

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**УДК 658.8:339.138+658.012.4**

**ПРОНОЗА ПАВЛО ВОЛОДИМИРОВИЧ**

**УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-  
ГОСПОДАРСЬКИМИ  
ЗВ'ЯЗКАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

**Спеціальність 08.06.01 — “Економіка підприємства  
і організація виробництва”**



**АВТОРЕФЕРАТ  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук**

**Харків — 1997**

ДВ 30.057

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському державному економічному університеті Міністерства освіти України (м.Харків).

Науковий керівник - доктор економічних наук, професор,  
академік АВШ України  
КУЛІШ СТАНІСЛАВ АНДРІЙОВИЧ  
Харківський державний економічний університет,  
проректор з навчальної роботи, зав.кафедрою  
економічного аналізу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
Степанов Ігор Германович  
Харківський міськвиконком,  
зам.начальника Головного управління  
економічного розвитку

кандидат економічних наук, доцент  
Пилипенко С.М.  
Харківський державний економічний університет,  
кафедра управління виробництвом

Провідна установа - Харківський державний політехнічний університет,  
кафедра економіки та маркетингу, Міністерства освіти  
України, м.Харків.

Захист відбудеться "18" серпня 1997 року о 12<sup>00</sup> годині на  
засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64. 055.01 у Харківському  
державному економічному університеті за адресою: 310001, м.Харків,  
пр.Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського державного  
економічного університету за адресою: 310001, м.Харків, пр.Леніна, 9-а.

Автореферат розісланий "15" листопада 1997 року.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Дороніна М.С.

ЛННБ України ім.В.Стефаника



00751661 (Q)

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В сучасному структурно цілісному світі головну роль у розвитку економічного базису суспільства відіграють не стільки продуктивні сили, скільки виробничі відносини. Глибока соціально-економічна криза, що охопила Україну, пов'язана передусім з тим, що у свій час були порушені виробничо-господарські зв'язки підприємств, економіка країни втратила свою цілісність, а підприємства не мають досвіду створення системи ефективних зв'язків з економічно незалежними від них партнерами по бізнесу.

В роботі особлива увага надається структурі виробничих зв'язків підприємства та їх ефективності як фактору, що впливає на використання виробничих потужностей, а також сформульовані пропозиції по удосконаленню виробничо-господарських зв'язків та окремі положення зовнішньоекономічної діяльності підприємств з використанням маркетингової концепції. Разом з цим проаналізований рівень дотримання підприємствами договірної дисципліни, з'ясовані характерні причини її порушення, що пояснюються недостатнім розвитком ринкових відносин та низькою якістю системи менеджменту підприємств.

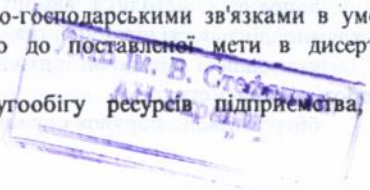
В дисертації обґрунтована необхідність розробки комплексної концепції управління підприємством, вивчення особливостей каналів товаропотоків та реклами, розвитку зовнішньоекономічних зв'язків підприємств та врахування в його діяльності екологічних обмежень.

Проблеми виробничих зв'язків розроблялись такими вченими-економістами України та зарубіжних країн як Ф.Котлер, І.Н.Герчикова, П.Друкер, В.І.Герасимчук, І.П.Алдохін, С.І.Дрогунцов, Г.С.Одінцова, В.Н.Гриньова, В.П.Бабич, В.І.Гончаров, К.Шмітгофф, Л.О.Українська, П.А.Орлов, О.М.Алимов, А.Ф.Павленко, І.Г.Степанов, А.І.Федорищева, М.П.Хохлов. Але ці проблеми не розглядалися в комплексі, якого потребують умови трансформаційного періоду економіки.

**Предмет та об'єкт дослідження.** Предметом дослідження обрана сукупність внутрішніх та зовнішніх причин та умов створення системи виробничо-господарських зв'язків підприємств та їх удосконалення в умовах реформування економіки України. Об'єктом дослідження були обрані промислові підприємства та науково-виробничі об'єднання, корпорації та фірми.

**Мета і задачі дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці методичних рекомендацій по удосконаленню управління виробничо-господарськими зв'язками в умовах реформування економіки. Відповідно до поставленої мети в дисертації вирішені такі задачі:

виконано аналіз моделей кругообігу ресурсів підприємства, що



дозволив визначити характерні особливості розвитку ринкових відносин;  
визначені суть та принципи формування виробничо-господарських зв'язків підприємств;

узагальнені переваги та розглянуті проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств;

розроблені методичні положення з оцінки гнучкості виробничого потенціалу підприємств та їх систем управління;

проведено аналіз та зроблена оцінка дотримання вимог договірної дисципліни та претензійної роботи на підприємствах;

розроблені методичні рекомендації з формування гнучкої концепції управління підприємством з врахуванням маркетингової стратегії;

розроблений алгоритм переходу підприємств на управління зовнішньоекономічною діяльністю з врахуванням концепції маркетингу;

проаналізовано канали товаропотоків та особливостей реклами як умов, що забезпечують формування ефективних виробничо-господарських зв'язків;

обґрунтований порядок врахування екологічних обмежень в діяльності підприємства;

надані методичні рекомендації до опрацювання програми виходу підприємства на зовнішньоекономічні зв'язки.

