

9. **Rojas-Suarez L.** Currency substitution and inflation in Peru // *Revista de Analisis Economico*. – 1992. – Vol. 7.
10. **McNelis P.** A dynamic simulation analysis of currency substitution in an optimizing framework with transaction costs / P. McNelis, C. Asilis // *Revista de analisis economic*. – 1992. – Vol. 7.
11. **Akay O.C.** Currency substitution and exchange rate instability: the Turkish case / O.C. Akay, E. Alper, M. Karasulu // *European economic review*, 41. – 1997.
12. **Питльована О.М.** Інфляційне таргетування: практичні аспекти / О.М. Питльована // *Вісник Львівського університету. Міжнародні відносини*. – 2008. – Вип. 25. – С. 309-320.
13. **Leiderman L.** Inflation targeting in dollarized economies / L. Leiderman, R. Maino, E. Parrado // *IMF working paper*. – Washington DC, IMF. – 2006. – № 06/157

УДК 658.310.8

*Ст. викл. М.Л. Потинський, канд. екон. наук –
Тернопільський національний економічний університет;
студ. А.В. Колодійчук – НУ "Львівська політехніка"*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАШИНОБУДІВНОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Економіка України переживає складний період, пов'язаний із розбалансованістю ринків, порушенням зв'язків з постачальниками, бар'єрами між державами. Все це потребує вирішення завдань, пов'язаних із зміною виробничих стосунків і управління підприємством. Розглянуто особливості становлення конкурентоспроможного виробництва в Україні. Встановлено, що співвідношення між конкурентними силами визначають умови, володіючи якими, конкретні підприємства отримують явні конкурентні переваги, які дають їм змогу здійснювати економічний диктат на ринку.

Ключові слова: ринкова економіка, конкуренція, управління, промислові підприємства, виробничі процеси, продуктивність праці.

*Senior lecturer M.L. Potynskiy – Ternopil national economic university;
stud. A.V. Kolodiychuk – NUFWT of Ukraine, L'viv*

Features of management of machine-building complex enterprises are in the conditions of instability of economic environment

The economy of Ukraine experiences a difficult period, related to the disbalance of markets, by violation of connections with suppliers, by barriers between the states. All of it requires the decision of tasks, production relations and management an enterprise related to the change. In the article the features of becoming of competitive production are considered in Ukraine. It is set that betweenness by competition forces determine terms, owning which, concrete enterprises are got by obvious competition advantages which enable them to carry out an economic dictate at the market.

Keywords: market economy, competition, management, industrial enterprises, production processes, labour productivity.

Криза істотно торкнулися підприємств машинобудівного комплексу країни. Стан більшості вітчизняних промислових підприємств характеризується не лише застарілою техніко-технологічною базою виробництва, високим питомим витрачанням ресурсів, низьким рівнем конкурентоспроможності продукції, але і використанням старих підходів до управління виробничо-господарською діяльністю підприємств. Це підтверджують кризові явища на підприємствах України, які зумовлені, насамперед, відсутністю досвіду управ-

ління в умовах мінливості зовнішнього середовища і підвищеною конкуренцією, недосконалістю нормативної бази з регулювання поведінки на ринку.

У господарському механізмі багатьох вітчизняних промислових підприємств управління є найслабшою ланкою. Потрібні серйозні структурні зміни якісного характеру в самій управлінській сфері [7]. "Управляти – означає передбачати, організовувати, розпоряджатися, координувати і контролювати" – писав Анрі Файоль [1]. Під управлінням у традиційному викладі розуміють діяльність людей, спрямовану на рішення певної задачі з метою здобуття остаточного ефекту за мінімальних витрат [2]. Змістовнішим, на наш погляд, є визначення, в якому під управлінням розуміють комплекс взаємопов'язаних науково-технічних, технологічних, виробничих, економічних, соціальних, організаційних і інформаційних процедур, спрямованих на вирішення конкретних проблем і досягнення поставлених цілей за мінімальних витрат. Під управлінням виробничими процесами розумітимемо специфічний вид діяльності суб'єктів управління, які забезпечують єдність, взаємозв'язок і потрібну цілеспрямованість на користь досягнення поставлених безперервно змінних цілей.

