кількості ресурсу. Якщо запаси недостатні, то в плані інноваційного розвитку необхідно передбачити можливість скасування заходу або заміни його на менш ресурсоємний.

Таким чином, величина R_k є підставою для планування адаптивних можливостей промислового підприємства.

У процесі взаємодії підсистем оперативного управління і підсистем стратегічного управління виникає необхідність у фільтрації інформаційних потоків, тобто донесенні до вищого керівництва підприємства найбільш важливої, агрегованої інформації. При цьому має місце протиріччя. З одного боку, згідно із законом необхідної різноманітності різноманітність управляючої системи має бути не менше різноманітності керованого об'єкта. Тобто чим складніший об'єкт управління, тим складнішим має бути орган, який ним керує, а отже, і опис ситуації, яким керується цей орган для вироблення управляючих рішень; з іншого – обмежені здібності людей не дозволяють повною мірою обробити всю необхідну інформацію. Тому слід фільтрувати інформаційні потоки, передаючи на вищі рівні управління тільки ту інформацію, яка необхідна і достатня для прийняття стратегічних рішень або усунення проблем, які не можуть бути вирішені на нижчих рівнях. Завдання фільтрації інформаційних потоків у життєздатній системі адаптивного управління інноваційним розвитком полягає в дотриманні балансу між цими двома протилежними тенденціями. Пропонується використовувати трирівневу систему фільтрації інформації. За замовчуванням вищому керівництву надається інформація першого рівня, найбільш агрегована. За необхідності вона розшифровується набором більш докладних звітів другого рівня. І для вирішення конкретних проблем, які не могли бути усунені на нижчих рівнях управління, надаються звіти третього рівня.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розроблений науково-методичний підхід до вдосконалення управлінських бізнес-процесів промислового підприємства в контексті інноваційного розвитку, заснований на виділенні специфічних управлінських бізнес-процесів промислових підприємств, дозволяє оцінити проблеми інноваційного розвитку та розробити заходи щодо їх усунення, що приводить до підвищення ефективності інновацій. Розвитком цього підходу має бути інформаційно-організаційне забезпечення його практичної реалізації.

Джерела та література:

1. Клочков А. К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А. К. Клочков. – М. : Эксмо, 2010. – 160 с.
2. Исаев Д. В. Стратегический уровень BPM / Д. В. Исаев, А. Г. Бойко // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2004. – № 28. – С. 14.
3. Соколова Л. В. Теорія і практика адаптації підприємств до мінливого бізнес-середовища / Л. В. Соколова. – Х. : ХНУРЕ, 2004. – 288 с.
4. Фонотов А. Г. Россия от мобилизационного общества к инновационному / А. Г. Фонотов. – М. : Наука, 1993. – 272 с.
5. Лепа Р. Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений : методология, модели и методы : монография / Р. Н. Лепа; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк : Юго-Восток, ЛТД, 2006. – 388 с.

Борисов С.В. **УДК 334.758+339.972**

НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ ЗА РАХУНОК ТРАНСКОРДОННОГО ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ

Постановка проблеми. Сьогодні транскордонні злиття і поглинання становлять понад 80% обсягу прямих іноземних інвестицій у світі. Однак існує якісна відмінність між застосуванням цього виду прямих іноземних інвестицій приймаючими країнами. Так, практично 100% прямих інвестицій у розвинуті країни здійснюється у формі злиттів і поглинань, водночас для країн, що розвиваються, і країн з перехідною економікою ця цифра становить не більше 40%. Слід також зазначити, що транскордонні злиття і поглинання становлять близько 25–30% від усього обсягу злиттів і поглинань у світі як за кількістю угод, так і за вартісним показником [8]. Тому питання посилення конкурентних переваг українських компаній за рахунок транскордонного злиття та поглинання є достатньо актуальнім.

