

**THE INFLUENCE OF UKRAINE'S EXPORT
REORIENTATION ON ENTERPRISE
ACTIVITIES: MARKETING AND
MANAGEMENT ASPECTS**

**Otenko V., Ptashchenko O., Korsunova K.,
Kartalia D.**

**ВПЛИВ ЕКСПОРТНОЇ ПЕРЕОРІЄНТАЦІЇ
УКРАЇНИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВ: МАРКЕТИНГОВІ ТА
УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ**

**Отенко В.І., Птащенко О.В., Корсунова
К.Ю., Каргалія Д.М.**

У статті визначено основні проблеми управління акціонерним товариством України в умовах розгортання кризи, спричиненої пандемією Covid-19, та окреслено напрями їхнього подальшого розвитку за умови проєвропейського вектору руху економіки України. Серед основних проблем, висвітлених у статті, – недостатнє фінансування державою та місцевою владою провідних промислових підприємств та відсутність актуальних європейських партнерів. Незважаючи на велику кількість праць, присвячених дослідженню різних аспектів управління підприємствами в умовах експортної переорієнтації України з 2013 року, необхідно констатувати, що й досі основними ринками збуту для промислових підприємств є країни-члени СНД. Тобто, за 7 років переорієнтації зі Сходу на Захід, на західну та Південну Європу, структура експорту України змінилась не суттєво. Встановлено, що на сучасному етапі потребує подальшого вдосконалення основний закон щодо експортної діяльності – Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», який саме і регламентує умови постачання українських товарів за кордон.

Процес ринкової трансформації національної економіки України свідчить про те, що держава повинна приймати довгострокові, стратегічні рішення в умовах економічної нестабільності та відсутності належного фінансування. На сьогодні, під тиском деяких визначальних факторів відбувається комунікаційний процес щодо стратегічного партнерства з ЄС і послаблення торгівельного зв'язку з країнами СНД та ЄЕС (Євразійський економічний союз).

Ключові слова: торговельна політика, маркетингов політика, експортна політика, міжнародний ринок, високотехнологічна продукція

Вступ. Процес ринкової трансформації національної економіки України свідчить про те, що держава повинна приймати довгострокові, стратегічні рішення в умовах економічної нестабільності та відсутності належного фінансування. На сьогодні, під тиском деяких

визначальних факторів відбувається комунікаційний процес щодо стратегічного партнерства з ЄС і послаблення торговельного зв'язку з країнами СНД та ЄЕС (Євразійський економічний союз). Одним з яскравих прикладів проблеми управління колишнім державним підприємством в умовах експортної переорієнтації України є АТ «Завод «Електроважмаш».

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що сучасний стан приватизованого підприємства АТ «Завод «Електроважмаш» слід визнати проблемним, і без належного управління та підтримки з боку державних органів влади змінити його вкрай важко. Серед нагальних проблем діяльності: 1) відсутність державної підтримки діяльності; 2) дефіцит іноземних замовників, окрім основних державних та акціонерних партнерів: ДП НАЕК «Енергоатом», ДТЕК, ОАО «Турбоатом» та «Укргідроенерго»; 3) мала частка контрактів з європейськими компаніями у межах виробництва турбогенераторів, гідроенераторів, великих машин постійного струму, комплектного електрообладнання для міського і залізничного електротранспорту. Вирішення цих проблем є важливою задачею на шляху подолання кризи функціонування багатьох державних та акціонерних товариств.

Аналіз основних досліджень та публікацій.

Питанням розвитку державного сектора економіки в сучасних умовах господарювання присвячені праці В. Варнавського, А. Гальчинського, Е. Забарної. Проблеми ефективності управління державними підприємствами висвітлені в працях В. Федосова, Н. Ващенко, М. Чечетової, В. Цветкової та інших. Проте з урахуванням новітніх змін в умовах розгортання пандемії, спричиненої Covid-19, усі наявні напрацювання потребують перегляду та подальшого розвитку.