Удосконалення системи оперативного і поточного управління виробничими процесами, підвищення якості управлінських робіт на основі застосування економіко-математичних методів і нових інформаційних технологій переростає в обов'язкову вимогу нової системи господарювання і має максимально сприяти розвитку умов ринкової економіки.

Механізмом регулювання пропорцій суспільного виробництва, що примушує товаровиробників підвищувати продуктивність праці на своїх підприємствах, розширювати виробництво і збільшувати нагромадження є конкуренція. Історія формування і розвитку ринкових відносин свідчить, що там, де немає конкуренції, настає застій. Тому головною особливістю управління підприємством на сучасному етапі є його функціонування в умовах конкуренції.

Зародження конкуренції історично стосується простого товарного виробництва, коли кожен товаровиробник прагнув у процесі конкуренції створити для себе найвигідніші умови виробництва і збуту товарів у збиток іншим учасникам ринкового обміну. На цей час характерними формами конкуренції є технічна перевага, якість і надійність виробів, методи збуту, характер надаваних послуг і гарантій, умови оплати праці і т. д. Саме ці параметри є такими, що переважають у визначенні конкурентоспроможності підприємства.

На сьогодні немає єдиного трактування поняття "конкуренції". У межах класичної економічної теорії конкуренцію розглядають як невід'ємний елемент ринкового механізму. Найлогічніше під конкуренцією в ринковому господарстві розуміти "економічний процес взаємодії, взаємозв'язку і боротьби власників товарів і послуг за найвигідніші умови виробництва і реалізації [6, с. 51]. Проте в більшості дослідження учені використовують одне з трьох трактувань конкуренції: поведінкову, структурну і функціональну. А. Сміт трактував конкуренцію як поведінкову категорію, коли індивідуальні продавці і покупці змагаються на ринку за вигідніші продажі і покупки відповідно.

Поведінкове трактування конкуренції полягає в ринковій боротьбі за гроші покупця шляхом постійного задоволення його зростаючих потреб, тобто споживач набуває можливості вибору серед великого числа однойменних товарів різного типу, стилю і якості. Структурне трактування конкуренції має на увазі здійснення широкого аналізу структурних елементів ринку для визначення правил поведінки як продавця, так і покупця. Функціональне трактування конкуренції зумовлює постійне оновлення товару на ринку шляхом впровадження інновацій в розроблення і випуск нової продукції.

На погляд багатьох учених, поведінкове трактування повніше розкриває суть конкуренції (слово "конкуренція" в перекладі з латинського "*contreditio*" означає "змагання", "суперництво"). "*Конкуренція – це прагнення якомога краще задовольнити критеріям доступу до рідких благ*" – зазначає П. Хайне [10, с. 31]. Розглядаючи структурний підхід, в центрі уваги стає не суперництво фірм щодо залучення покупців, а виявлення можливостей впливу на загальний рівень цін на ринку. Цей факт підкреслює С.І. Ожегов, визначаючи конкуренцію як суперництво, боротьбу за досягнення великих вигод і переваг [3, с. 290]. Прибічник третього підходу Й. Шумпетер визначає конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями [9]. Р.А. Фатхутдінов стверджує, що "конкуренція – це процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами для досягнення перемоги або інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у рамках законодавства або в природних умовах [8, с. 9].

На сьогодні існує безліч всіляких підходів і кожен з них характеризує один з безлічі аспектів конкуренції. На наш погляд, під конкуренцією треба розуміти суперництво між виробниками товарів і послуг за економічно вигідні умови виробництва і реалізації продукції. Існують різні види конкуренції: ефективна; цінова; нецінова; недобросовісна.

Ефективна конкуренція можлива лише в умовах динамічній економіки, що розвивається, де неперервний потік нововведень трансформує статичну ситуацію [9]. У цьому випадку спостерігається прагнення до здобуття надприбутків за рахунок переваги у витратах і якості самого продукту.