**Методологія і методика дослідження.** Теоретичною і методологічною основою досліджень виступають фундаментальні праці з економічної теорії і практики, закони України, укази Президента, постанови Кабінету Міністрів України, окремих галузевих міністерств, а також результати наукових досліджень, виконаних за участю автора у Харківському державному економічному університеті. Для вирішення поставлених задач під час дослідження використовувались методи логічного узагальнення, системний підхід, статистичний аналіз, метод таксономії.

***Наукова новизна результатів, отриманих особисто автором:***

уточнено зміст принципів формування виробничо-господарських зв'язків підприємства в умовах формування ринкових відносин:

обґрунтована необхідність підвищення гнучкості виробничого потенціалу та системи менеджменту підприємства для розвитку його виробничих зв'язків та підвищення їх ефективності:

визначені методичні підходи до формування концепції управління підприємством з врахуванням маркетингової стратегії в умовах становлення ринкових відносин;

доповнена методика вибору ефективних каналів товаропотоків та рекламної діяльності підприємства;

узагальнені методичні підходи до врахування екологічних обмежень в роботі підприємства;

обґрунтовано порядок опрацювання програми виходу підприємства на

зовнішній ринок.

*Практичне значення отриманих результатів* полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації теоретичні рекомендації та розроблені методичні положення направлені на якісно новий розвиток виробничих зв'язків з врахуванням маркетингової стратегії та гнучкості виробництва, ефективного вибору каналів товаропотоків та реалізації продукції. Отримані в дисертації результати реалізовані на підприємствах м.Харкова: ВО "Серп і молот" та АТ "Південкабель"

*Апробація результатів дисертації.* Основні теоретичні положення та практичні результати проведених досліджень, висновки та рекомендації, наведені в дисертації, доповідалися та були схвалені на Українській науково-практичній конференції "Економіка і кадри України", Першій міжнародній науково-практичній конференції молодих економістів "Сучасні проблеми розвитку виробництва" (Харків, 1996 р.), регіональній науково-практичній конференції "Питання матеріально-технічного забезпечення та ресурсозбереження" (Харків, 1996 р.), регіональній науково-практичній конференції "Економічні проблеми підприємств" (Харків, 1997 р.) Другій міжнародній науково-практичній конференції молодих економістів "Сучасні проблеми розвитку виробництва" (Харків, 1997 р.)

*Публікації.* За темою дисертації опубліковано 14 праць загальним обсягом 2,06 ум-друк. арк.

*Обсяг і структура роботи.* Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури з 120 найменувань. Робота викладена на 149 сторінках машинописного тексту, містить 16 таблиць і 14 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

В дисертації на основі проведених досліджень і конструктивних розробок захищаються теоретичні і практичні положення створення, використання та розвитку виробничо-господарських зв'язків підприємства на основі ефективного управління, в якому ці зв'язки розглядаються як важливий фактор конкурентоспроможності та результативності діяльності підприємств.

В розділі 1 "Підприємство в умовах ринкових відносин" виконано порівняння моделей функціонування адміністративно регульованої економіки та соціально-орієнтованої ринкової економіки з частковим державним регулюванням, розкриті суть та принципи ефективної реалізації виробничо-господарських зв'язків підприємства, визначені переваги та проблеми участі підприємств у зовнішньоекономічній діяльності.

1. Аналіз показав, що виробнича та договірна дисципліна між підприємствами послаблена і практично немає реальних ефективних передумов для її посилення. Багато підприємств просто зупинились через відсутність замовлень та матеріально-технічних ресурсів. Промислове виробництво в поточному році скоротилося на 28%, а в сільському господарстві - на 17%, валовий продукт держави - на 23%. В державі посилюється увага до визначення ролі, місця та рівня відповідальності міністерств та персонально кожного керівника.

Вийнятком не стали найбільші машинобудівні підприємства м.Харкова. Так, у ВО "Серп і молот" скоротився випуск двигунів з 11060 штук в 1995 році до 5724 - у 1996 році, а в АТ"ХТЗ" за цей період випуск продукції скоротися на 41 %. Подібна ситуація характерна і для таких підприємств Харківського регіону як Турбоатом, Електробритва та ін.