Тому завдяки використанню маркетингу у світовій економічній практиці існує великий досвід організаційно-економічних форм його використання. Крім того, вчені-дослідники міжнародного маркетингу та загальної концепції маркетингу (Г. Абрамишвілі, Т. Амблера, І. Ансоффа, Дж. Боуена, С. Вишнякова, Д. Делла, Б. Карлеффа, Р. Кокса, С. Коломійцева, Ф. Котлера та ін.), а також фахівців з міжнародної економіки, торговельних відносин та інтеграційних процесів (М. Чумаченка, О. Амоши, В. Омельченка, Г. Чижикова тощо) не дійшли до формування єдиного маркетингового інструментарію. Кожен процес вимагає використання різних стратегічних та операційних маркетингових інструментів. Саме тому питання експортної переорієнтації підприємств з урахуванням новітнього маркетингового та управлінського інструментарію є актуальним.

Мета. Метою роботи є визначення особливостей експортної переорієнтації країни та її вплив на діяльність машинобудівних підприємств.

Матеріали та результати дослідження.

Незважаючи на прискорений процес експортної кооперації України з країнами світу, ще й досі існує проблема управління державними підприємствами, які становлять значну частку національної економіки. Щоб мати цілісне уявлення про ситуацію, слід звернутися до витоків проблеми, адже в процесі формування ринкової економіки найбільш привабливі підприємства досягають максимальної ефективності лише у разі налагодженої взаємодії з державою.

Доцільно вказати, що згідно з рішенням Фонду Державного Майна ДП «Завод «Електроважмаш» в серпні 2021 року змінило форму власності на акціонерне товариство. Відповідні зміни внесені у Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [9].

Адже АТ «Завод «Електроважмаш» – це всесвітньо визнаний виробник у галузі проектування і розробки турбогенераторів для теплових та атомних електростанцій, гідроенергетичних машин, тягового обладнання. Продукція проектується з урахуванням вимог замовника і відповідає міжнародним стандартам МЕК (Міжнародна електротехнічна комісія) [5]. Крім того, підприємство забезпечує сервісне обслуговування та надає послуги випробувального центру. Якість виготовленої продукції заводом і запропонованих послуг підтверджується партнерством з підприємствами з понад 50 країн світу, у тому числі країн ЄС і СНД.

Станом на 2021 рік АТ «Завод «Електроважмаш» перебуває у скрутному становищі через брак обігових коштів на закупівлю сировини та матеріалів, в наслідок чого виникають труднощі з виплатою заробітної плати працівникам. Звісно, що на цей стан вплинули зміни в організації управління підприємством.

Доцільно зазначити, що наявному у 2021 році стану підприємства передувало «конфлікт інтересів» між підприємством та державною стратегією розвитку економіки, тому що інституційна структура державного сектору не розбудована належним чином, а існуючі інституції організовані досить безсистемно.

Згідно з чинним законодавством України управління державним сектором економіки має здійснюватися відповідно до засад державної внутрішньої та зовнішньої політики. Необхідно підкреслити, що головним важелем експортної переорієнтації вітчизняної промисловості починаючи з 2014 року стала Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка була ратифікована 1 вересня 2017 року і набула чинності у повному обсязі [4]. Згідно з цією угодою процес розбудови ринкової економіки і залучення європейських партнерів до співробітництва є одним з найважливіших пріоритетів для України. Але,

наразі, для промислового сектору економіки постає питання зацікавленості західних партнерів в українській продукції.

Процес ринкової трансформації національної економіки України свідчить про те, що держава повинна приймати довгострокові, стратегічні рішення в умовах економічної нестабільності та відсутності належного фінансування. На сьогодні, під тиском деяких визначальних факторів відбувається комунікаційний процес щодо стратегічного партнерства з ЄС і послаблення торговельного зв'язку з країнами СНД та ЄС (Євразійський економічний союз. На прикладі АТ «Завод «Електроважмаш» необхідно проаналізувати діяльність міжнародних стейкхолдерів. Дефініція «стейкхолдер» дає визначення, що це особа або група осіб, яка має інтерес у будь-яких рішеннях або діях організації, які наведені у табл. 1. наведена група стейкхолдерів з власними інтересами.