Цінова конкуренція заснована на продажі товарів і послуг за цінами, нижчими, ніж у конкурентів. Водночас виробник товару досягає цього зниження завдяки зменшенню витрат виробництва або зниженню прибутку.

Нецінова конкуренція передбачає продаж товарів вищої якості. Її досягають за рахунок вдосконалення виробів, що випускаються, освоєння виробництва нових видів продукції, що відповідають міжнародним стандартам і потребам споживачів.

Недобросовісна конкуренція визначається дією суб'єктів господарювання з дискредитації конкурентів, а саме:

- введення в оману споживачів щодо характеру, способу, місця виготовлення товару і його якості;
- незаконне використання товарного знаку конкурента, його фірмового найменування або маркування;
- рекламу товару, що не відповідає вимогам якості;

- незаконне використання товарного знаку конкурента, його фірмового найменування або маркування.

Недобросовісна конкуренція виявляється також в методах конкурентної боротьби, пов'язаних з порушенням прийнятих на ринку норм і правил конкуренції. Перебування конкуренції на ринку, згідно з дослідженням М. Портера [5, с. 53] характеризується п'ятьма конкурентними силами:

- конкуренція з боку товарів, які є заміниками і виготовлених за економічною технологією;
- загроза появи нових конкурентів;
- суперництво серед конкуруючих продавців;
- економічні можливості та торгівельні здібності покупців;
- економічні можливості та торгівельні здібності постачальників.

Співвідношення між цими конкурентними силами визначають умови, володіючи якими, конкретні підприємства отримують явні конкурентні переваги, що дають змогу здійснювати економічний диктат на ринку.

Таким чином, дію законів ринкової економіки значно змінили суть управління, що своєю чергою зажадало розроблення методів, що забезпечують досягнення промисловими підприємствами конкурентних переваг.

Література

1. **Андрейчиков А.В.** Анализ, синтез, планирование решений в экономике / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 2000. – 368 с.
2. **Гвишиани Д.М.** Организация и управление. – 2-е изд. – М. : Изд-во "Наука", 1972. – 536 с.
3. **Иванилов Ю.П.** Математические модели в экономике / Ю.П. Иванилов, А.В. Лотов. – М. : Изд-во "Наука". Гл. ред. физ.-мат. лит.-ры, 1979. – 304 с.
4. **Мескон М.Х.** Основы менеджмента : пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Изд-во "Дело", 1997. – 704 с.
5. **Портер М.Е.** Международная конкуренция : пер. с англ. / под ред. В.Д. Щетинина. – М. : Междунар. отнош., 1993. – 896 с.
6. **Правила рынка:** Иностранные инвестиции; внешняя торговля; трудовая миграция; конкурентоспособность; дипломатия; помощь / под ред. проф. В.Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения, 1994. – 352 с.
7. **Скудар Г.М.** Управління конкурентоспроможністю великого акціонерного товариства: проблеми і їх вирішення. – К. : Вид-во "Наук. думка", 1999. – 496 с.
8. **Фатхутдинов Р.А.** Разработка управленческого решения. – М. : ЗАО "Бизнес-школа", Интел-синтез, 1997. – 352 с.
9. **Шумпетер Й.** Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры). – М. : Изд-во "Прогресс", 1982. – 456 с.
10. **Эффективное управление фирмой:** современная теория и практика / Н.П. Бондарь, О.В. Васюхин, А.А. Голубев, В.И. Подлесных. – СПб. : Изд-во "Бизнес-пресса", 1999. – 416 с.

УДК 65.012.32:316.6

Аспір. О.Ю. Саврук¹ – НУ "Львівська політехніка"

ВИЗНАЧАЛЬНІ ЧИННИКИ ВИБОРУ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА

Виявлено чинники за класифікаційними ознаками, які впливають на поведінку керівника і формують стилі керівництва. Виділено три стадії розвитку колективу і обґрунтовано, як керівник змінює стиль роботи залежно від стадії розвитку. Встановлено, що чинники, які впливають на формування стилів керівництва, поділяються

¹ Наук. керівник: доц. О.Г. Мельник, канд. екон. наук – НУ "Львівська політехніка"