У взаємовідносинах підприємств переважає бартерне постачання, що негативно впливає як на фінансовий стан самих підприємств, так і на виконання їх зобов'язань перед бюджетом.

Урядом визначені такі основні напрямки економічного реформування: подолання фінансової кризи шляхом реформування податкової системи у напрямку її лібералізації та розвитку бюджетного планування, встановлення жорсткого режиму економії усіх ресурсів за рахунок впровадження енергозберігаючих технологій, здійснення структурної перебудови промисловості, зниження енерго- та матеріаломісткості продукції, використання відходів та вторинних ресурсів, економії ресурсів у побуті;

розвиток агропромислового комплексу та оснащення його необхідними машинами та обладнанням;

збереження та розвиток науково-технічного потенціалу;

подальший розвиток приватизації, максимальне використання іноземних інвестицій;

мобілізація внутрішніх фінансових ресурсів для потреб економіки;

вдосконалення управління економікою, розвиток малого, середнього підприємництва як бази для розвитку економіки, формування нових робочих місць, поповнення бюджету.

Обґрунтовується необхідність державного впливу на структурну перебудову та ринкові відносини.

2. Для подолання глибоких кризових явищ необхідно створити нову систему виробничих відносин, зорієнтовану на нові відносини власності, нові умови розподілу та використання ресурсів і товарів, нові правила перерозподілу фінансових ресурсів.

3. Важливою умовою протидії кон'юнктурним коливанням ринку є здатність гнучко реагувати, пристосовуватись до структурних змін, що здійснюються. Аналіз виробничих зв'язків показав наявність деяких

тенденцій: їх короткотерміновість; переважання бартерних поставок; порушення таких умов договорів як терміни поставок, форм та методів розрахунків. Суттєво змінилась і структура управління підприємством: скорочені штати, ліквідовані деякі відділи, але водночас створюються нові служби маркетингу. Для того, щоб діяльність підприємства відповідала ринковим вимогам, його продукція повинна відповідати певному рівню якості, асортименту та задовольняти попит певних споживачів. Конкурентоспроможність підприємства та його продукції - одна з найважливіших умов виходу підприємства і на зовнішній ринок.

5. Порушення виробничих зв'язків призвело до розпаду виробничих колективів, старіння активної частини виробничих фондів, неможливості їх поновлення внаслідок фінансових проблем. Реформування ринку викликало необхідність виробництва нових видів продукції з певними споживацькими параметрами. Виробничі потужності більшості підприємств почали використовуватися на 35-50% в перші роки становлення України як самостійної держави, а надалі - ще менше.

Все це зумовило і суттєві зміни в процесах організації та плануванні виробництва, перед якими постали задачі: використання маркетингової стратегії при визначенні номенклатури, кількості та якості продукції, більш ефективне використання потужностей та нових технологій, а також збільшення зайнятості працівників та підвищення їх заробітної плати. Прикладом можуть бути завод ім.Малишева та АТ "ХТЗ". Ефективність використання виробничого потенціалу багато в чому зараз визначається також рівнем комп'ютеризації різних сфер системи управління підприємством.

Важлива роль в забезпеченні ефективної роботи підприємств на зовнішньому ринку належить економічній політиці уряду.

В розділі 2 "Аналіз резервів формування розвитку ефективних виробничо-господарських зв'язків підприємства" виконана кількісна оцінка гнучкості виробничого потенціалу та системи менеджменту підприємства; проаналізовано стан договірної дисципліни та претензійної роботи на підприємствах Харківського регіону; визначені резерви розвитку їх зовнішньоекономічної діяльності.

1. Сучасний підхід до вивчення резервів розвитку гнучкості підприємства як основи успішної роботи передбачає як врахування менеджерами підприємств можливостей пристосування до вимог зовнішнього середовища технічних та організаційно-технологічних параметрів їх виробничого потенціалу, так і розвитку підприємливості та інноваційного управління. Підприємливий менеджер накопичує великий банк методів розв'язання конфліктів та приймає рішення, користуючись методами, найбільш прийнятними для кожної проблемної ситуації, вишукує можливості регулювання та поновлення ефективної системи виробничо-господарських

зв'язків як всередині самої організації, так і за її межами, розробляє та впроваджує проекти, що запобігають конфлікту та порушенню зв'язків підприємства.

Ефективність управління гнучкістю підприємства підвищується за наявності відповідної системи кількісних оцінок. Така система передбачає обґрунтування переліку часткових показників. Схематично вона показана на рис. 1.