Таблиця 1

Характеристика стейкхолдерів

Група стейкхолдерів	Інтереси стейкхолдерів
Клієнти та споживачі	Висока якість виготовленої продукції, відносно дешева ринкова ціна, комунікаційний процес спрямований на розвиток довгострокових відносин.
Постачальники	Збут товару, своєчасна оплата послуг, дотримання укладених домовленостей.
Співробітники	Отримання високої та своєчасної заробітної плати, дотримання захисту прав від Профспілки, наявність умов для праці, кар'єрний ріст.
Суспільство	Постачання товару для населення власної країни, наявність державного замовлення на виготовлення продукції.
Державні органи	Сплата податків до Державної казначейської служби України, своєчасне відрахування до Пенсійного фонду України, наповнення місцевого бюджету.
Наглядові органи	Контроль за виконанням фінансових операцій і розподіленням кредитних коштів від організацій, що надають трансші, такі як (ЄБРР, ЄІБ).

Згідно наведених прикладів у табл.1., виокремлення групи стейкхолдерів як у міжнародній

діяльності, так і в Україні визначається повномасштабною реалізацією проєкту реабілітації гідроелектростанцій, що має стратегічне значення для паливно-енергетичного комплексу України.

Безперечно, що усі без винятку підприємства, фірми, компанії, які перебувають у державній або приватній формі власності, визначаються соціально-економічною природою і діючим типом економічної системи (передусім відносинами власності на засоби виробництва), характером політичної влади та особливостями соціальних, правових, ідеологічних відносин.

У політекономічному контексті такі підприємства уособлюють економічні відносини власності між державою (представленою менеджерами цих підприємств) і найманими працівниками та іншими суб'єктами з приводу привласнення необхідного і додаткового продуктів у всіх сферах суспільного відтворення. Неналежний економічний стан промислових підприємств України перешкоджає їхньому співробітництву з провідними країнами ЄС [1]. Так, основні замовлення ДП «Завод «Електроважмаш» надійшли від підприємств таких країн, як: Казахстан, Таджикистан, Російська Федерація, Індія, Киргизстан, Китай, Алжир, Єгипет, Бразилія. Основними європейськими партнерами на даний час є країни Вишеградської четвірки, Прибалтики та Південної Європи [5].

Для досягнення суттєвих позитивних результатів діяльності державним підприємствам необхідно усвідомити необхідність проведення та здійснити реалізацію реформ, які передбачають:

- встановлення чітких бізнес-цілей;
- підвищення якості управління;
- забезпечення прозорості державних підприємств.

Прозорість є одним із головних принципів корпоративного управління підприємств у світі [7]. Україна, підписавши Угоду про Асоціацію з ЄС, зобов'язалась підвищити прозорість та конкурентоспроможність у галузі державних закупівель (забезпечити проведення закупівель на конкурсній основі та гарантувати доступ до інформації щодо усіх закупівель та витрат, зокрема, для колишніх державних підприємств), підвищити ефективність боротьби з корупцією, впроваджувати політику зміцнення корпоративного управління [6, с. 31]. Саме ці фактори чинять вплив на покращення функціонування апарату управління підприємствами та сприяють збереженню робочих місць.

Ратифікація Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, поклала на Україну зобов'язання здійснити ринкові реформи. Так, для подальшої інтеграції у європейський економічний простір Україна має провести ефективну приватизацію [8]. Міністерство розвитку економіки, торгівлі і сільського господарства, спираючись на вищевказану Угоду,

запропонувало 100% частку на приватизацію Харківського заводу «Електроважмаш», що в серпні 2021 року була реалізована. Згідно з даними цього Міністерства, в Україні налічується майже 3,5 тисячі державних підприємств, з яких реально працює лише 51%. Водночас у європейських країнах державна власність скоріше виняток. Для порівняння, у сусідній Польщі під прямим контролем держави працює тільки 41 підприємство. На думку експертів ЄБРР та інших міжнародних фінансово-кредитних установ, Україна не може ефективно управляти тисячами підприємств, адже за підрахунками МЕРТ, українські державні підприємства в 2012-2015 роках сумарно отримали 200 млрд грн. збитків.