Аналіз останніх досліджень Зростання іноземних інвестицій у формі транскордонних злиттів і поглинань починаючи від 90-х років XX ст. було зумовлено тенденцією до довгострокового стратегічного партнерства і відрізняється від тих, що здійснювалися в 80-х роках, застосуванням фінансових інструментів і схем. Крім залучення готівкових грошей або банківських позик для здійснення таких угод останнім часом почали масово використовувати емісію нових акцій замість тих, що були до процесу злиття і поглинання, обмін акціями на корпоративний борг, використання фондів венчурного капіталу. Це дало змогу навіть середнім та малим ТНК укладати угоди злиття та поглинання [1]. Так прерогатива в наукових пошуках належить американським дослідникам, оскільки найбільша активність злиття та поглинання спостерігається на ринках США. Основоположниками наукових досліджень операцій злиття та поглинання вважаються

Гохан Патрик А., Девід М. Бишоп Доналд Депамфилис, Рид Ф., Моросини Пьеро, Стеджер Ульрих, Греймс Динз, Фриц Крюгер, Стефан Зайзель, Френк Ч. Еванс.

Основна мета статті полягає в дослідженні напрямків посилення конкурентних переваг українських компаній за рахунок транскордонного злиття та поглинання.

Викладення основного матеріалу. Міжнародний досвід свідчить, що єдиний шлях до становлення конкурентоспроможних підприємницьких структур – концентрація капіталу і виробничих потужностей. Кількість угод злиття та поглинання зростає у всьому світі. Це пояснюється не тільки бажанням збільшити капітал в умовах глобалізації, а й прагненням покращати конкурентоспроможність підприємств.

Процеси глобалізації та консолідації супроводжують розвиток усіх сфер економічного життя країн світу. Вони якісно і кількісно впливають як на окреме підприємство, так і на економіку держави загалом. Згідно з міжнародними рейтингами оцінка конкурентоспроможності нашої держави є досить низькою, а вона напряму залежить від конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Насичення багатьох товарних ринків України при уповільненні темпів зростання ВВП країни призводить до збільшення інтенсивності конкуренції. В результаті цього національні товаровиробники характеризуються низькою конкурентоспроможністю та незначним власним капіталом, що зумовлює необхідність пошуку шляхів оптимізації їх можливостей. Одним із пріоритетних напрямів для вітчизняних підприємств може стати об’єднання активів, потужностей, знань, досвіду з метою стабілізації свого стану на ринку та забезпечення конкурентоспроможності на державному та міжнародному рівнях.

Серед факторів посилення конкурентоспроможності національної економіки суттєву роль відіграють міжнародні злиття та поглинання. Цей фактор дозволяє залучати зовнішні інвестиції в країну за умов наявності привабливих об'єктів для поглинань провідними зарубіжними корпораціями. Динаміка злиття підприємств демонструє позитивну динаміку як відносно кількості укладених угод, так і відносно сумарної вартості операцій. Оскільки злиття та поглинання підприємств є поширеними операціями сьогодення, проблема їхньої успішності надзвичайно актуальна. Основною причиною угод, коли підприємства використовують стратегію злиття, є конкуренція. Саме вона змушує підприємців шукати нові інвестиційні можливості, ефективно використовувати наявні ресурси та знижувати витрати. Конкурентоспроможність є основним фактором, який забезпечує підприємству визнання споживачів та стабільний прибуток. Адже слід зауважити, що конкурентні підприємства є необхідною складовою частиною конкурентоспроможної економіки держави. Зростання національної конкурентоспроможності сприятиме зростанню і рівня життя населення.

У сучасних ринкових умовах підприємства все активніше прагнуть завоювати нові ринки і для розширення своєї діяльності частіше вибирають стратегію злиття, а не стратегію органічного росту. Основою органічного росту підприємства є досвід та ресурси, накопичені всередині компанії, які інвестуються в існуючий бізнес з метою його розширення. Цей спосіб корпоративного розвитку є дешевшим та менш ризикованим порівняно зі стратегією злиття. Проте внутрішній ріст, особливо на фоні посилення конкуренції, процес досить тривалий і невизначений. Найшвидшою і багатообіцяючою стратегією є придбання вже існуючих підприємств. Перевагами процесів злиття є: комбінування взаємодоповнюючих ресурсів об’єднаних підприємств; економія на фундаментальних наукових дослідженнях за рахунок злиття дослідницьких баз; одержання додаткових каналів збуту; підвищення ринкової вартості бізнесу; диверсифікація та зниження ризику [2].

