

владою, йому все ж нелегко буває подолати величезний опір хибних ідеалів, утопічних норм та довголітніх практичних навичок своїх підлеглих» [2, 94]. Тому для успішної реалізації організаційних змін та розвитку доцільно забезпечити прозорість інформації та використовувати розгалужену систему матеріального і морального стимулювання.

Перелік використаних джерел:

1. Гуїяр Ф., Келлі Дж. Перетворення організації / Ф. Гуїяр, Дж. Келлі – К. : Прецедент, 2000. – 204 с.
2. Масльоннікова З. Впровадження нововведень у колективі / З. Масльоннікова // ЕКО. – 2007. – № 9. – С. 94–95.
3. Реінжиніринг бізнес-процесів [Електронний ресурс] // Режим доступу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Реінжиніринг_бізнес-процесів.

Підгурська Ірена, Баглей Ростислав

Тернопільський національний економічний університет

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РЕАЛІЗАЦІЇ УГОД ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Тенденції останніх років демонструють все більший інтерес компаній до об'єднання зусиль у різних сферах діяльності. У більшості випадків через підписання партнерських домовленостей та реалізацію угод злиття і поглинання організації досягають своїх цілей та отримують додаткові переваги від такої співпраці. Зокрема, до основних внутрішніх мотивів відносять прагнення отримати нові навички, вихід на нові ринки, доступ до нових технологій та каналів дистрибуції, отримання синергетичного ефекту.

Варто зазначити, що під синергетичним ефектом науковці розуміють збільшення показників ефективності діяльності компанії або доданої вартості активів через об'єднання підприємств в єдину систему, де ефект від їх взаємодії перевищує суму ефектів діяльності кожного підприємства окремо. Синергетичний ефект може стосуватися різних сфер діяльності компанії залежно від цілей менеджменту компанії-покупця (табл. 1).

До зовнішніх мотивів укладання угод злиття та поглинання відносять прагнення компанії максимально ефективно використати свої виробничі потужності, управлінські та інвестиційні ресурси в умовах змін зовнішнього середовища компанії, а саме: скорочення ринку, втрата ринкових позицій унаслідок зростання кількості конкурентів, зміцнення ринкових позицій стратегічних конкурентів, посилення конкуренції з боку іноземних виробників, розвиток та активне впровадження інноваційних технологій.

Характеристика видів синергетичних ефектів [2].

Види синергетичних ефектів	Характеристика
	Управлінська синергія
Підвищення ефективності управління	Зростання економічної ефективності діяльності компанії, її вартості та добробуту акціонерів за рахунок перерозподілу власності на користь більш ефективного менеджменту.
	Інвестиційна синергія
Підвищення інвестиційної привабливості	Підвищення ефективності використання активів та їх ліквідності, зміцнення фінансового стану за рахунок спільного використання капітальних і фінансових інвестицій.
	Фінансова синергія
Зміцнення фінансового стану	Зміцнення фінансового становища за рахунок спільної фінансової діяльності, оптимізації податкового навантаження, зниження ступеню фінансового ризику та підвищення кредитоспроможності.
Оптимізація податкового навантаження	Використання трансфертного ціноутворення з метою мінімізації податкових платежів.
	Операційна синергія
Економія на масштабах	Зниження середньої величини витрат на одиницю виготовленої продукції при збільшенні обсягів випуску.
Економія за рахунок вертикальної інтеграції	Зниження витрат за рахунок об'єднання в єдиний технологічний процес усіх або основних ланок виробництва.
Операційна економія	Підвищення ефективності за рахунок нівелювання дублювання функцій.
Комбінування взаємодоповнюючих ресурсів	Зміцнення або створення конкурентних переваг компанії-покупця внаслідок отримання унікальних технік, інноваційних технологій та потенціалу компанії-цілі.

Головним індикатором, який прогнозує майбутні обсяги угод зі злиття і поглинання (M&A) на світовому ринку і визначає чинники, що впливають на умови укладання таких угод є індекс ринку злиття й поглинання компанії «Делойт». Так основними тенденціями у 2016 році були наступні: трансконтинентальні угоди стали відмінною рисою нової хвилі на ринку злиття і поглинання. Обсяг трансконтинентальних угод протягом цього року досягнув понад 1 трлн. доларів. Третина таких угод припала на коридор між Північною Америкою та Європою. Почали з'являтися нові коридори між Азією і Європою, зокрема Китаєм та Японією. Ще однією особливістю було те, що компанії досягнули річної синергії витрат, що у середньому становить 3–4% від вартості угоди. Це допоможе збільшити власну вартість на 1,5–1,9 трлн доларів. Таким чином, питання досягнення запланованого рівня синергії є одним із головних на порядку денному Рад директорів компаній.

Варто зазначити, що сьогодні для України сприятливий час, щоб отримати вигоди від угод злиття та поглинання. Проте, необхідно, в першу чергу, сформуванати функціональний вільний ринок. А для цього потрібно: чинна судова система; спрощення умов для ведення бізнесу та ліквідація корупційного впливу на діяльність бізнесу.

Успіх даних угод також в значній мірі залежить від багатьох факторів, врахування яких забезпечить уникнення ризиків різної природи, які впливають на успішність інтеграції.

Зокрема, це: уникнення конфлікту інтересів ще до початку формальних переговорів, наявність продуманої стратегії злиття і поглинання, вміння справедливо оцінити ринкову вартість компанії-мети та супутні ризики, забезпечити чіткий план інтеграції компаній, розробити схему взаємодії з основними клієнтами, забезпечити перепідготовку ключових фахівців, поточний контроль за інтеграційним процесом.

Перелік використаних джерел:

1. Демамфилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. – М. : Олимп-Бизнес, 2007. – 960 с.
2. Коломійцева О. В. Мотиви та причини процесів злиттів і поглинань підприємств / О. В. Коломійцева // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6 (132). – С. 142–149.
3. Пучко І. В. Тенденції та пріоритети розвитку злиттів та поглинань в умовах інституційних трансформацій / І. В. Пучко // Вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського. – 2015. – Вип. 3. – С. 769–773
4. Саркисян А, МакКрости П. Capital Confidence Barometer.: Ernst and Young. 2011. – 12 с.
5. Табахарнюк М. О. Гра на мільйон: практика злиття та поглинання в Україні / М. О. Табахарнюк. – К.: Київська книжково-журнальна практика, 2012. – 304 с.

Полюга Андрій

Тернопільський національний економічний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Організація зовнішньоекономічних зв'язків багато в чому визначає майбутнє України як суверенної держави. Тому проблема розвитку і вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності транспортного комплексу має державне значення [1].

Міжнародні перевезення або міжнародні сполучення – це перевезення вантажів або пасажирів між кількома країнами, особливістю яких є обов'язковий перетин кордону як мінімум хоча б двох суміжних країн. Здійснюючи міжнародні