

ВПЛИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Галелюк М.М., 2008

Проаналізовано рівень конкурентоспроможності (КСП) України за рейтингами різних міжнародних організацій, описано особливості становлення ринкової економіки та їх вплив на діяльність вітчизняних підприємств.

In the article the level of competitiveness of Ukraine as to the different international organization estimation is analyzed. The specific of market economy formation in Ukraine and its influence on the domestic firms' activity is shown.

Постановка проблеми та її зв'язок з актуальними теоретичними та практичними завданнями. Формування методологічних та методичних засад підвищення КСП національної економіки та вітчизняних підприємств (багато з яких знаходяться у кризовому стані) набуває сьогодні значної актуальності. Відсутність достатнього досвіду роботи українських підприємств в умовах конкуренції, неоднозначність концептуальних підходів до трактування самого поняття «КСП», недостатнє пророблення методологічних і практичних проблем управління КСП визначають актуальність цього дослідження.

Питання підвищення КСП країн, галузей, підприємств, товарів є об'єктом дослідження багатьох науковців, [1, 2], у працях яких висвітлено сутність, методики управління КСП різних об'єктів. Та актуальним, на нашу думку, залишається вивчення особливостей впливу на досягнення КСП підприємствами різних галузей української економіки конкурентоспроможності, рівня розвитку України загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У роботах учених-економістів та авторитетних міжнародних організацій зустрічаються різні трактування поняття “КСП” національної економіки і країни. Так, Комісія з промислової конкурентоспроможності при президентові США визначає її як “...міру можливості країни за умов вільного і справедливого ринку продукувати товари та послуги, що відповідають вимогам світових ринків, за одночасного збереження або підвищення реальних доходів своїх громадян”. Міжнародна організація ОЕСР розуміє під нею спроможність компаній, галузей, регіонів і націй створювати високий рівень прибутків та оплати праці, залишаючись відкритими для міжнародної конкуренції [1]. О. Шнипко [5] подає визначення КСП країни як «...сукупності притаманних конкретній національній економіці факторів, здатних забезпечити пропозицію товарів і послуг, вироблених за умов застосування новітніх технологій, вільного і справедливого ринку та зростання доходів населення». А Українська економічна енциклопедія (автори К. Штайльманн, М. Дряхлов, В. Хартман) КСП країни трактує як «...здатність економіки однієї країни конкурувати з економіками інших країн за рівнем ефективного використання національних ресурсів, підвищення продуктивності народного господарства і забезпечення на цій основі високого та дедалі зростаючого рівня життя населення».

Цілі статті – проаналізувати рівень конкурентоспроможності (КСП) України за рейтингами різних міжнародних організацій, описати особливості становлення ринкової економіки та їх вплив на діяльність вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У рейтингах конкурентоспроможності країн, що формуються авторитетними міжнародними організаціями, Україна протягом останніх років, на жаль, займала низькі позиції. Так, за рейтингом Всесвітнього економічного форуму у 2007 р. Україна зайняла 73-тє місце із 131-го за індексом глобальної КСП (GCI) та 81-ше із 127-ми – за індексом КСП бізнесу (BCI) [3].

За індексом GCI кожна країна оцінювалась за такими параметрами, як якість інституцій, інфраструктура, макроекономічна стабільність, здоров'я і початкова освіта, вища освіта і професійна підготовка, ефективність ринку товарів і послуг, ефективність ринку праці, розвиненість фінансового ринку, технологічний рівень, розмір ринку, КСП компаній і інноваційний потенціал. Перші десять місць зайняли відповідно США, Швейцарія, Данія, Швеція, Німеччина, Фінляндія, Сінгапур, Японія, Великобританія і Нідерланди. Україна в цьому рейтингу поступилася Литві (38-ме місце), Латвії (45-те), Угорщині (47-ме), Польщі (51-ше), Хорватії (57-ме), Росії (58-ме), Казахстану (61-ше), Узбекистану (62-ге), Азербайджану (66-те).