На жаль, більшість національних виробників характеризуються низькою конкурентоспроможністю, і, виходячи на закордонні ринки, зазнають поразки, переважно, через відсутність відповідних активів та досвіду. Тому однією з основних причин зростання кількості угод зі злиття підприємств є бажання бути конкурентоспроможними та фігурувати на міжнародному ринку. Саме конкуренція змушує підприємства ефективніше використовувати наявні ресурси, знижувати витрати та шукати нові інвестиційні можливості, внаслідок яких колишні конкуренти, застосувавши стратегію злиття, перетворюються на партнерів. Результатом консолідації стають великі та потужні компанії, які можуть активно діяти та протистояти конкурентам на міжнародному рівні.

Злиття підприємств з метою досягнення міжнародної конкурентоспроможності є особливо актуальним для України, оскільки наша держава прагне зайняти стійку нішу в світовій економіці, забезпечити стабільне економічне зростання та підтвердити статус країни з ринковою економікою. Незважаючи на те, що Україна має високий рівень природних та трудових ресурсів, вона характеризується низькою конкурентоспроможністю, не в останню чергу, через неефективне використання власних можливостей. Це перешкоджає ефективній інтеграції національної економіки у світову економічну систему. Від підвищення конкурентоспроможності національної продукції на міжнародному ринку напряму залежить як потенціал та авторитет України, так і ступінь конкурентоспроможності нашої економіки.

До основних факторів низької конкурентоспроможності національної економіки доцільно віднести наступні: низька якість і висока ціна вітчизняних товарів; поширення “тіньової економіки”; відплив ресурсів (капітал, робоча сила); низька частка експорту та залежність від імпорту; зниження обсягів виробництва; відсутність мотивації працівників; диспропорція попиту і пропозиції на певні товари; низька платоспроможність населення; неготовність національних виробників до конкуренції з іноземними виробниками.

Характерною ознакою сьогодення є велика кількість міжнародних злиттів. Основним фактором, який сприяє надходженню іноземних інвестицій, є така інвестиційна політика приймаючої держави, яка дає певні гарантії закордонним інвесторам та забезпечує надійність правової системи. Вона також регулює ступінь допуску та визначає напрями залучення іноземних інвестицій. ТНК сприяють інноваційному розвитку

країни, оскільки інвестиції можуть надходити у вигляді високотехнологічного обладнання, новітніх технологій, ноу-хау та вдосконалення НДДКР. Проте існують і негативні аспекти впливу ТНК на економіку приймаючої країни, такі як: захоплення найперспективніших сегментів виробництва; застосування екологічно небезпечних технологій; ігнорування місцевих потреб; приховування частини доходів від оподаткування. Спостерігається значна диспропорція між прямими іноземними інвестиціями в Україну та з України, у результаті чого зростає залежність національної економіки від іноземного капіталу (рис. 1) [3]:

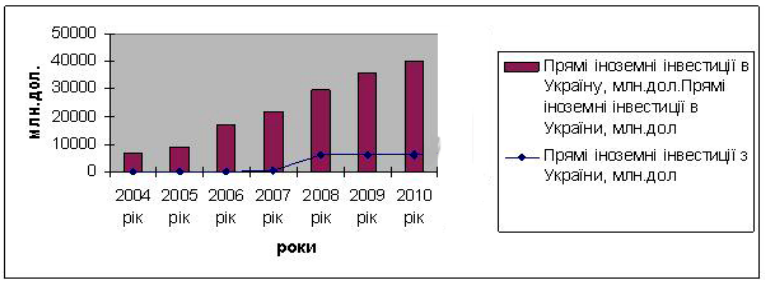

Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну та з України в 2004-2010 р.р.