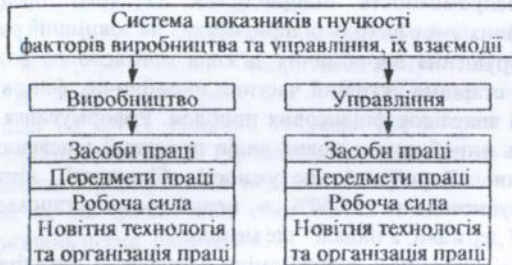


Рис. 1. Показники гнучкості виробництва

З розвитком гнучкості виробничого потенціалу та системи менеджменту підприємства особливого значення набувають проблеми інтегрування їх окремих елементів в єдину систему. Для такої інтеграції найбільше підходить матрична система зв'язків в управлінні з більш розвиненими горизонтальними та короткими вертикальними зв'язками. Для успішного вирішення зростаючого у зв'язку з такими методами управління обсягу задач необхідно створювати горизонтальні зв'язки у системі шляхом створення проблемних груп з представників усіх зацікавлених підрозділів та залученням представників зацікавлених партнерів з бізнесу.

2. Як показав аналіз, в Україні вже формуються передумови коректного виконання договірних зобов'язань, хоча ще є проблеми в цій частині діяльності підприємств. Це пов'язано як із загальним станом економіки та нерозвиненістю правової бази, так і з відсутністю у менеджерів підприємств знань та досвіду організації ефективної взаємодії з партнерами.

На цьому етапі різко зростає роль та вплив факторів зовнішнього середовища на економіку підприємств, ще досить висока питома вага державної власності на засоби виробництва, високий ступінь монополізації внутрішнього та регіонального ринку, інфляційні процеси та ін. Зростає роль створення системи зворотних зв'язків на етапах вивчення змін конкурентоспроможності за обсягом та часом. Необхідно враховувати і більш детальну класифікацію параметрів конкурентоздатності: поряд з технічними, нормативними, економічними та естетичними треба брати до

уваги і нормативи екології.

Аналіз господарських договорів між підприємствами показав невисоку дисципліну їх виконання. Так, в АТ "ХТЗ" з 100 договорів належним чином виконується лише 20 (ще гірша ситуація у ВО "Серп і молот"). Визначною особливістю укладання угод є їх "бартеризація", що видно з табл. 1

Таблиця 1

Відвантаження продукції по областях України  
за 8 місяців 1997 року

Область	Підписано угод на загальну кількість тракторів, шт.	Виконано зобов'язань за угодами		У тому числі за видами взаєморозрахунків		
		шт.	%	за гроші, %	по бартеру, %	взаємозалік, %
Дніпропетровська	134	110	82,1	23	22	55
Донецька	65	51	78,5	42	20	38
Запорізька	251	100	39,8	50	50	-
Київська	38	35	92,1	53	26	21
Кіровоградська	77	51	66,2	59	41	-
Луганська	71	54	76,1	40	20	40
Миколаївська	130	77	59,2	65	35	-
Полтавська	103	44	42,7	15	30	55
Харківська	638	593	93	37	49	14
Херсонська	240	55	22,9	39,5	60,5	-
Інші	386	189	49	65,4	22,3	12,3
Всього	2133	1359	63,7	45,4	36,7	17,9

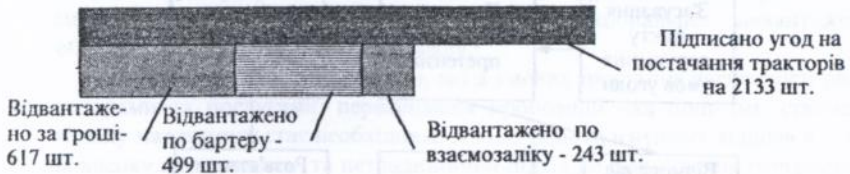


Рис.2. Структура збуту продукції АТ "ХТЗ"

Таблиця 2

Відвантаження двигунів споживачам продукції ВО "Сірі і молот"  
за 1995-1996 р., шт.

Споживачі	1995	1996	Індекс % 1996/1995
В Україні	6796	5218	0,77
Поза Україною	4283	612	0,14
Всього	11079	5830	0,53

3. Підприємства та об'єднання, використовуючи юридичну самостійність, не завжди дотримуються укладених угод з партнерами. Так, наприклад, арбітражний суд України по Харківській області за 9 місяців 1996 року розглянув більше 2 000 справ. Вони розподіляються за основними категоріями таким чином: майновий позов - 64 % (900 суперечок пов'язані з розрахунками за продукцію, товари, послуги; порушення термінів поставки - 10 справ; якість - 28 справ; недостача - 100 справ; порушення договорів перевезення - 38 справ; земельні суперечки - 3 справи); переддоговірні суперечки - 3%, банкрутство - 8 %; визнання недійсними актів ненормативного характеру та відміна державної реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності - 25%, 3 1991 року поступово стала змінюватися структура справ, що розглядаються в арбітражних судах. Це пов'язано з наданням підприємствам більшої економіко-правової самостійності. Тому поступово зникає така основна категорія справ, що розглядається судами, як порушення термінів поставки та інші. Наприклад, структура претензій, що подані до АТ "ХТЗ" характеризується такими даними: за оплату продукції - 40%; ліквідація браку - 35%; регресні претензії - 10%, недопоставка - 7%; інші - 8%.