Висновок. До висновків представленої роботи можливо віднести те, що головна проблема управління новоутвореними приватними підприємствами, зокрема АТ «Завод «Електроважмаш», зумовлена відсутністю своєчасного та ефективного реформування управлінської системи, наявністю незбалансованої багатовекторної політики, відсутністю розроблених та законодавчо закріплених показників ефективності, що є критерієм оцінки досягнення стратегічних цілей. Звісно, посилаючись на Угоду про асоціацію з ЄС, українська промисловість має зацікавити іноземних партнерів для подальшої кооперації та капіталовкладення в державну промисловість, тому що вони є основою для: систематичного відновлення основних виробничих фондів підприємства й здійснення політики розширеного відтворення, прискорення науково-технологічного розвитку й поліпшення якості продукції. У зв'язку з цим, пріоритетними завданнями для кожного промислового підприємства України, як і для АТ «Завод «Електроважмаш», на сьогодні, є утримання основних партнерів країн СНД і ЄЕС, підписання нових контрактів із західними компаніями та заохочення держави до фінансової підтримки власного виробництва.

Л і т е р а т у р а

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 29, ст. 377) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.

2. Фінансова звітність та аудиторські висновки [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://spetm.com.ua/index.php/ua/about-2/finansova-zvitnist>.

3. Фонд державного майна ДП «Завод «Електроважмаш» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.spfu.gov.ua/ua/documents/press-list/companies-archive/9882.html>.

4. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text.

5. АО «Завод «Електроважмаш» Географія поставок [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<http://spetm.com.ua/index.php/ua/about/geografiya-postavok>.

6. Інвестиційна політика технологічного розвитку промисловості України // Економіст. – 2013. – С. 30–35.

7. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України від 01.07.2010р. №2411-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2411-17>.

8. Рудченко О. Управління державним сектором: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / О. Рудченко, М. Шкільняк // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2011. — Вип. 2 (5). — Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11royptp.pdf>.

9. «Електроважмаш» перетворено в акціонерне товариство [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<http://www.spetm.com.ua/index.php/ua/news/elektrovazhmash-peretvoreno-v-aktsionerne-tovaristvo>

References

1. Zakon Ukrayiny «Pro zovnishn'oeconomichnu diyal'nist'» (Vidomosti Verkhovnoyi Rady URSR (VVR), 1991, № 29, st. 377) [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.

2. Finansova zvitnist' ta audytors'ki vysnovky [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <http://spetm.com.ua/index.php/ua/about-2/finansova-zvitnist>.

3. Fond derzhavnogo mayna DP «Zavod «Elektrovazhmash» [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.spfu.gov.ua/ua/documents/press-list/companies-archive/9882.html>.

4. Uhoda pro asotsiatsiyu mizh Ukrainoyu, z odniyei storony, ta Yevropeys'kym Soyuzom, Yevropeys'kym spivtovarystvom z atomnoyi enerhiyi i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoyi storony [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu do resursu: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text.

5. AO «Zavod «Elektrovazhmash» Neohrafiya postavok [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <http://spetm.com.ua/index.php/ua/about/geografiya-postavok>.

6. Investytsiyna polityka tekhnolohichnoho rozvytku promyslovosti Ukrainy // Ekonomist. – 2013. – S. 30–35.

7. Pro zasady vnutrishn'oyi i zovnishn'oyi polityky: Zakon Ukrayiny vid 01.07.2010r. №2411-VI [Elektronnyy resurs]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2411-17>.

8. Rudchenko O. Upravlinnya derzhavnym sektorom: problemy ta perspektyvy [Elektronnyy resurs] / O. Rudchenko, M. Shkil'nyak // Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava. — 2011. — Vyp. 2 (5). — Rezhym dostupu: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11royptp.pdf>.