Міжнародні угоди злиття істотно впливають на економіку приймаючої країни і призводять до її структурних змін. Отже, можливе утворення олігополій та зниження конкуренції, що загрожує стабільності національної економіки. А оскільки процеси злиття можуть тривати роками невідомо, як цей вид інвестицій впливатиме на економіку приймаючої країни. Відсутність національного законодавства, яке б регулювало діяльність ТНК в Україні, створює певні невизначеності для вітчизняних товаровиробників.

Існують відмінності у методах оплати операцій злиття у розвинених країнах та в тих, що розвиваються. У розвинених країнах фінансування угод злиття є різноманітним за рахунок операцій з цінними паперами. В Україні ж фінансування злиття здійснюється в основному за рахунок грошових коштів кінцевого покупця. Активно практикується купівля акцій на вторинному ринку, або ж ініціювання процедури банкрутства. Додатковий випуск акцій як поширений метод залучення коштів на Заході практично не використовується через страх власників підприємств бути поглинутими. Це дає змогу стверджувати про нерозвиненість фондового ринку в Україні. Державне регулювання процесів злиття в Україні є значно нижчим, ніж в розвинених країнах. Характерною особливістю є і те, що успішність угод злиття в Україні є вищою ніж на Заході за рахунок купівлі недооцінених активів [6].

Сьогодні в Україні є поширеними атаки рейдерів, які прагнуть заволодіти підприємствами незаконним шляхом із застосуванням силових методів. Сприяють рейдерству безпорадність судової системи, недосконале законодавство та високий рівень корупції у державних органах влади. Рейдерські дії часто виконуються на замовлення третіх осіб, які мають на меті ліквідувати підприємство та заволодіти земельними ділянками і нерухомістю. Внаслідок примусового банкрутства зникають унікальні виробництва, тисячі людей втрачають роботу, занепадає економіка держави. І хоча в Україні немає офіційної статистики рейдерських атак, рейдерство негативно впливає на інвестиційну привабливість країни, оскільки незаконні захоплення підприємств відлякують стратегічних іноземних інвесторів [7].

При міжнародних злиттях важливо враховувати культурні особливості різних національностей. Процеси злиття супроводжуються не лише змінами в організаційній структурі, системі підзвітності та відповідальності, але й поширенням відчуття невпевненості. Тому розбіжності як в корпоративній, так і в особистій культурі можуть негативно впливати при тісній співпраці та завадити досягненню максимального синергічного ефекту.

Найбільший і найкраще прогнозований синергічний ефект виникає при злиттях горизонтального типу від реалізації ефекту масштабу та ліквідації дублюючих функцій. Ціллю горизонтальної інтеграції є розширення існуючого ринкового сегмента, посилення конкурентної позиції та збільшення бізнесу з метою підвищення його ефективності. Отже, економія при горизонтальній інтеграції зумовлена збільшенням масштабів виробництва і досягається, коли середній розмір витрат на одиницю продукції зменшується внаслідок розширення обсягу випуску продукції. При злиттях горизонтального типу найлегше створити чи посилити монополізацію певного ринку. Проте антимонопольне законодавство відслідковує та обмежує конкуренцію з очевидним наміром підвищити ціни.

Вертикальна інтеграція дає змогу розширити контроль над виробничим процесом: на стадію донизу, при об'єднанні з постачальниками сировини; або на стадію догори, при об'єднанні з кінцевими споживачами чи дистриб'юторами. У результаті зменшується залежність виробництва від цін на сировину та виникає можливість економії на трансфертних цінах. При вертикальній інтеграції підприємства основного виробництва мають змогу контролювати підрозділи, які його доповнюють. Внаслідок вертикального злиття можливе зниження кінцевих цін на продукцію, оскільки створене підприємство вже не переплачуватиме за сировину чи канали збуту.

Для успішного досягнення синергічного ефекту, а отже, і для забезпечення ефективності процесів злиття підприємств важливо реалістично підійти до оцінки підприємства-цілі, проаналізувати можливості зниження витрат, передбачити реакції конкурентів на проведення злиття та оцінити ризики операції. Об'єднання підприємств, окрім економії та додаткового прибутку, створює ще й додаткові витрати, які

часто важко передбачити. Прогнозування величини синергічного ефекту є справою ризикованою, оскільки доступ до інформації про підприємство-ціль може бути обмежений. Для посилення вірогідності такого прогнозу потрібно здійснити діагностику об'єкта придбання за участі кваліфікованих спеціалістів у цій галузі. Залучення незалежних експертів до переговорів в процесі злиття, яке добре зарекомендувало себе на Заході, буде корисним і для України. Незалежні експерти внаслідок аналізу представлених даних в рамках due diligence можуть об'єктивно оцінити доцільність злиття, підготувати бізнес-план, передбачити величину синергії та забезпечити захист конфіденційної інформації. Головною причиною більшості злиттів, які себе не виправдали, була саме переоцінка синергічного ефекту. Так, розрахунок синергічного ефекту є однією з найскладніших задач під час аналізу успішності об'єднань підприємств.

Синергічний ефект, який виникає внаслідок злиття підприємств, дає змогу підвищити ефективність і вартість об'єднаної компанії. Проте потрібно докласти певних зусиль для його ефективного досягнення та пам'ятати про можливість виникнення негативної синергії, коли вартість об'єднаного підприємства стає меншою, ніж сумарна вартість його складових до об'єднання. Реалізація кінцевого синергічного ефекту проявляється у двох формах – збільшенні доходів та зменшенні витрат. Синергії внаслідок збільшення доходів досягти важче, ніж синергії від зниження витрат.

Хоча на світовому ринку найближчим часом експерти прогнозують спад активності процесів консолідації, український ринок злиття знаходиться на початковій стадії свого розвитку і тому має зарезервований відповідний потенціал росту. Основними факторами, що забезпечують успіх українських підприємств на міжнародному ринку, є зростання їх ринкової вартості та отримання конкурентних переваг, чого можна досягти, здійснивши вдале злиття з іншим підприємством. Потрібно пам'ятати, що підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств значною мірою сприяє підвищенню конкурентоздатності національної економіки та забезпечує визнання України як надійного світового партнера.

У багатьох галузях вітчизняної економіки все ще зберігається низький рівень концентрації. Цей факт при стабільній макроекономічний та політичній ситуації може призвести до зростання кількості операцій зі злиття підприємств в Україні. За даними експертів, сьогодні 80 % всіх міжнародних інвестицій спрямовуються не на заснування нових підприємств за кордоном, а на придбання активів вже існуючих підприємств. Внаслідок активного приходу на національний ринок крупних міжнародних компаній зросла конкуренція практично у всіх галузях економіки. На жаль, вітчизняні підприємства не готові до масштабного придбання активів за кордоном.

Зважаючи на взаємозв'язок процесів злиття та поглинання та підвищення конкурентоспроможності підприємств, доцільно виділити переваги міжнародних злиттів та поглинань у порівнянні із внутрішніми факторами підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Серед них пріоритетне значення належить наступним. По-перше, зростання інвестиційних потоків. Так, наприклад, міжнародне поглинання одного з провідних металургійних підприємств України - комбінату «Криворіжсталь» - 25 жовтня 2005 року корпорацією «Міттал Стіл» дозволило Україні отримати інвестиції у розмірі 24,2 млрд. грн. (4,8 млрд. дол. США) [7]. По-друге, міжнародні поглинання позитивно впливають на удосконалення менеджменту у вітчизняних компаніях. Причини цього слід вбачати в тому, що зарубіжні корпорації формують у компаніях, що стали об'єктами поглинань, сучасні системи менеджменту, призначають на ключові посади керівників з різноманітним міжнародним досвідом прозорого ведення бізнесу, в повній відповідності з діючим законодавством. По-третє, корпорації-покупці посилюють позиції об'єктів поглинання за рахунок використання власної торгової марки і міжнародних каналів збуту продукції.

По-четверте, після міжнародних поглинань компаній у країнах з перехідною економікою, зокрема в Україні, суттєво посилюється роль інноваційної складової у нарощуванні конкурентоспроможності підприємств. Досить типовою є технічна реконструкція вітчизняних підприємств. І хоча новий власник, як правило, не впроваджує у поглинутих підприємствах найновіші технології та виробництво наукомістких видів продукції, все ж таки рівень технічного розвитку зростає. По-п'яте, компанії мають великі перспективні можливості розвитку з огляду на те, що в Україні ще не вичерпаний потенціал освоєння та зростання бізнесу. Особливо це очевидно в контексті ситуації на споживчих ринках, на яких рівень споживання є досить далеким від стандартів економічно розвинених країн, а також через слабку розвиненість у багатьох галузях виробництв з високою часткою доданої вартості [9].

По-шосте, в українському бізнесі зростає конкуренція, яка стимулюється відкриттям національної економіки, початком переходу низки ринків у стадію зрілості та активністю нових підприємницьких фірм. Наша держава є країною з відкритою економікою і це означає, що найбільші вітчизняні компанії, які контролюють 70–80% продажів в країні, як правило, нічого не можуть нав'язати споживачам, оскільки за мірками глобального ринку вони є середніми фірмами [3]. Показовою є динаміка ділових стратегій українських роздрібних компаній під впливом приходу на їх національний ринок глобальних торговельних мереж. Зауважимо, що конкурентне середовище в Україні має великі резерви розвитку, насамперед, через впливовість інститутів тривалого перехідного періоду, високу монополізованість ринків і схильність багатьох фірм замикатися на локальних, або «нішевих», ринках. Проте такі обмеження конкуренції дають лише короткострокові переваги і завдають серйозної шкоди потенціалу розвитку вітчизняних фірм. По-сьоме, конкуренція набуває нового змісту: цінова конкуренція все більше поступається місцем конкуренції якості і конкуренції брендів; все більш важливу роль в порівнянні з конкуренцією товарів починає відігравати суперництво моделей побудови бізнесу [4]. Посилення конкуренції змушує робити відмінними від інших не тільки продукти та бренди, але й самі компанії. Різко зросла в останні роки увага власників і менеджерів українських фірм до підвищення операційної ефективності бізнесу, причому, як показали

проведені дослідження стратегій зростання українських компаній, найбільш успішних з них відрізняє не тільки операційна ефективність, але й унікальність побудови бізнесу.

По-восьме, питання використання успішних фінансових стратегій, нового закордонного досвіду управління ними є особливо актуальними при переході українських фірм на нові стадії їх життєвих циклів. На стратегічні процеси в українських фірмах сильний негативний вплив справляє невирішеність проблеми корпоративного управління (внаслідок взаємно низької довіри власників і найманих менеджерів). Це приймає форму суперечності між інтересами акціонерів в результаті прийняття стратегічних рішень та їх нездатністю забезпечити ефективний контроль за управлінням реалізацією останніх. По-дев'яте, корпоративні стратегії українських фірм починають набувати типову для світової практики проблематику. Обґрунтування вибору на користь зв'язаної або незв'язаної диверсифікації стало популярним при адаптації багатопрофільних холдингів до бізнес-середовища, а також при консолідації активів з метою створення великих корпорацій, здатних протистояти новій конкуренції. В свою чергу, при переході низки споживчих ринків до стадії зрілості виявилися проблеми великих компаній («Оболонь», «Світоч» та ін.), які раніше будували стратегії на основі економії від масштабу, а тепер повинні були освоїти можливості економії від різноманітності. В цьому контексті ще одним напрямом корпоративних стратегій стали різні міжфірмові види освіти: для значної частини підприємств адаптація до ринку як складової частини бізнес-групи залишається кращою у порівнянні з адаптацією в якості самостійної компанії; великі перспективи пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності підприємств в рамках «ланцюжків доданої вартості».

Загальна структура економіки постійно змінюється, і підприємствам кожного дня потрібно боротись за своє становище на ринку. Зі збільшенням конкуренції питання забезпечення прибутковості підприємства постає доволі гостро. Вдале поєднання активів і впровадження інновацій збільшує конкурентоспроможність товарів, виводить підприємства на новий рівень розвитку, гарантує мінімізацію витрат та максимізацію прибутку. Процеси злиття є позитивними для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. У багатьох підприємств виникає бажання вийти на закордонні ринки, оскільки там вони бачать більший потенціал для свого розвитку [5]. Проте, усунення бар'єрів у світовій торгівлі максимально підвищило конкуренцію на зовнішніх ринках. Стратегічним фактором успіху для компаній на світовому ринку та забезпечення міжнародної конкурентоспроможності є саме зростання їх ринкової вартості, якого досягають через злиття з іншим підприємством.

Висновки. Для успіху не тільки на глобальних ринках (де мають шанси як створювані за підтримки держави великі диверсифіковані компанії, так і «нішеві» малі та середні фірми), але й на внутрішньому ринку необхідно бути передовими в сфері концепцій і методів стратегічного управління. Наприклад, ідеї ресурсної концепції вже стоять на порядку денному кращих українських фірм. Все частіше реалії конкуренції на національному та світовому ринках вимагають від них не звичної адаптації до екзогенних сил бізнес-середовища, а розвитку конкурентних переваг на основі унікальних компетенцій. За відсутності внутрішніх механізмів, що генерують інноваційні продукти і сильні бренди, без сучасної і унікальної організаційної культури українські підприємства не зможуть бути довгостроково конкурентоспроможними.

По-перше, тенденції становлення інноваційної, інформаційної та глобальної економіки XXI ст. вимагають перегляду колишніх уявлень про конфігурацію галузей і ставлять в епіцентр конкуренції фірм їх нематеріальні активи, особливо організаційні вміння створювати нові знання і отримувати економічні вигоди від інновацій. По-друге, в економіці знань основою успіху в конкуренції є підприємницька здатність «грати на випередження» (врахування фактору часу) в розпізнанні майбутніх технологічних змін та інших можливостей бізнесу й адаптації до них власного підприємства. По-третє, на цьому фоні відбувається глибока трансформація сучасної фірми – її організаційних меж, ролі економіки масштабів тощо. По-четверте, стратегії та бізнес-моделі українських підприємств відносно недавно почали наближатися до вимог світового бізнесу, й ті з них, які збираються в ньому вижити і успішно конкурувати, мають звернути першочергову увагу на свої внутрішні ресурси і відмінні компетенції, особливо на спроможність генерувати і комерціалізувати нові знання.

Джерела та література:

1. Владимирова И. Г. Слияния и поглощения компаний : [Электронный ресурс] / И. Г. Владимирова. – Режим доступа : http://www.cfin.ru/press/management/1999-1/03.shtml.
2. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; [пер. с англ.]. − 3-е изд. − М. : Альпина Бізнес Букс, 2007. − 741 с.
3. Державний комітет статистики України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua
4. Економічна конкуренція в умовах фінансової глобалізації : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://readbookz.com/articles/article-42/
5. Иванов Ю. В. Слияния, поглощения и разделение компаний : стратегия и тактика трансформации бизнеса / Ю. В. Иванов. – М. : Альпина Паблишер, 2001. – С. 76.
6. Кузьмін О. Економічні проблеми злиття підприємств / О. Кузьмін, Р. Шуляр // Економіка України. – 2003. – № 12. – С. 26-33.
7. Проблеми залучення прямих інвестицій транснаціональних корпорацій в економіку України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.info-pressa.com/article-52.html
8. IMF World Economic Outlook, 2010 : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.imf.org

9. World Investment Report-2011 : Non-equity modes of international production and development : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.unctad.org

Генералюк В.В. **УДК 351**

ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА РЕФОРМУВАННЯ ВИБОРЧОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Реалізація громадянами своїх виборчих прав потребує вирішення питань, пов'язаних з недосконалістю системи політико-управлінських відносин. Внаслідок цього виникає потреба в формуванні нових засад організації виборчої системи та створення виборчого законодавства, яке б відповідало сучасним політичним реаліям.

Вказані проблеми зумовлюють необхідність розробки та застосування правового механізму, який би сприяв нівелюванню негативних впливів на виборчу систему України та призвів би до її удосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний доробок у сфері механізмів реформування виборчої системи склали праці таких вчених, як В. Авер'янов, В. Бабкін, А. Волков, Д. Ковриженко, А. Дуда, В. Журавський, І. Курас, С. Ківалов, Ю. Ключковський, А. Магера, М. Мельник, Н. Нижник, В. Погорілко, М. Рибачук, М. Ставнійчук, В. Тодика, О. Тодика, В. Цвєтков, В. Шаповал, Ю. Шемшученко. Вони проаналізували законодавчу базу у цій сфері, яка, проте, потребує постійного удосконалення.

Дослідження, проведені в цій статті, базуються на аналізі виборчого законодавства України, партійної системи, діяльності громадських організацій, засобів масової інформації, культури демократичних традицій в Україні.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. У процесі визначення конкретних шляхів розвитку виборчої системи України виникають дискусійні питання щодо правових особливостей проведення виборчого процесу. Потребують вирішення питання достовірності волевиявлення громадян, легітимності сформованих на його базі органів. Застосування правового механізму як важливої складової реформування виборчої системи України сприятиме її удосконаленню.

Метою статті є визначення та обґрунтування правового механізму реформування виборчої системи України.

Виклад основного матеріалу. Під правовим механізмом у науковій літературі розуміють систему правових засобів і форм, за допомогою яких нормативність права переходить в упорядкування суспільних відносин, задовольняються інтереси суб'єктів права, влаштовується та забезпечується правопорядок. Головним елементом у механізмі правового регулювання є норма права.

Необхідність удосконалення правового механізму як основної складової державного управління виборчою системою України зумовлюється:

- станом та адекватністю нормативно-правової бази, законності та юридичної відповідальності як складових правового механізму реформування виборчої системи;
- неефективністю чинної системи зовнішнього контролю за діяльністю системи під час виборчого процесу та профілактикою та покаранням за правопорушення;
- наявними організаційно-правовими проблемами.

Аналізуючи реформування виборчої системи в Україні, потрібно визначитися з розумінням цього важливого терміна. Термін „виборча система" у широкому розумінні [10, с. 362] означає „порядок організації і проведення виборів до представницьких органів державної влади, місцевого самоврядування і здійснення громадянами своїх виборчих прав, ґрунтується на принципах виборчого права". У вузькому аспекті виборча система – це „спосіб визначення результатів виборів" [3, с. 43], тобто „спосіб, у який розподіляються депутатські мандати між кандидатами на ці посади залежно від результатів голосування" [9, с. 107]. Доцільно звертати увагу на механізми та гарантії реалізації основних принципів виборчого права [7, с. 10].

Відповідно до ст. 8 Конституції, в Україні визнається і діє принцип верховенства права. А значення законності полягає в тому, щоб зазначені в правових нормах вимоги були виконані, у зв'язку із чим під законністю доцільно розуміти сукупність способів, прийомів і засобів, за допомогою яких управлінська діяльність уводиться в рамки закону, спрямовується на його виконання у формі, встановленій законом та визначеними ним методами [4, с. 103].

У значній мірі механізм реформування виборчої системи визначає його правова складова, яка впливає на відповідність виборів міжнародним стандартам, зокрема, таким, як забезпечення рівноправності усіх суб'єктів виборчого процесу; прозорості фінансування виборчих кампаній; заборона використання ресурсів влади на користь певних суб'єктів виборчого процесу; вільного волевиявлення громадян, відсутності тиску на виборців та їхнього підкупу; забезпечення діяльності засобів масової інформації у межах законодавства.

Прийняття удосконалених нормативно-правових актів, які регулюють виборчий процес, належить до першочергових завдань державного реформування виборчої системи.

Для національного за своєю природою виборчого права розроблені загальновизнані міжнародні стандарти, дотримання яких перебуває у полі постійної уваги міжнародної громадськості. Саме сприйняття необхідності забезпечення цих стандартів і наближення до їхньої законодавчої реалізації становило основну рушійну силу еволюції виборчою законодавства Української держави за період її сучасного незалежного розвитку [8].