4. Процедура розв'язання господарського конфлікту в Україні ще досить складна у порівнянні з існуючим раніше станом. Тому в ринковій економіці нагальною для підприємців є потреба вчитися керувати цивілізованим розв'язанням конфліктів між партнерами (рис. 3).

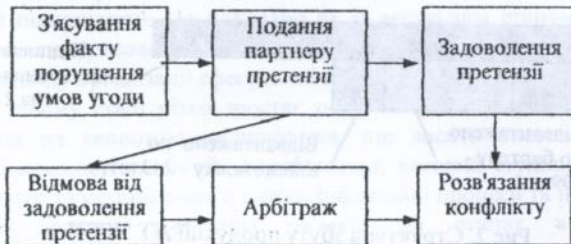


Рис. 3. Етапи розв'язання конфлікту між діловими партнерами

Причому менеджерам підприємств необхідно опанувати не стільки заходи професійного розв'язання конфліктів, скільки методи та прийоми їх упередження. Серед них можна виділити такі: чітке визначення предмету договору; посилення уваги на етапі підготовки угоди більш детальному вивченню свого потенціалу та можливостей партнерів; враховувати протиріччя в законодавчій базі країн при угодах із зарубіжними партнерами; в розділах угод, що визначають взаємні зобов'язання та відповідальність сторін, передбачати декілька варіантів розв'язання можливого конфлікту.

В розділі 3 "Вдосконалення управління виробничо-господарськими зв'язками підприємства" запропоновані методичні рекомендації по формуванню гнучкої концепції управління підприємством, зміст підготовки та організації переходу підприємства на управління за концепцією маркетингу, визначені критерії вибору каналів товаропотоків підприємства, запропонована програма розвитку рекламної діяльності підприємства, визначені можливості врахування екологічних обмежень при формуванні виробничо-господарських зв'язків підприємства; надані методичні рекомендації до опрацювання програми виходу підприємства на зовнішні ринки.

1. Орієнтація управління підприємством в ринковому середовищі поступово розвивалася разом з еволюцією його виробничого потенціалу. Спочатку визначилась концепція, орієнтована на виробництво, потім на збут, далі - на маркетинг. В умовах України неможливо реалізувати жодну з цих концепцій у чистому вигляді. Треба моделювати їх синтез для умов конкретного підприємства.

На рівень реалізації продукції впливає ряд факторів: конкурентоспроможність та якість продукції, ціна, співвідношення попиту-пропозиції на конкретному ринку, рівень розвитку виробничо-господарських зв'язків, чіткість виконання договірних зобов'язань.

Об'єктивна необхідність вимагає поступового опанування маркетинговою стратегією управління на кожному підприємстві, об'єднанні. Маркетингові розробки дозволяють найбільш раціонально обрати ринки сировини та збуту продукції, спланувати раціональне навантаження обладнання та використання персоналу.

Дослідженнями встановлено, що в умовах зростання насиченості ринку товарами та послугами, перевищення пропозиції над попитом, створення відділу маркетингу стає необхідним. Аналіз роботи існуючих відділів показав їх високу ефективність та нетрадиційний підхід до формування їх структури. Так, в АТ "ХТЗ" створений відділ маркетингу з такими групами та секторами: дослідження маркетингу; аналізу та координації робіт; реклами та цін; декларування та ліцензування. Досвід роботи маркетингових служб показав, що маркетингові дослідження доцільно починати з вивчення ринку, його запитів, обсягів конкретних потреб, можливостей свого виробництва,

транспортування, сервісного обслуговування та ін. Канали товаропотоків мають іноді вирішальне значення, бо створюються з врахуванням двох критеріїв оптимальності: часу та вартості.

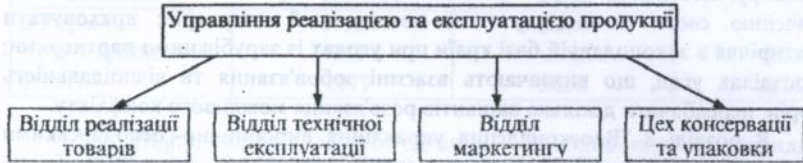


Рис.4. Структура управління вихідними зв'язками АТ "ХТЗ"

2. Вихід підприємств на зовнішній ринок забезпечується виробництвом високоякісної продукції, що відповідає бажанням споживача. Для цього на підприємствах обов'язково треба створювати відділи маркетингу, що значно впливають на кінцеві результати діяльності підприємств. Так, порівняльний аналіз результативності роботи двох підприємств - ВО "Серп і молот" та АТ "ХТЗ" показав, що друге підприємство ефективніше працює на зовнішньому ринку завдяки створеному на ньому маркетинговому відділу. Узагальнення досвіду переходу на нову концепцію управління показало, що при цьому необхідно переглянути набір конкретних функцій управління; перебудувати структуру апарату управління; розробити відповідні документи та посадові інструкції; розробити методичне забезпечення виконання функцій; організувати перепідготовку кадрів. Менеджери підприємств повинні опанувати такі нові конкретні функції управління з переходом на маркетинг: комплексне дослідження ринку, макро- та мікросередовища підприємства; аналіз власних можливостей, розвиток гнучкості виробничого потенціалу та системи менеджменту; розробка товарної політики; розробка маркетингової стратегії та тактики; розробка та впровадження цінової політики; формування попиту та стимулювання збуту; оперативна координація служб управління при створенні нового товару на різних етапах його життєвого циклу.

3. При опануванні концепції маркетингу вирішальним є вибір каналів товаропотоків. При їх організації необхідно враховувати такі фактори: обсяг збуту товару; кількість покупців на ринку; наявність відповідно облаштованих складів; характер коливання цін; знання ринку; розмір транспортних витрат.

Аналіз показав, що розширенню експортних можливостей багато в чому сприяє наявність каналів для організації товаропотоків та якісно організованої реклами.

Реклама забезпечує максимальну поінформованість існуючих та потенційних клієнтів, сприяє зростанню вірогідності вибору якраз даного

товару. Цінність реклами визначається економічними, соціальними, освітніми та естетичними аспектами. Найбільш повна реклама орієнтована на соціально-економічні аспекти, бо сприяє зростанню суспільного виробництва, підтримує конкуренцію; розвиває ринки збуту, сприяє прискоренню оборотності коштів, зростанню обсягів капіталовкладень та кількості робочих місць.

4. Аналіз показав, що зовнішньоекономічні зв'язки підприємств мають тенденцію до сталого зростання, що пов'язане з лібералізацією зовнішньої торгівлі. В роботі узагальнені критерії вибору іноземного партнера, а також визначені найбільш ефективні форми постачання продукції та розрахунків. Дослідження показали, що велику роль в розвитку зовнішньоекономічних зв'язків має міжнародний інститут комерційної угоди, теоретичні та практично обґрунтовані положення договірних відносин, що захищені міжнародним правом.

5. В поточний момент у всьому світі відбувається переорієнтація виробництва згідно з вимогами екологізації. Причому процеси екологізації розвиваються як в масштабах окремих країн, так і на рівні підприємств. Така переорієнтація не тільки вимагає коштів, але і надає певні переваги: екологічно чиста продукція дозволяє уникнути обмежень при її експорті та транспортуванні; з більшим бажанням купується споживачем; вона також підвищує імідж виробника і т.ін. При переході підприємств на управління за концепцією соціально-етичного маркетингу менеджери повинні мати на увазі необхідність вирішення проблем екологічної безпеки свого виробництва.

Узагальнення літератури та досвіду екологізації дозволило визначити такі її резерви: а) у виробництві - безвідходні технології, утилізація; замкнутий цикл водопостачання за технологією; комплексне використання природних ресурсів та сировини; кооперація між підприємствами з переробки та використання відходів; умови охорони праці; б) в управлінні - ведення інформаційної бази з екологічних стандартів, нормативів; облік та контроль екологічно шкідливих виробництв; екологічна експертиза на вході та виході виробничого циклу; розробка попереджувальних заходів з охорони довкілля; внутрішні санкції на підприємстві за порушення екологічних стандартів; розробка екологічного паспорту підприємства; організація екологічної освіти; розробка заходів публік рилейшнз в області екології; організація спільних НДР з проблем екологізації виробництва з іншими підприємствами регіону. Особливо прогресивним моментом в організації екологічного маркетингу на підприємстві є складання екологічного паспорту. Цей паспорт допомагає керівнику підприємства забезпечити перехід від вивчення наслідків та аналізу причин до розгляду загального обсягу шкоди та питомих показників, через співставлення їх з оптимальними по галузі.

## ВИСНОВКИ

В дисертаційній роботі досліджені та проаналізовані виробничо-господарські зв'язки підприємств.

В процесі проведення досліджень та аналізу були отримані такі наукові та практичні результати:

1. Проведено аналіз економічних зв'язків з врахуванням нової правової бази, виробничої та договірної дисципліни між підприємствами. Розкрито негативний вплив бартерного постачання на фінансовий стан підприємств. Проаналізована тенденція розвитку виробничих зв'язків в тісному зв'язку із змінами структури ринкових відносин та змінами вимог споживача.

2. На основі розглянутих порушень виробничих зв'язків проведено аналіз та визначено вплив їх на виробничі потужності та виробничі колективи; вивчені сучасні підходи до визначення резервів розвитку гнучкої поведінки підприємства.

3. Визначено різке зростання впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємств та їх продукцію, що зумовлено високою питомою вагою державної власності на засоби виробництва, монополізацією внутрішнього та регіонального ринків. Визначені критерії більш поглибленого аналізу конкурентоспроможності: технічні, нормативні, економічні та естетичні параметри. Висока якість та конкурентоспроможність продукції забезпечується всією системою маркетингу від конструювання дослідного зразка товару до збуту та сервісного обслуговування виробів.

4. Встановлений ряд факторів, що впливають на рівень реалізації продукції: конкурентоспроможність та якість; ціна; попит-пропозиція; рівень виробничо-господарських зв'язків та договірних відносин, чітке їх виконання. Проведений аналіз ринку показав зв'язок розвитку ефективних зв'язків підприємства із загальною ситуацією в країні, з комплексною оцінкою конкурентів та інших параметрів ринку. Визначена роль каналів товаропотоків у формуванні ефективної діяльності підприємств на ринку.

5. Дослідження показали, що менеджмент забезпечує ефективну роботу підприємства за умови науково обґрунтованої його організації на основі маркетингової стратегії.

7. Аналіз показав, що ринкові відносини виходять за межі національних кордонів, а висока питома вага зовнішнього ринку дозволяє збільшити обсяги виробництва, що поширює ділову активність підприємства. Обсяг та масштаб виробничих зв'язків багато в чому визначаються експортно-імпортними можливостями підприємства. Зростання товаропотоків можливе за умови добре організованої реклами.

8. Визначена роль підприємства в охороні навколишнього середовища як фактора вирішення екологічних проблем на основі розробки та здійснення природоохоронних заходів.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ РОБІТ ПО ТЕМІ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Аксенова И.В., Проноза П.В. К вопросу выбора приоритетов производства и реализации продукции // Вісник. - 1997. - № 1. - С.29-30.
2. Проноза П.В. Договорные отношения в условиях реформирования экономики Украины // Вісник. - 1997. - № 3. - С.34-36.
3. Проноза П.В. Факторы продвижения экспортной продукции на внешний рынок // Вісник. - 1997. - № 4. - С.46-48.
4. Проноза П.В. Производственные связи и экономика предприятий // Бизнес Информ.-1997.-№ 22. - С.44-46.
5. Проноза П.В. Управление производственно-хозяйственными связями предприятий // Эффективный менеджмент. - Харьков: ХГЭУ, 1996. - С.126-127.
6. Бузько Я.П., Проноза П.В. Риски и их учет // Збірн. доповідей другої Міжнар. науково-практичн. конфер. молодих екон., "Сучасні проблеми розвитку виробництва", 27-28 травня 1997 р. - Харків: Бизнес Информ.-1997. - С.32.
7. Проноза П.В., Страхова В.И. К проблеме ресурсосбережения // Збірн. доповідей першої Міжнар. науково-практичн. конфер. молодих екон., "Сучасні проблеми розвитку виробництва", 27-29 травня 1996 р., ч.1-Харків: Бизнес Информ.- 1996. - С.183.
8. Грачев В.И., Хмеленко Г.Г., Проноза П.В., Пономаренко А.А. Влияние маркетинговой стратегии на формирование портфеля заказов предприятия // Тез. докл. регион. научн.-практич. конф. "Вопросы материально-технического обеспечения и ресурсосбережения", 18-19 сент., 1996. - Б.и. - С.10.
9. Тридід А.Н., Проноза П.В., Пономаренко А.А. Выбор формы собственности предприятием // Тез. докл. регион. научн.-практич. конф. "Вопросы материально-технического обеспечения и ресурсосбережения", 18-19 сент., 1996. - Б.и. - С.22.
10. Проноза П.В. Регионы и их рынки // Тез. докл. регион. научн.-практич. конф. "Вопросы материально-технического обеспечения и ресурсосбережения", 18-19 сент., 1996. - Б.и. - С.41.
11. Проноза П.В. Внешний рынок в деятельности предприятий // Тез. докл. регион. науч.-практич. конф. "Экономические проблемы предприятий", 21-22 апр., 1997 г. - Харьков: - Б.и. - С.25.
12. Проноза П.В. Подходы к определению цены отходов производства // Тез. докл. укр. науч.-практич. конф. "Экономика и кадры Украины", 24-25 сент. 1994, ч.1. - Б.и. - С.37.
13. Васюренко А.В., Запорожец Т.Н., Проноза П.В., Мыца Е.В. Структурная перестройка экономики и кадры // Сборн. тез. докл. украинской научно-

практич. конф. "Экономика и кадры Украины", 27-28 сентября 1994 г. - Харьков, - Б.и. - С.71.

14. Алиев Р.Н., Огиенко А.Д., Проноза П.В. Проблемы материально-технического обеспечения предприятий при переходе на рыночные отношения // Тез. докл. кр. науч.-практич. конф. "Экономика и кадры Украины", 24-25 сент. 1994, ч.1. - Б.и. - С.41.

## АНОТАЦІЯ

**Проноза П.В.** Управління виробничо-господарськими зв'язками підприємств.

Дисертація у вигляді рукопису на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 - "Економіка підприємства та організація виробництва." Харківський державний економічний університет, Харків, 1997 рік.

Дисертація присвячена вирішенню питань, пов'язаних з вдосконаленням управління виробничими зв'язками на сучасному етапі з врахуванням маркетингової стратегії в умовах реформування економіки. В роботі визначені потенційні можливості вирішальних сторін виробничих зв'язків у підвищенні ефективності діяльності підприємств по використанню виробничих потужностей та гнучкості виробництва, матеріальних та фінансових ресурсів за рахунок: розробки науково обґрунтованої маркетингової стратегії, пошуку матеріально-сировинних ринків та ринків збуту продукції; вибору каналів товаропотоків та підвищення ефективності реклами, конкурентоспроможності продукції; визначення найбільш ефективних елементів ринку та його сегментів; розвитку зовнішньоекономічних зв'язків особливо на основі постачання готової продукції та врахування екологічних проблем, пов'язаних з експортно-імпортним постачанням.

**Ключові слова :** маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, якість, реклама, зовнішньоекономічна діяльність, виробничі зв'язки, ринок, угода, претензія, менеджмент, екологія.

## АННОТАЦИЯ

**Проноза П.В.** Управление производственно-хозяйственными связями предприятий.

Диссертация в виде рукописи на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 - "Экономика предприятий и организация производства." Харьковский государственный экономический университет, Харьков, 1997 год.

Диссертация посвящена решению вопросов, связанных с

совершенствованием управления производственными связями на современном этапе с учетом маркетинговой стратегии в условиях реформирования экономики. В работе определены потенциальные возможности решающих сторон производственных связей в повышении эффективности деятельности предприятий по использованию производственных мощностей и гибкости производства, материальных и финансовых ресурсов, за счет: разработки научно обоснованной маркетинговой стратегии, поисков материально-сырьевых рынков и рынков сбыта продукции; выбора товаропроводящих каналов и повышения эффективности рекламы, конкурентоспособности продукции; определения наиболее эффективных элементов рынка и его сегментов; развития внешнеэкономических связей, особенно за счет поставок готовой продукции и учета экологических проблем, связанных с экспортно-импортными поставками.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, конкурентоспособность, качество, реклама, внешнеэкономическая деятельность, производственные связи, рынок, договор, претензия, менеджмент, экология.

## SUMMARY

**Pronoza P.V.** Management of production and economic relations of enterprises.

Dissertation in the form of manuscript for a scientific degree of Candidate of Sciences (Economics) on speciality 08.06.01—"Enterprises economics and organization of production. Kharkov State University of Economics, Kharkov, 1997.

Dissertation is devoted to the solution of problems connected with improvement of production relations management at present and taking into account the marketing strategy in the conditions of the reforming economics. Potential abilities of relations of management and production in raising enterprises effectiveness of use of production powers and flexibility of production, material and financial resources at the cost of: working out of scientific and motivated marketing strategy; looking for material and raw markets and sales markets; choice of goods promotion channels of products; raising of advertising effectiveness; competitiveness of products; determination of most effective market elements and its segments; development of international economic relations; especially at the cost of delivery of ready-made products and ecological problems, connected with export-import deliveries are defined.

**Key words:** marketing strategy, competitiveness, quality, advertising, international economic activity, production relations, market; treaty, pretension, management, ecology.

**ПРОНОЗА ПАВЛО ВОЛОДИМИРОВИЧ**

**УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРЬСКИМИ  
ЗВ'ЯЗКАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.06.01 - "Економіка підприємства  
і організація виробництва"

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Відповідальний за випуск

Чугаєнко М.І.

Підписано до друку 11.11.99

Формат 60x84 1/16.

Папір друкарський №1. Друк офсетний.

Обсяг 1,0 ум.-друк. арк.

Тираж 100 прим. Зам. № 574

Безкоштовно

РВВ ХДЕУ. 310001, м. Харків, пр. Леніна, 9а.

134336

AB 38894

**AB 38894**