Перелік конкурентних переваг України короткий – містить лише 18 пунктів: якість залізничної інфраструктури (31-ше місце), державний борг (17-те), якість початкової освіти (49-те), доступ до вищої освіти (17-те), якість математичної і природничої освіти (44-те), якість освітньої системи (47-ме), практика наймання і звільнення (16-те), витрати на звільнення персоналу (17-те), відношення продуктивності праці до зарплати (26-те), участь жінок у трудовій діяльності (26-те), контроль за міжнародною дистрибуцією (46-те), здатність до інновацій (40-ве). Водночас перелік недоліків України включає аж 92 позиції. Серед них – інфляція (106-те місце), торгові бар'єри (123-ге), податковий тягар (123-ге), обмеження на рух капіталу (102-ге), ефективність антимонопольної політики (98-ме), якість автомобільних доріг (116-те), професіоналізм керівників вищої ланки (102-ге), «відплив мізків» (93-ге), темпи поширення туберкульозу (86-те) і ВІЛ-інфекції (104-те), середня тривалість життя (89-те).

Проблемні для нашої країни аспекти — етична поведінка компаній (128-ме місце), захист прав власності (118-те), у тому числі прав міноритарних власників (127-ме), прозорість ухвалення урядових рішень (119-те), дієвість аудиторських і бухгалтерських стандартів (118-те), незалежність судової системи (111-те), ефективність використання державного бюджету (111-те), захист прав інтелектуальної власності (108-ме), довіра суспільства до політиків (107-ме), тягар державного регулювання (104-те), ефективність корпоративного управління (101-ше), фаворитизм в ухваленні державних рішень (97-ме), організована злочинність (97-ме). Найнижчий результат (115-те місце) – у категорії «якість інституцій». А, як свідчить світовий досвід, практично усі країни-лідери, що досягли найвищих показників ВВП на душу населення (понад 20 тис. дол.), мають такі високорозвинені інституції: відкриту ринкову економіку, вільне ціноутворення, низькі митні бар'єри, висококонкурентне ринкове середовище; превалювання приватної власності при одночасному її захисті; ефективну податкову систему, підконтрольну платникам податків через демократичні представницькі інституції; ефективні державні організації з низьким рівнем корупції; прозорі суспільні та фінансові інститути; демократичну політичну систему з високим рівнем політичної конкуренції, надійними механізмами контролю над державою та бюрократією; законопослушність громадян, незалежну судову систему, якій довіряють громадяни, сильну систему органів правопорядку і виконання судових рішень; мінімальний розрив між формальними й неформальними нормами соціальної поведінки.

Щодо індексу КСП бізнесу (BCI), то він включає якість національного бізнес-клімату, а також оцінку операцій і стратегій компаній. Лідером щодо КСП-бізнесу є також США. Україна, як і в 2006 р., посіла в рейтингу 81-ше місце після Азербайджану (78-ме), Пакистану (79-те) і Танзанії (80-те). У перерізі складових індексу КСП-бізнесу Україна посіла 82-гу позицію в категорії «якість національного ділового клімату», а в категорії «операції і стратегії компаній» — 83-тю.

У 2007 р. до свого рейтингу КСП включив Україну Міжнародний інститут розвитку управління (Лозанна, Швейцарія), і серед 55 держав вона посіла 46-ту позицію, після, зокрема, Чилі (26-те місце), Індії (27-ме), Литви (31-ше), Болгарії (41-ше), Росії (43-ге), Румунії (44-ге).

Індекс економічної свободи, який складають The Heritage Foundation та The Wall Street Journal, демонструє, наскільки економіка тієї чи іншої держави відповідає ліберальним принципам. Індекс оцінює країни за 10 категоріями економічної свободи, у тому числі за такими: регуляторна, торгова, фіскальна, монетарна, інвестиційна, фінансова політика, втручання держави, права власності, поширення корупції, політика в сфері праці. Індекс вимірюється у відсотках у діапазоні від 0 до 100, де мінімальному значенню відповідає найнижчий ступінь економічної свободи. Країни згруповано у п'ять категорій: «вільні» з індексом від 80 до 100; «переважно вільні» — від 70 до 79,9; «порівняно вільні» — від 60 до 69,9; «переважно невільні» — від 50 до 59,9; «депресивні» з індексом від 0 до 49,9. У 2007 році до рейтингу було включено 161 країну світу. Середній світовий індекс становив 60,6, європейський — 67,5. Україна отримала 53,3 і була віднесена до категорії країн, які характеризуються як «переважно невільні», посівши 125-ту позицію в рейтингу слідом за такими країнами, як Латвія (41-ша), Болгарія (62-га), Румунія (67-ма), Молдова (81-ша), Польща (87-ма), Росія (120-та). Для порівняння: у 2006 році Україна займала 99-ту позицію серед 157 країн світу (індекс 55,55).

Індекс сприйняття корупції, що складається громадською організацією Transparency International (Берлін, Німеччина), оцінює масштаби корупції в країнах світу. У 2007 році до рейтингу було включено 179 країн. У групі країн, до якої також входять Бенін і Малі, Україна посіла 118-те місце після Молдови, Мозамбіку, Замбії, Руанди й Уганди. Для порівняння: в 2006-му наша країна займала 99-ту позицію зі 163.

За рейтингом Doing Business (Ведення бізнесу), який дає змогу об'єктивно оцінити законодавство, пов'язане з регулюванням підприємницької діяльності та його правозастосування і складається Світовим банком, Україна посіла 139-ту позицію серед 178 країн світу (країни ранжуються від 1 до 178, де перша позиція відповідає найкращому результату), розташувавшись позаду таких країн, як Казахстан (71-ша), Молдова (92-га), Киргизстан (94-та), Ефіопія (102-га), Росія (106-та), Білорусь (110-та), Уганда (118-та), Мозамбик (134-та), Іран (135-та), Узбекистан (138-ма). У 2006 році Україна займала 128-му позицію серед 175 країн.

Індекс людського розвитку, що складається Організацією Об'єднаних Націй, призначений для порівняльної оцінки рівня добробуту, письменності та середньої тривалості життя в країні. Відповідно до звіту у 2006 році Україна з індексом 0,774 посіла 77-му рейтингову позицію серед 177 країн світу, тоді як середній світовий індекс становив 0,741, а в країн із високим рівнем розвитку — 0,923. Наша країна опинилася позаду Росії (65-та), Білорусі (67-ма), Таїланду (74-та). У 2005 році Україна посідала 78-му позицію (індекс 0,766).

За рейтингом якості державного управління, що складається Світовим банком, Україна протягом останнього десятиліття (1996–2006 рр), враховуючи максимально можливі 100 пунктів, отримала такі результати: • підзвітність влади виборцям — 40 (для порівняння: Польща й Естонія – по 84, Литва й Латвія – по 73, Румунія – 57, Монголія – 56, Мозамбик – 44 пункти); • політична стабільність — 32 (для порівняння: Польща – 54, Естонія – 67, Латвія – 74, Румунія – 46, Білорусь – 45, Туркменістан – 34 пункти); • ефективність уряду — 40 (для порівняння: Єгипет – 43, Монголія – 44, Литва – 76, Латвія – 73, Румунія – 57 пунктів); • ефективна регуляторна політика — 47 (для порівняння: Вірменія – 57, Румунія – 58, Польща – 69, Латвія – 79 пунктів); • верховенство закону – 35 (для порівняння: Вірменія – 42, Румунія – 57, Польща – 60, Латвія – 61 пункт); • контроль над корупцією — 34 (для порівняння: Грузія – 38, Монголія – 39, Латвія – 66 пунктів).

За індексом залучення прямих іноземних інвестицій Україна посіла 37-му рейтингову позицію за період 2004—2006 років серед 141 країни світу, а за індексом потенціалу залучення прямих іноземних інвестицій — 48-му за період 2003—2005 років. Ці індекси оцінюються Конференцією ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD).

За індексом глобалізації, що дає можливість оцінити процеси глобалізації в різних країнах світу і складається рейтинговою компанією А.Т. Kearney та журналом Foreign Policy, Україна у 2007 році посіла 43-тє місце, погіршивши свій минулорічний результат на чотири позиції (до рейтингу було включено 72 країни світу, на території яких проживає близько 90 % населення планети й економіки яких охоплюють понад 90 % світового потенціалу). Результат України в

перерізі окремих показників: участь у глобальних політичних процесах — 55-та позиція; розвиток глобальних технологій — 53-тя; персональні міжнародні контакти — 49-та; економічна інтеграція — 17-та. Оцінювання здійснювалось на основі 14 показників економічної, політичної, технологічної та соціальної інтеграції, згрупованих у чотири основні блоки: економічна інтеграція (обсяги міжнародної торгівлі, прямих іноземних інвестицій, портфельні інвестиції, дохід від інвестицій); персональні міжнародні контакти (дані про міжнародні поїздки та туризм, кількість міжнародних телефонних переговорів, поштових відправлень); розвиток глобальних технологій (кількість Інтернет-провайдерів, користувачів Інтернету тощо); участь у глобальних політичних процесах (кількість міжнародних організацій і місій ООН, в яких країна бере участь, кількість іноземних дипломатичних представництв тощо).

А за індексом глобалізації (КОФ), що складається Швейцарським інститутом дослідження бізнес-циклів (Цюріх, Швейцарія) для здійснення комплексного оцінювання включення країни до процесу глобалізації, Україна у 2007 році із індексом 61,83 (зі 100 максимально можливих балів) опинилася на 50-й позиції в рейтингу, до якого було включено 122 країни світу. Результати України в перерізі показників: економічна глобалізація — 55,20 (75-те місце), соціальна — 57,79 (48-ме місце) та політична глобалізація — 76,97 (39-те місце). Для порівняння: у 2006 році індекс глобалізації України становив 61,13 [3].

Така низька КСП України визначається економічними й політичними чинниками, характерними для перехідного до ринкової економіки стану. Як відомо, політична трансформація, що призвела до руйнування планової економіки у Радянському Союзі, почалась у кінці 1980-х років, після чого у пострадянських країнах відбулася якнайшвидша в історії людства приватизація. Програма реформ була спрямована на повний перехід від централізованого планування до більш традиційної прозахідної ринкової економіки, але її наслідком були, як зазначає А. Баєр [8], «одні з найбільш складних ринкових умов — хаотична економіка, жаклива інфраструктура, законодавчий вакуум, злочинність, корупція і бюрократія», при цьому, «реалії щоденного бізнесу були далекі від адекватних» [10]. І, як зазначають зарубіжні фахівці, досі не зрозуміло, чи ці умови представляють певний етап ще незавершеного процесу чи вже сформоване становище в пост-радянських країнах. Теперішній стан економіки характеризується зростаючим попитом, але неефективною конкуренцією, нестачею кваліфікованих працівників, нечітко визначеними правами власності тощо. Такий стан автор [12] називає «гіпокапіталізмом» (від грец. *hupo* — менше, нижче).

На основі [7, 10] можна виділити такі основні ознаки існуючої економічної і політичної ситуації в Україні та й більшості інших пост-радянських країн:

1. Несформований, непередбачуваний економічний цикл. Так, у 1997 році більшість спеціалістів вважали, що економіка пост-радянських країн уже пережила найгірший період, і 1998 рік повинен був стати першим роком економічного зростання із часу запровадження реформ, та в середині 1998-го року ці країни раптово опинились у кризовому стані. Із Росії (де збанкрутувало 18 із 20 найбільших банків, грошова одиниця «рубль» зазнала гіперінфляції, ціни на імпортовані товари зросли на 300 %, а ВВП, який у попередньому році зріс на 2 %, у 1998 р. впав на 3 %) криза перейшла до України, внаслідок тісної взаємозалежності української й російської економік. [12]. І це була уже третя економічна криза в пост-радянських країнах з початку перехідного періоду у 1991 р. Тобто економіка характеризувалась і далі продовжує характеризуватись постійною невизначеністю і динамічністю.

2. Високий рівень злочинності. Поряд з легальними учасниками на ринку пострадянських країн діяло й діє багато нелегальних. Так, в Росії у 1995 р. за повідомленням агенції ІТАR-Tass існувало близько 8000 кримінальних організацій, діяльність яких була відома державним органам. В Україні ж така інформація просто не висвітлювалась, хоча ситуація була аналогічною [9]. Поряд зі злочинами проти легальних фірм, щоразу в більших масштабах чиняться злочини ними ж самими, особливо у формі уникнення сплати податків. Разом з тим, як зазначає П. Грегорі [11], «...злочинність, мафія не були такою значною перешкодою для розвитку бізнесу, як державна система оподаткування і органи, що її насаджували». Так, в 1998 р. було оцінено, що якщо

українська чи російська фірма заплатить усі необхідні типи податків, вони перевищать 100 % доходу, не говорячи вже про прибуток [12].

3. Офіційна корупція і бюрократія. Згідно з [13] «...постійне втручання уряду в економіку змушувало місцеві керуючі органи бути надобережними». Г. Феллер [10] відзначав, що регулятиви і їх інтерпретація різнилися у різних регіонах країн, а автор [7] констатував, що «...місцеві урядові органи контролюють, придушують бізнес та займаються здирництвом».

4. Слабкий інвестиційний ринок. Левова частка інвестицій припадала на столиці країн. Так, в Україні близько 70 % інвестицій надходило в Київ, в Росії 80 % – в Москву, але в 1995 р. загальний обсяг іноземних інвестицій в російську економіку становив 3,5 млрд. дол, або менше ніж 5 % від рівня інвестицій у набагато меншу Угорщину [15].

5. Відсутність порядку, норм у ринкових операціях. Нестабільність соціального захисту, слабка інфраструктура, незахищеність прав приватної власності, низький рівень конкуренції на ринках, свавілля у ринковому регулюванні спричинили надзвичайно низьку оцінку економічної свободи в більшості постсоціалістичних країнах. Уже згадувалось, що у 2007 р. Україна була віднесена до категорії країн, які характеризуються як «переважно невільні», посівши 125-ту позицію в рейтингу слідом за такими країнами, як Латвія (41-ша), Болгарія (62-га), Румунія (67-ма), Молдова (81-ша), Польща (87-ма), Росія (120-та), і її становище порівняно з 2006 роком, коли Україна посідала 99-у позицію, істотно погіршилось [3].

6. Неefективна конкуренція. У Радянському Союзі за командної економіки переважна більшість підприємств не те що не діяли за умов ринкового попиту і пропозиції, а навіть не розуміли їх суті. С. Ліпсет [14] наводить приклад з офіційної статистики СРСР, що з підприємств, які перебували в державній власності у 1980-х роках, більш ніж 50 % були постійно неприбутковими і виживали лише завдяки величезним обсягам державних дотацій.

7. Проблеми корпоративного управління визнано найслабшим місцем у діяльності пострадянських підприємств. Так, згідно з дослідженням [9], 13 % російських компаній отримали оцінку свого корпоративного управління «жахливо», 46 % – «погано» і лише 39 % – «добре».

8. Обмежені досвід і кваліфікація працівників та управлінців. У [9] типового пострадянського керівника описують як особу з незвичними технічними навичками, але фактично без досвіду прийняття рішень найму і управління кадрами, мотивації працівників, управління фінансами, встановлення цілей, здійснення реклами, оцінювання витрат, встановлення цін, без навиків взаємодії з акціонерами та правлінням корпорації і без знань про ринки акцій, приватні банки і позики тощо. Рутинна управлінська тактика і методи менеджменту, що склались в часи командної економіки і були неприйнятними для ринку, далі використовувались на практиці.

На думку керівників іноземних підприємств, що намагаються діяти в пострадянських країнах, дві найважливіші ознаки існуючого тут стану економіки такі: її істотна відмінність від класичної ринкової економіки та її непередбачуваність [12].

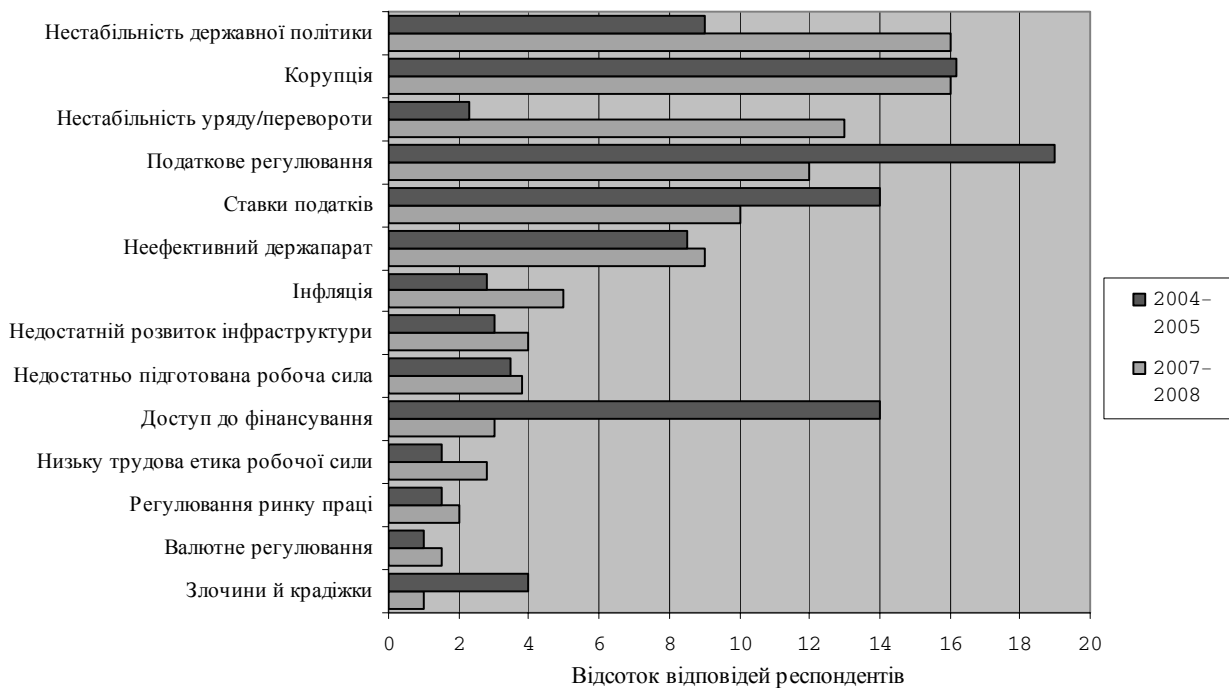
Як відзначається у [4], у країнах з перехідною до ринкової економікою, зокрема і в Україні, існують негативні моменти в управлінні підприємствами, зокрема: механічне копіювання практики підприємств зарубіжних розвинутих країн; перенесення непридатних для місцевих умов методів і підходів; використання не найкращої зарубіжної практики господарювання, часто в спотвореному вигляді; ігнорування, недостатнє застосування позитивного досвіду розвинутих країн; насадження власних недосконалих методів діяльності тощо. В [4] відзначається неспроможність спроб механічного копіювання зарубіжного досвіду українськими підприємствами. На думку автора, обов'язково потрібно враховувати, що підприємства перехідного періоду — це підприємства вже не соціалістичні, але ще і не ринкові. При цьому важливою особливістю є те, що ці підприємства змушені діяти в постійно мінливих економічних умовах, а це істотно ускладнює прийняття стратегічних управлінських рішень. Важливо підкреслити, що «...істотною перешкодою є прагнення керувати підприємством “соціалістичними” методами в умовах “капіталістичного” ринку».

Колишні державні, а пізніше приватизовані підприємства, хоч і мали окремі переваги над новостворюваними компаніями (такі як існуючі виробничі потужності й робоча сила, налагоджені зв'язки з покупцями), мали й значні недоліки внаслідок особливостей їх діяльності. Так, Е. Ендрюс [6]

стверджує, що більшість пострадянських компаній були в «шокуючому стані розрухи». Внаслідок колишніх політичних інтересів багато підприємств виробляло продукцію, на яку в нових, орієнтованих на ринок, умовах не було ніякого попиту [11]. Автор [7] підкреслює, що приватизовані підприємства здебільшого уникали виконання таких завдань, як налагодження надійних контактів з дистрибуторами (цю функцію раніше виконувала держава), оновлення технологій, встановлення знижок на товари, що не продавались. Їм не вдавалось узгодити кількість працівників із попитом на продукцію, а результати праці – з оплатою, сформувати систему диференційованої оплати праці для кваліфікованих і некваліфікованих працівників, створювати нові товари, шукати нових покупців.

Внаслідок дії таких чинників зарубіжні фахівці взагалі піддають сумніву можливість застосування в таких несформованих ринкових умовах традиційних підходів до управління підприємствами й мікроекономічних теорій. І дійсно, проаналізувавши особливості управління пострадянськими фірмами, автор [12] дійшов таких висновків: 1) використання традиційних методів управління фірмами в умовах становлення ринкової економіки суперечливе; 2) більшість фірм дотримуються стратегії диверсифікації, при цьому особливості диверсифікації здебільшого відповідають ресурсній теорії (згідно з якою компанії, що володіють рідкісними, специфічними для ринку ресурсами, які не мають субститутів і не підлягають імітуванню, формують тривалі конкурентні переваги); 3) широко застосовуються стратегії, пов'язані з налагодженням особистих зв'язків між бізнесменами, але в складніших формах, ніж раніше, – через диверсифікацію, стратегічні альянси, горизонтальну і вертикальну інтеграції. В такий спосіб автор [12] констатує, що такий перехідний до ринку стан (який він називає «гіпокапіталізм») є найжорсткішою формою капіталізму. Якогось певного універсального підходу до управління компаніями в такій ситуації не виявлено, а популярність диверсифікації є, очевидно, реакцією на високий ступінь ринкового ризику.

Експерти ВЕФ у 2004–2005 та 2006–2007 рр. здійснили опитування керівників українських підприємств, щоб виявити найбільш негативні чинники, що впливають на ведення бізнесу в Україні. Серед них опитані керівники насамперед відзначили: нестабільність уряду й політики, що проводиться, корупцію й податкове регулювання (рисунок) [16].



Найбільш негативні чинники, що перешкоджають розвитку бізнесу в Україні

Висновки. Проаналізовано вплив на діяльність українських підприємств КСП національної економіки, що протягом останніх років є достатньо низькою. Констатовано, що існуючий сьогодні стан вітчизняної економіки характеризується: несформованим, непередбачуваним економічним циклом; неефективною конкуренцією; слабким інвестиційним ринком; відсутністю чітких норм у ринкових операціях; корупцією, бюрократією; високим рівнем злочинності; проблемами корпоративного управління; обмеженістю досвіду, кваліфікації кадрів тощо. Найбільш негативними чинниками, що впливають на ведення бізнесу в Україні, визнано нестабільність уряду й політики, що проводиться, корупцію і податкове регулювання.

1. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. *Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник.* – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 2. Піддубний І.О., Піддубна А.І. *Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник.* – Х.: ІНЖЕК, 2004. 3. Сидоренко О. *США, Швейцарія та Данія очолили рейтинг ВЕФ за індексом глобальної конкурентоспроможності / Дзеркало тижня.* – № 42 (671). – 11 — 18 листопада 2007 // www.dt.ua. 4. Черненко М. *Проблеми керування українськими підприємствами // Корпоративные системы.* – 2002. – №4. 5. Шнирко О.С. *Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації.* – К.: Наук. думка, 2003. – 334 с. 6. Andrews EL. *Emerging from the chaos, blue chip paragons.* NY Times, 1997. – P.10 (October 5; Sections 3 – 10). 7. A°slund A. *How Russia became a market economy.* Washington, DC: Brookings Institution, 1995. 8. Bayer A. *Hugging the bear.* J Bus Strategy 1995. – 16:43–9. 9. Blasi J, Kroumova M, Kruse D. *Kremlin capitalism: privatizing the Russian economy.* Ithaca, NY: ICR Press/Cornell, 1997. 10. Feller G. *The rough road from Marx to markets.* J Bus Strategy 1996. – 17: 47–51. 11. Gregory P. *Has Russia’s transition really been such a failure? Prob Post-Communism* 1997. – 44:13 – 22. 12. Hunter J.G. *Determinants of business success under ‘hypocapitalism’: Case studies of Russian firms and their strategies / Journal of Business Research* 56. – (2003). – P. 113– 120. 13. Leitzel J. *Lessons of the Russian economic transition.* Prob Post-Communism 1997. – 44:49– 57. 14. Lipset S. In: Moore J, editor. *Legacies of the collapse of Marxism.* Lanham, MD: George Mason Univ. Press. – 1994. – P. 209–31. 15. Vanden Heuvel K, Cohen S. *The other Russia.* Nation 1997. – 24–6 (August 11/18). 16. www.weforum.org.