічних наук, доцент,
Відокремлений структурний підрозділ
«Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2265-4270>*

Savitskyi Andrii

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Separate Structural Unit
“Khmelnyskyi Polytechnic Professional College by
Lviv Polytechnic National University”*

ОРГАНІЗАЦІЯ МОНІТОРИНГУ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ФОРМУВАННЯ ВИЩОГО РІВНЯ ПРИБУТКОВОСТІ

Анотація. У статті розкрито поняття моніторингу, як рушійного елемента відслідковування і контролю результатів виробничих процесів експортоорієнтованого підприємства у формуванні вищого рівня прибутковості. Виокремлено значення моніторингу за умов інтеграційних процесів України до Європейського союзу, циклічності економіки та нестабільності світових ринків, викликаних воєнними конфліктами. Запропоновано обґрунтування ключових функцій моніторингового відділу експортоорієнтованого виробника та їх вклад для зростання прибутковості. Представлено структуру завдань працівників моніторингового відділу. Розроблено моніторингову модель накопичення інформації у забезпеченні управління експортоорієнтованою діяльністю та формування вищого рівня прибутковості. Деталізовано внутрішні джерела інформаційних потоків.

Ключові слова: моніторинг, експортоорієнтоване підприємство, прибутковість, інтеграція, виробничі процеси, інформаційні потоки, організація, управління.

Вступ та постановка проблеми. На сьогодні, за умов трансформаційних змін, які зумовлені порушенням ринкової рівноваги на товарних ринках, розбалансуванням глобалізованих логістичних ланцюгів поставок та впливом воєнного стану в Україні зокрема, вітчизняні виробничі системи постійно працюють над новими підходами для оптимізації залучених ресурсів і гнучкості їх використання, а особливо тоді, коли йдеться про співпрацю із закордонними партнерами та потенційними контрагентами. Крім того, активізація інтеграційних процесів України до Європейського союзу, все більше ставить конструктивних вимог до процедур організації експортно-імпортних операцій, митного оформлення і документообігу, а експортоорієнтоване підприємство потребує ретельного моніторингу послідовності дій щодо досягнення планових фінансових результатів. Не виключенням є питання прибутковості експорту, адже під час виконання зобов'язань зовнішньоекономічних контрактів, її рівень може варіюватись під дією зовнішніх обставин. Через те, на сучасному етапі суспільного відтворення, представлена проблематика організації моніторингу виробничих процесів

експортоорієнтованого підприємства та формування вищого рівня прибутковості, слід вважати, своєчасною і актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дискусійні питання, які пов'язані із дослідженням відслідковування та здійснення моніторингу та формування прибутковості у діяльності експортоорієнтованого підприємства, знайшли відображення в роботах таких науковців як: Dat P.M., Binh N.V. [1], Dethine B., Enjolras M., Monticolo D. [2], Iroegbu A.N. [3], Malyarets L.M., Norik L.A., Baliuk Y.S., Budarin O.S. [4], Malyarets L.M., Otenko V.I., Otenko I.P., Fatyanov D. [5], Onita F.B., Ochulor O.J. [6], Pérez-Gómez P., Arbelo-Pérez M., Arbelo A. [7], Pyroh O., Prokopenko M., Chernobay L., Kovalenko R., Papizh Y., Syta Y. [8], Umoren O., Akinola A.S., Fasawe O. [9], Savitskyi A.V., Sharko V.V. [10].

Проте, невирішеними частинами загальної проблеми, які досліджуються у статті, залишаються обґрунтування управлінського підходу до організації моніторингу виробничих процесів у діяльності експортоорієнтованого підприємства, який в умовах інтеграції України до ЄС, дозволяє втримати



належний рівень прибутковості та виділити елементи його підвищення.

Мета статті. Основними цілями статті є встановлення завдань і виконавців моніторингу показників прибутковості в управлінні експортоорієнтованою діяльністю підприємства, побудова моніторингової моделі накопичення інформації з елементами організації та управління, виділення структури внутрішніх джерел наповненості інформаційних потоків з урахуванням особливостей розгортання виробничих процесів продукування продукції на експорт.

Результати дослідження. В сучасному економічному середовищі як на національному, так і міжнародному рівнях, існує значна кількість чинників, змінних, показників та інших безлімітних масивів інформації про бізнес-процеси та діяльність різних сфер суспільного відтворення, які можуть активізувати та одночасно розбалансувати ринкову рівновагу, продуктивність підприємств, знизити фінансові результати і обмежити можливості пропонування.

Якщо діяльність звичайного суб'єкта господарювання, здебільшого забезпечується макроекономічними та частково зовнішньоекономічними потоками інформації, то експортоорієнтоване підприємство перебуває у безперервному потоці даних і виконанні аналітичних досліджень. Головним чином, це пов'язано з тим, що зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) виробника, є досить багатогранною і динамічною сферою, яка водночас комплексна, складна і характеризується відносною гнучкістю для управління, адже при виході на зовнішній ринок та функціонуванні на ньому, його менеджери і адміністрація стикаються з численними питаннями порівняння, систематизації та аналізу даних про виконання контрактних зобов'язань, поставку ресурсів і матеріалів, розрахунки альтернативної собівартості, оборотності авансованих капіталів та прибутковості.

Через це, в своїй організаційній структурі управління, для здійснення моніторингу зазначених бізнес-процесів, підприємства вводять додаткові посади дата-аналітиків та інших компетентних фахівців. Це викликано актуальністю реагування на зміни у тарифних позиціях країн-світових лідерів, циклічність економічної рецесії, порушення рівноваги забезпечення енергоресурсами та тривалість валютних інтервенцій, зумовлених світовою політикою, війною на близькому сході та в Україні.

Попередньо, авторський підхід до вирішення питань організації моніторингу на експортоорієнтованому підприємстві, вже було представлено через введення у структуру управління відділу, який безпосередньо, повинен займатись відслідковуванням етапності окремих виробничих процесів, пов'язаних із ЗЕД (моніторинговий відділ) [10]. Проте, у дослідженні було здійснено акцент на загальне концептуальне бачення системи автоматизації показників прибутковості в експортоорієнтованому управлінні підприємствами на основі омніканального способу просування та продажу. Для подальшого розвитку

цієї тематики, слід зупинитись на деталізації процесів накопичення інформації та роботі моніторингового відділу зокрема.

Як вже було зазначено раніше, моніторинговий відділ, має стати центральним компонентом формування інформаційних потоків для забезпечення адміністрації даними, які будуть використані у прийнятті управлінських рішень, пов'язаних із експортом та прибутковістю. Ця діяльність вимагає значного розширення повноважень його працівників, оскільки такі фахівці відповідатимуть не тільки за збір показників і процедуру аналізу, а прийматимуть участь у їх належній компактності, вірогідності та практичності. Поряд з цим, у структурі кадрового персоналу, слід запропонувати прийняття на посаду адміністратора внутрішньої інформаційної бази підприємства, який відповідатиме за отримання і внесення даних, звітів та інших документів, що були згруповані аналітиками з урахуванням динаміки зовнішнього середовища.

З огляду на це, обґрунтування ключових функцій моніторингового відділу, полягатимуть у наступному:

1. Підготовча функція – накопичення даних про розгортання етапів виробничого процесу, для прийняття адміністрацією підприємства стверджувальних або коригуючих управлінських рішень щодо використання експортного потенціалу для забезпечення вищого рівня прибутковості.

2. Контролюючо-регулююча функція – здійснення постійного відслідковування змін у досягненні планових показників виробництва продукції на експорт та отриманні максимальної продуктивності для підвищення прибутковості.

3. Інформаційна функція – надання розгорнутої інформації працівникам структурних підрозділів про зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

4. Адаптивна – отримання даних про поточний стан спеціалізованих процесів, від яких залежить наступність дій окремих фахівців та служб.

5. Оціночна функція – визначення показників, детермінант та факторів, що стримують та водночас покращують роботу над досягненням базових цілей експортоорієнтованої стратегії розвитку в системі управління результативною діяльністю підприємства.

Згідно наведених функцій, запропонуємо структуру завдань, які доцільно виконувати працівникам моніторингового відділу підприємства для забезпечення організації виробництва продукції на експорт, встановлення можливостей підвищення прибутковості та подальшого управління (табл. 1).

Представлені у табл. 1 завдання, дають змогу стверджувати те, що для того, щоб вийти на достатньо високий рівень прибутковості, керівники підприємств повинні правильно оцінити та внести адаптивні зміни до активізації стану їх експортних можливостей. Наведені процеси спрямовані не тільки на здійснення аналізу внутрішніх дій у господарській діяльності підприємства-експортера, а й забезпечуватимуть передбачення поведінки

Завдання працівників моніторингового відділу експортоорієнтованого підприємства у формуванні вищого рівня прибутковості

Зміст завдання/ напрям діяльності	Відділ, який надає інформацію	Функція, що реалізується
<i>Організація та здійснення виробництва продукції на експорт</i>		
1. Збір даних маркетингових досліджень про діяльність конкурентів, умови проникнення продукції на ринок, потенційних контрагентів та постачальників ресурсів, комплектуючих.	Маркетинговий відділ, відділ збуту, відділ ЗЕД, технологічно-конструкторський відділ, виробничий цехи.	– підготовча; – оціночна
2. Збір даних про зміни у законодавстві, регіональних вимогах ЗВТ+, міжнародних стандартах та митно-тарифних заходах щодо транспортування продукції через кордон.	Адміністрація, бухгалтерія, відділ збуту, технологічно-конструкторський відділ, відділ ЗЕД.	– підготовча; – контролюючо-регулююча; – інформаційна; – оціночна
3. Збір поточних даних про технологічні, якісні та вартісні показники виробництва продукції на експорт	Виробничі цехи, технологічно-конструкторський відділ, відділ ЗЕД, бухгалтерія	– підготовча; – інформаційна; – адаптивна; – оціночна
<i>Підвищення прибутковості</i>		
1. Відслідковування та аналіз дотримання планових показників витрат на виробництво експортної продукції.	Виробничі цехи, фінансовий відділ, бухгалтерія..	– підготовча; – контролюючо-регулююча; – інформаційна; – адаптивна; – оціночна
2. Визначення резервів підвищення прибутковості: – аналіз потенціалу трудомісткості; – збалансування витрат; – аналіз ринкового попиту забезпечувати більший дохід від реалізації.	Виробничі цехи, фінансовий відділ, бухгалтерія, маркетинговий відділ, відділ ЗЕД, відділ збуту.	– підготовча; – контролюючо-регулююча; – адаптивна; – оціночна
3. Прогнозування показників прибутковості майбутнього періоду на основі ефективності отриманих результатів і рентабельності	Виробничі цехи, фінансовий відділ, бухгалтерія, відділ ЗЕД, відділ збуту	– підготовча; – контролюючо-регулююча; – адаптивна; – оціночна
<i>Забезпечення процесу управління</i>		
1. Здійснення оцінки поточних процесів виробництва експортної продукції та формування деталізованих звітів.	Виробничі цехи, бухгалтерія, відділ ЗЕД, відділ збуту.	– підготовча; – контролюючо-регулююча; – інформаційна; – адаптивна; – оціночна
2. Надання вищому керівництву зведених даних про стан розгортання етапів виробництва, вартісні показники активізації експортних можливостей та рівень прибутковості.	Виробничі цехи, бухгалтерія, відділ ЗЕД, відділ збуту.	– контролюючо-регулююча; – інформаційна; – адаптивна; – оціночна
3. Надання адміністратору інформаційної бази документів для її наповнення	Усі структурні підрозділи та служби, що уповноважені інформувати керівництво і кадровий персонал про зміни, що відбулися у внутрішньому та зовнішньому середовищі	– інформаційна

Джерело: запропоновано та складено автором

споживачів, потенційних партнерів, постачальників і конкурентів.

Поряд з цим, запропонований поділ, дозволяє чітко визначити розуміння обов'язків, повноважень та обсягів відповідальності окремих працівників функціональних підрозділів і моніторингового відділу зокрема, і особливо тоді, коли це йдеться про

здійснення аналізу, підготовку та реалізацію заходів з організації виробництва продукції на експорт та підвищення прибутковості в цілому. Для керівників, такий підхід окреслить сферу контролю моніторингу та менеджменту, сприятиме подальшому плануванню, розробці нових проєктів та визначенню меж продуктивності. Зі сторони удосконалення

системи управління – це посилює утворення поетапних взаємозв'язків на робочих місцях в процесі виробництва і збуту.

Виходячи з того, що сучасні економічні системи, в повній мірі, залежать від впливу глобалізації на діяльність окремого суб'єкта господарювання, актуальним залишається створення якісного і налагодженого алгоритму забезпечення підприємств-експортерів інформацією про зовнішній ринок, а також, моніторинг похідних змін у його продуктивних процесах. Логічну та поетапну реалізацію цих питань,

дасть змогу вирішити побудова структурованої моніторингової моделі накопичення даних про експортоорієнтовану діяльність підприємства та досягнутий рівень його прибутковості, що базується на урахуванні вимог євроінтеграції, лібералізації зовнішньої торгівлі, послідовному русі інформаційних потоків, використанні результатів їх обробки, елементах організації та управління, прямому і зворотному системному зв'язку (рис. 1).

Згідно рис. 1, якщо звернути увагу на активізацію експортної спрямованості вітчизняних підприємств,



Рис. 1. Моніторингова модель накопичення інформації у забезпеченні управління експортоорієнтованою діяльністю підприємства та формуванні вищого рівня прибутковості

Джерело: запропоновано та систематизовано автором

найбільш пріоритетними будуть ті інформаційні потоки, дані яких можливо використати для адаптації внутрішніх умов виробництва продукції на ринки ЄС. Відповідно, це дасть змогу надати правильну і уточнену інформацію для розуміння сутності та завдань в межах спеціалізованих стадій продукування, здійснення контролю над плановими показниками результатів і їх вихідної прибутковості, відображення ходу виконання операційних регламентів, допоміжних підпроцесів та реакції вищого керівництва на дії функціональних підрозділів. Крім того, це чітко окреслить прямі і зворотні зв'язки основних учасників автоматизованого накопичення даних всередині структури запропонованої моделі.

В додаток, слід підкреслити, що керівники структурних підрозділів та їх працівники не тільки є основними елементами виконавчо-господарського апарату підприємства-експортера, але поряд з цим, здійснюють вагомий вклад у процес саморегулювання, руху і забезпечення наповнення потоків даних для реалізації завдань, які покладені на систему управління експортоорієнтованою діяльністю та активізацію її впливу на підвищення прибутковості.

У такому разі, це доводить вагому роль повноважень моніторингового відділу, що водночас, є посередником, координатором та тим інструментом, який здійснює групування і обробку великих масивів інформації про поточну ЗЕД підприємства та досягнутий рівень прибутковості.

З цих позицій, на авторську думку, вважається за необхідне розглянути і деталізувати структуру внутрішніх інформаційних потоків, які доцільно сформувати зі сторони впливу набутого досвіду та аналізу поточного стану, а саме (табл. 2):

1. Інформація про зміни ринку.
2. Інформація про фінансування.
3. Інформація про виробничий процес.
4. Інформація про управління та контроль.
5. Інформація про збут.

Зазначений поділ на підгрупи, дозволяє виділити ті сфери роботи підприємства, які є ключовими для виходу його продукції на закордонні ринки. Це зумовлено тим, що на сьогодні, пропозиція вітчизняного виробника є досить еластичною до трансформаційних перетворень ринку (війна в Україні та на близькому сході, тарифні і валютні коливання),

Таблиця 2

Внутрішні джерела наповненості інформаційних потоків для здійснення моніторингу показників прибутковості підприємства-суб'єкта ЗЕД*,**

Група/ підгрупа**	Внутрішні джерела (вплив набутого досвіду та аналіз поточного стану)*
1	2
1. Зміни ринку	– експертні та аналітичні висновки, звіти і протоколи маркетингових досліджень щодо стану існуючого платоспроможного попиту на цільових сегментах збуту; – зведена інформація про сучасні вимоги замовників та споживачів; – зведена інформація про наявних конкурентів, діючі конкурентні переваги та можливості зміцнення власних експортних позицій; – технічні регламенти, норми та вимоги міжнародних стандартів якості; – звіти про динаміку здійснених продаж та отриманого доходу від реалізації експортної продукції у розрізі останніх періодів; – зведені дані про динаміку цін на цільових сегментах збуту; – зведені дані про потенційних імпортерів, закордонні оптові мережі та незалежні бізнес-структури, що можуть виступати у ролі замовників; – зведені дані про постачальників сировини і матеріалів, необхідних для експортного виробництва, їх цінову політику, якісні характеристики та умови транспортування; – інформація про допустиму та актуальну рекламну діяльність на цільових сегментах збуту, її вартість, терміни проведення, способи представлення, фірми, що забезпечують та рентабельність
2. Фінансування	– звіт про використані фінансові кошти минулих періодів; – звіт про планові обсяги залучення авансованого капіталу; – зведені дані про основних інвесторів, періоди окупності та вплив коливання процентної ставки на їх доходність; – зведені дані про кредитозабезпеченість виробничого процесу, періодичність платежів та їх вплив на рівень рентабельності; – зведена інформація про приріст акціонерного капіталу, його розподіл між власниками та доходність; – звіт про поточну платоспроможність підприємства згідно умов валютних коливань зовнішнього ринку; – зведені дані про показники ринкової вартості на цільових сегментах; – прогноз окупності вкладених внутрішніх та зовнішніх залучених коштів у розрізі періодів контрактних зобов'язань перед контрагентами, інвесторами та акціонерами; – зведені дані про потенційні джерела акумулювання фінансових коштів у подальшу експортоорієнтовану діяльність

1	2
3. Виробничий процес	<ul style="list-style-type: none"> – кошториси планових, операційних, постійних і змінних витрат; – звіти про виготовлену продукцію; – опис видів технологічних процесів та обладнання, що використовується, графіки діагностики та проведення ремонтних робіт; – кількісний та якісний розподіл ресурсів у розрізі виробничих цехів; – звіти керівників та працівників відділів про виконання планових обсягів продуктивності, її аналіз, нормативність та причини відхилення; – графіки поточного, проміжного та кінцевого контролю досягнення планових показників виробництва; – моніторинг динаміки аналізованих показників у розрізі окремих стадій виробництва та оцінка їх фактичного вкладу у підвищення прибутковості
4. Управління та контроль	<ul style="list-style-type: none"> – інформація з особових справ працівників; – звіти про наявні ресурси та задіяні в обіг виробничі потужності; – зведені дані та аналіз документів, які необхідно оформити для постачання сировини і матеріалів в режимі імпорту, накладні про їх купівлю у минулих періодах; – документи про технічну придатність устаткування, машин та інших технологій для запуску виробничого процесу; – звіти про отримані результати науково-дослідних робіт та здійсненої інноваційної діяльності для впровадження у технологію продукування; – планова програма виробництва експортної продукції, частка у загальній структурі операційної діяльності; – терміни технологічних регламентів окремих стадій виробництва; – операційні графіки завантаженості відділів об'ємами роботи, яку необхідно виконати під час створення експортної продукції; – протоколи здійснення постадійного та вихідного контролю щодо досягнення планових показників виробництва; – зведені дані про продуктивну роботу окремих працівників для надання премій та організації інших заходів стимулювання; – протоколи отриманих відхилень у регламентах, якості та витратах; – зведені дані про поточний та прогнозний рівень рентабельності; – розрахунок планового доходу від реалізації та прибутковості, на яку необхідно вийти підприємству упродовж періоду окупності капіталу; – інформація про підготовку виробленої продукції до постачання; – зведені дані про виникнення економічних та комерційних ризиків виконання умов зовнішньоекономічного контракту; – перелік та характеристика переваг діяльності фірм, які займаються страхуванням ризиків ЗЕД, орієнтовна вартість послуг
5. Збут	<ul style="list-style-type: none"> – перелік потенційних замовників та зовнішньоторговельних партнерів; – динаміка виконання контрактних зобов'язань у розрізі завершених та діючих угод за останні і поточні періоди; – деталізація маршрутів та логістичних сполучень постачання згідно умов, які визначені зовнішньоекономічним контрактом; – види та процедура надання посередницьких послуг для здійснення транспортування і відвантаження експортної продукції; – характеристики транспортних засобів для постачання продукції; – зведені дані та аналіз оформлених документів експортних операцій і тих, які були надані митними органами у процесі прийняття продукції для проведення вибіркового, повного і повторного контролю; – зведені дані та аналіз інформації митних декларацій; – зведені дані та аналіз документів про доставку іноземному замовнику; – інформація про регламенти рекламної діяльності, під час якої мають бути здійснені експортні операції; – інформація про періоди постачання, поділ на партії та відпускі обсяги;

Джерело: * – складено та запропоновано автором на основі консультації із практиками і незалежними експертами, враховуючи: [1, с.19371–19376; 2, с.25–28; 3; 4, с.24–29; 5, с.42–48; 6, с.1790–1794; 7, с.242–247; 8, с.5–10; 9, с.181–187; 10, с.142]

** – запропоновано автором

а відслідковування змін у його вимогах є невід'ємною частиною організації господарсько-операційних заходів для створення благ європейської якості.

Згідно табл. 2, слід зазначити наступне:

– запуск процесів моніторингу показників прибутковості експортоорієнтованого управління підприємства-суб'єкта ЗЕД, перш за все, покладатиметься на злагоджену, а головне систематизовану роботу структурних підрозділів щодо накопичення, відбору і передачі інформації про норми, вимоги та поточний стан фактичного виконання поставлених завдань;

– переважна кількість даних, які повинні циркулювати у розрізі запропонованих інформаційних потоків мають бути сформовані не тільки на етапі активізації операційної діяльності, а також згруповані під час вивчення закордонних сегментів збуту та проектування відповідних виробничих програм;

– результативне управління та досягнення вищого рівня прибутковості підприємства, в повній мірі, буде залежати від якості наповнення внутрішньої інформаційної бази достовірними даними про перебіг внутрішніх і вплив зовнішніх змін на його подальшу продуктивність.

Висновки. Отже, керуючись проведеними дослідженнями і обґрунтуваннями, важливо зацентрувати увагу на тому, що інтеграційні процеси та лібералізація ринків, сприяли спрощенню зовнішньої торгівлі, але, разом з тим, і ускладнили її процедуру. Як результат, для експортоорієнтованого підприємства, стало досить не просто знайти належні

джерела постачання сировини і матеріалів, залучити довгострокове фінансування та втримати впевнену нішу у існуючій системі збуту. Головним чином, була посилена увага до регулювання ЗЕД, ведення документообігу та прозорого відображення усіх етапів виробничого процесу, не тільки у внутрішніх інформаційних базах, а також, для представлення їх результатів у зовнішніх інституціях.

Встановлено, що активізація інтеграції України до ЄС та створення ЗВТ+ сприяли переходу експортоорієнтованої діяльності на новий рівень розвитку, а особливо тоді, коли необхідно згрупувати та зібрати значну кількість даних про потенційних контрагентів, споживачів, конкурентів та існуючі правила встановлення закордонного співробітництва. Такі обставини обмежують можливості підприємств достовірно і своєчасно реагувати на вплив зовнішніх ефектів та акумулювати належну кількість фінансових коштів для подальшого експортного виробництва. Через те, відомості про їх рух, джерела залучення і окупність, є важливими для представлення у структурі розробленої моніторингової моделі накопичення інформації, яка дозволяє забезпечити процеси управління експортоорієнтованої діяльності та визначити її вплив на формування вищого рівня прибутковості. Побудована модель, направлена на практичне розуміння постійного і безперервного моніторингу показників прибутковості виробничих процесів, як інструмента, що дає змогу передбачити ризики та негативні наслідки при здійсненні ЗЕД.

Список використаних джерел:

1. Dat P.M., Binh N.V. Factors affecting the profitability of enterprises: a survey of some Vietnam agricultural product export enterprises. *Revista De Gestão E Secretariado*. 2023. № 14 (11). С. 19367–19380. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i11.2761>
2. Dethine B., Enjolras M., Monticolo D. Digitalization and SMEs Export Management: Impacts on Resources and Capabilities. *Technology Innovation Management Review*, 2020. № 4 (4). С. 19–34. DOI: <https://doi.org/10.22215/timreviews/1344>
3. Iroegbu A.N. Project monitoring and profitability evaluation techniques: issues and insights. URL: <https://globalacademicgroup.com/journals/knowledge%20review/Prince%20Amaechi.pdf>
4. 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. № 4 (58). С. 22–31. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/32201/1/problems-of-economy-2023-4_0-22_31.pdf
5. Malyarets L.M., Otenko V.I., Otenko I.P., Fatyanov D. Monitoring the Development of the Export and Import Potential of the Regions. *Montenegrin Journal of Economics*. 2022. Вип. 18. № 2. С. 39–50. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/27388/1/039_050_maljarec_et_al_.pdf
6. Onita F.B., Ochulor O.J. Technological innovations in reservoir surveillance: A theoretical review of their impact on business profitability. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*. 2024. № 6 (8). С.1784–1796. URL: DOI: <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i8.1426>
7. Pérez-Gómez P., Arbelo-Pérez M., Arbelo A. Profit efficiency and its determinants in small and medium-sized enterprises in Spain. *Business Research Quarterly*. 2018. № 21 (4). С. 238–250. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1016/j.brq.2018.08.003>
8. Pyroh O., Prokopenko M., Chernobay L., Kovalenko R., Papizh Y., Syta Y. Management of Business Processes and Export-Import Activity of Industrial Enterprises in the Digital Economy. *Studies of Applied Economics*. 2021. № 39 (5). С. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5204>
9. Umoren O., Akinola A.S., Fasawe O. Transformation Initiative Scorecard Model for Monitoring Enterprise Profitability Improvement Programs. *Gyanshauryam, International Scientific Refereed Research Journal*. 2024. № 7 (2). С. 175–204. URL: <https://gisrrj.com/paper/GISRRJ247227.pdf>
10. Савіцький А.В., Шарко В.В. Система автоматизації моніторингу показників прибутковості в експортоорієнтованому управлінні підприємствами. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2025. № 53. С. 137–145. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2025.53.0>

References:

1. Dat P.M., Binh N.V. (2023) Factors affecting the profitability of enterprises: a survey of some Vietnam agricultural product export enterprises. *Revista De Gestão E Secretariado*, vol. 14 (11), pp. 19367–19380. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i11.2761>
2. Dethine B., Enjolras M., Monticolo D. (2020) Digitalization and SMEs Export Management: Impacts on Resources and Capabilities. *Technology Innovation Management Review*, vol. 4 (4), pp. 19–34. DOI: <https://doi.org/10.22215/timreview/1344>
3. Iroegbu A.N. Project monitoring and profitability evaluation techniques: issues and insights. Available at: <https://globalacademicgroup.com/journals/knowledge%20review/Prince%20Amaechi.pdf>
4. Malyarets L.M., Norik L.A., Baliuk Y.S., Budarin O.S. (2023) The Development of Export-Import Activity on the Basis of Information and Communication Technologies. *Проблеми економіки – The Problems of Economy*, vol. 4 (58), pp. 22–31. Available at: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/32201/1/problems-of-economy-2023-4_0-22_31.pdf
5. Malyarets L.M., Otenko V.I., Otenko I.P., Fatyanov D. (2022) Monitoring the Development of the Export and Import Potential of the Regions. *Montenegrin Journal of Economics*, vol. 18 (2), pp. 39–50. Available at: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/27388/1/039_050_maljarec_et_al._.pdf
6. Onita F.B., Ochulor O.J. (2024) Technological innovations in reservoir surveillance: A theoretical review of their impact on business profitability. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, vol. 6 (8), pp. 1784–1796. DOI: <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i8.1426>
7. Pérez-Gómez P., Arbelo-Pérez M., Arbelo A. (2018) Profit efficiency and its determinants in small and medium-sized enterprises in Spain. *Business Research Quarterly*, vol.21(4), pp. 238–250. Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1016/j.brq.2018.08.003>
8. Pyroh O., Prokopenko M., Chernobay L., Kovalenko R., Papizh Y., Syta Y. (2021) Management of Business Processes and Export-Import Activity of Industrial Enterprises in the Digital Economy. *Studies of Applied Economics*, vol. 39(5), pp. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5204>
9. Umoren O., Akinola A.S., Fasawe O. (2024) Transformation Initiative Scorecard Model for Monitoring Enterprise Profitability Improvement Programs. *Gyanshauryam, International Scientific Refereed Research Journal*, vol. 7 (2), pp. 175–204. Available at: <https://gisrrj.com/paper/GISRRJ247227.pdf>
10. Savitskyi A.V., Sharko V.V. (2025) Systema avtomatyzatsii monitorynhu pokaznykiv prybutkovosti v eksportoorientovanomu upravlinnia pidpriemstvamy. Formuvannia rynkovoi ekonomiky v Ukraini [Automation system for monitoring profitability indicators in export-oriented enterprises' management]. *Формування ринкової економіки в Україні – Formation of market economy in Ukraine*, vol. 53, pp. 137–145. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2025.53.0> (in Ukrainian)

ORGANIZATION OF PRODUCTION PROCESSES MONITORING AT THE EXPORT-ORIENTED ENTERPRISE AND HIGHER LEVEL OF PROFITABILITY FORMATION

Summary. The article examines the essence of monitoring as a key tool for tracking and controlling the results of production processes at the export-oriented enterprises in order to achieve a higher level of profitability. The importance of monitoring in the context of Ukraine's integration into European Union, economic cyclicity, and the instability of global markets caused by military conflicts was substantiated. The key functions of monitoring department of export-oriented enterprise with explanation of their role in enhancing profitability were proposed and justified: preparation, controlling and regulative, informative and evaluative functions. According to this, the structure of tasks performed by the monitoring department staff across the organization of export-oriented production, profitability improvement and ensuring effective management processes components were defined. Also, it was presented the responsible departments, which supply information that deals with export production planning and its results, profitability state and making management. The correlation between responsible departments and proposed functions of monitoring they to realize and maintain was given. A monitoring model for information accumulation to support the management of export-oriented activities and to ensure higher profitability was developed and systematized. In the context of made model, the elements of information flows of data concerning Ukraine's European Union integration, interconnection of enterprise's departments, monitoring activity making and its relation to export production and profitability increase were emphasized. The role of monitoring department and its place in the model functioning was performed and enhanced through processes of data analysis, evaluation and summary. As the core basis, the direct and feedback links were underlined, as the output results, the implementation of model's priority tasks were presented. In addition, the internal sources of information flows that includes market changes, financing operations, production stages, management, control and sales volumes were detailed.

Keywords: monitoring, export-oriented enterprise, profitability, integration, production processes, information flows, organization, management.

Дата надходження статті: 20.02.2026

Дата прийняття статті: 14.03.2026

Дата публікації статті: 02.04.2026