9. «Elektrovazhmash» peretvoreno v aktsionerne tovarystvo [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.spetm.com.ua/index.php/ua/news/elektrovazhmash-peretvoreno-v-aktsionerne-tovaristvo>

**ВЛИЯНИЕ ЭКСПОРТНОЙ
ПЕРЕОРИЕНТАЦИИ УКРАИНЫ НА
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ:
МАРКЕТИНГОВЫЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ**

АСПЕКТЫ

**Отенко В.И., Птащенко Е.В., Корсунова
Е.Ю., Карталия Д.М.**

В статье определены основные проблемы управления акционерным обществом Украины в условиях развертывания кризиса, вызванного пандемией Covid-19 и обозначены направления их дальнейшего развития при условии проевропейского вектора движения экономики Украины. Среди основных проблем, освещенных в статье, - недостаточное финансирование государством и местными властями ведущих промышленных предприятий и отсутствие актуальных европейских партнеров. Несмотря на большое количество работ, посвященных исследованию различных аспектов управления предприятиями в условиях экспортной переориентации Украины с 2013 года, необходимо констатировать, что до сих пор основными рынками сбыта для промышленных предприятий являются страны-члены СНГ. То есть, за 7 лет переориентации с Востока на Запад, на западную и Южную Европу, структура экспорта Украины изменилась не существенно. Установлено, что на современном этапе требует дальнейшего совершенствования основной закон по экспортной деятельности - Закон Украины «О внешнеэкономической деятельности», который как раз и регламентирует условия поставки украинских товаров за границу.

Процесс рыночной трансформации национальной экономики Украины свидетельствует о том, что государство должно принимать долгосрочные, стратегические решения в условиях экономической нестабильности и отсутствия надлежащего финансирования. На сегодня, под давлением некоторых определяющих факторов происходит коммуникационный процесс о стратегическом партнерстве с ЕС и ослабление торгового связи со странами СНГ и ЕЭС (Евразийский экономический союз).

Ключевые слова: торговая политика, маркетинговая политика, экспортная политика, международный рынок, высокотехнологичная продукция

THE INFLUENCE OF UKRAINE'S EXPORT REORIENTATION ON ENTERPRISE ACTIVITIES: MARKETING AND MANAGEMENT ASPECTS

**Otenko V., Ptashchenko O., Korsunova K.,
Kartalia D.**

The article identifies the main problems of management of the joint-stock company of Ukraine in the context of the crisis caused by the Covid-19 pandemic, and outlines the directions of their further development under the pro-European vector of

Ukraine's economy. Among the main problems highlighted in the article are insufficient funding by the state and local authorities of leading industrial enterprises and the lack of relevant European partners. Despite the large number of works devoted to the study of various aspects of enterprise management in the context of Ukraine's export reorientation since 2013, it should be noted that the main markets for industrial enterprises are still the CIS member states. That is, after 7 years of reorientation from East to West, to Western and Southern Europe, the structure of Ukraine's exports has not changed significantly. It is established that at the present stage the basic law on export activity needs to be further improved - the Law of Ukraine "On Foreign Economic Activity", which regulates the conditions of supply of Ukrainian goods abroad.

The process of market transformation of the national economy of Ukraine indicates that the state must make long-term, strategic decisions in conditions of economic instability and lack of adequate funding. Today, under the pressure of some determinants, the communication process on the strategic partnership with the EU and the weakening of trade relations with the CIS and the EEC (Eurasian Economic Union) is underway.

Despite the accelerated process of Ukraine's export cooperation with countries around the world, there is still the problem of managing state-owned enterprises, which make up a significant part of the national economy. To have a holistic view of the situation, we must turn to the origins of the problem, because in the process of forming a market economy, the most attractive companies achieve maximum efficiency only in the case of well-established interaction with the state.

It is expedient to indicate that in accordance with the decision of the State Property Fund, in August 2021 the Electrovazhmash Plant changed its form of ownership to a joint-stock company. Relevant changes have been made to the Unified State Register of Legal Entities, Individual Entrepreneurs and Public Associations.

Keywords: trade policy, marketing policy, export policy, international market, high-tech products

Отенко В.І. - д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та бізнесу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Птащенко О.В. – д. е. н., доцент, професор кафедри міжнародних економічних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Корсунова К.Ю. – аспірант кафедри міжнародних економічних відносин

Каргалія Д.М. – магістр першого року навчання факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця