

УПРАВЛІННЯ ТНК В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

MANAGEMENT OF MULTINATIONAL CORPORATIONS IN THE GLOBALIZATION OF ECONOMIC ACTIVITY

Паденко Ю.О.

магістр,
Університет митної справи та фінансів

Маляр Д.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Університет митної справи та фінансів

У статті розглянуті проблеми управління транснаціональними корпораціями в умовах глобалізації, охарактеризовані методи управління їхньою діяльністю залежно від організаційної форми материнської компанії. Описані зміни в управлінні сучасними ТНК. Проаналізовано перспективи перетворення українських промислово-фінансових груп у транснаціональні корпорації.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, глобалізація, фінансово-промислові групи, цифрова економіка, транснаціоналізація.

В статье рассмотрены проблемы управления транснациональными корпорациями в условиях глобализации, охарактеризованы методы управления их деятельностью в зависимости от организационной формы материнской компании. Описаны изменения в управлении современными ТНК. Проанализированы перспективы преобразования украинских промышленно-финансовых групп в транснациональные корпорации.

Ключевые слова: транснациональные корпорации, глобализация, финансово-промышленные группы, цифровая экономика, транснационализация.

The article deals with the problems of managing transnational corporations in the conditions of globalization, describes methods of managing their activities depending on the organizational form of the parent company. Changes in the management of modern TNCs are described. The prospects of transformation of Ukrainian industrial-financial groups into transnational corporations are analyzed.

Key words: multinational corporations, globalization, financial and industrial groups, digital economy, transnationalization.

Постановка проблеми. Однією з ознак сучасного суспільства є транснаціоналізаційні процеси, що виникають у таких сферах, як виробництво, торгівля і банківська діяльність тощо. Швидке збільшення кількості транснаціональних корпорацій (ТНК) пояснюється низкою причин, найбільш вагомою з яких є посилення конкуренції, що приводить до необхідності зменшення витрат, пошуку нових ринків збуту, в тому числі з більш лояльним щодо корпорацій законодавством, використання передових технологій тощо.

Водночас глобалізація бізнесу приводить до виникнення проблем управління, які пов'язують із двома основними факторами, а саме з негативними зовнішніми ефектами нецінового характеру і віддаленістю процесу виробництва й обслуговування від кінцевих власників і органів управління.

Ці два фактори пов'язані між собою, оскільки механізм зменшення негативних зовнішніх

ефектів важко реалізувати в умовах віддаленості керуючих органів і за відсутності прямої відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасне уявлення про ТНК є результатом появи та подальшої еволюції різноманітних наукових поглядів, концепцій та теорій, серед яких варто відзначити наукові праці Е. Хекшер і Б. Оліна, що розкривають механізм утворення і функціонування ТНК; Дж. Гелберта, що пояснює походження ТНК технологічними причинами; теорію монополістичних переваг С. Хаймера і Ч. Киндлебергера. Серед українських учених проблеми формування і розвитку ТНК знайшли відображення в роботах С.В. Богачева, І.П. Булеєва, Ю.В. Макогона, Г.В. Назарова, В.Є. Новицького, О.І. Рогача, Л.В. Руденко, І.Л. Сазонцевої, В.Ю. Шевченко, С.О. Якубовського, О.М. Ястремського та інших.

Метою статті є розгляд проблематики управління ТНК в умовах глобалізації, зокрема

форм організації ТНК та стилів керівництва, а також можливостей перетворення національних ФПГ у ТНК.

Виклад основного матеріалу дослідження. ТНК – це корпорація, що просуває міжнародне виробництво своєї продукції через мережу дочірніх підприємств (підрозділів) за кордоном за рахунок прямих іноземних інвестицій та здійснює прямий контроль над цими виробництвами. При цьому ТНК відрізняється від звичайної компанії не лише масштабами виробництва, кількістю філій, а й тим, що міжнародні оберти в такої корпорації значно перебільшують обсяги виробництва в країні її базування (офіційної реєстрації). ТНК за характером взаємодії її філій (дочірніх підприємств) є об'єднанням із єдиним центром (материнською компанією), яке має вертикальну та/або горизонтальну інтеграцію.

У сучасному глобалізаційному світі важливу роль в розвитку ТНК відіграють інноваційні стратегії, які дають змогу посилити їх конкурентні переваги. При цьому керівництво ТНК має подбати про забезпечення рівноваги між корпоративним центром, який здійснює загальне керівництво компанією, і підрозділами ТНК, яким необхідно мати певну самостійність щодо прийняття оперативних рішень. Такий баланс між корпоративним і оперативним управлінням дуже важливий, оскільки головні інвестори ТНК лише обирають курс на інноваційний розвиток, але продукування нововведень та безпосередньо їх упровадження на рівні виробництва і маркетингу лежить у площині поточно-господарського управління.

У науковій літературі наводиться безліч красномовних прикладів, які свідчать про значні зміни в системі управління, які відбуваються під впливом глобалізаційних процесів. На наш погляд, варто чітко відокремлювати відповідні підсистеми управління і тільки під таким кутом зору розглядати їх у подальшому, зокрема: корпоративне управління, що притаманне всім без винятку ТНК, оскільки останні завжди мають акціонерну природу; управління господарськими процесами; управління трудовими ресурсами (кадрами) тощо.

Зміни, що відбуваються у глобальній економіці, зумовили зростання значення корпоративного управління як провідної форми взаємодії інвесторів та адміністрації в ТНК або материнській компанії, яка є організаційно-економічним центром управління всією корпорацією. Керування ТНК здійснюється спеціальним апаратом управління, функції якого багато в чому зумовлюються видом діяльності материнської компанії, а також характером і особливостями ТНК.

Від політики, яка реалізується корпоративним центром, залежать стратегічні напрями діяльності корпорації, він же контролює фінансові потоки і результати діяльності підрозділів. Глобалізаційні процеси вимагають від ТНК

постійної трансформації її функцій на рівні корпоративного центру, який змушений гнучко та варіативно обирати найбільш оптимальні на цей момент способи розподілу повноважень, відповідальності і завдань між своїми підрозділами.

Структура і механізми корпоративного управління в максимальному ступені повинні враховувати сформовані міжнародні стандарти і рекомендації, а також правила лістингу найбільших фондових бірж світу, що стосуються диверсифікованої структури власності, участі акціонерів у прийнятті загально корпоративних рішень і оцінці ради директорів, наявності в раді директорів і в комітетах незалежних членів, ефективної системи винагороди і мотивації вищого рівня керівництва, обов'язкової наявності незалежного аудитора і комітету з ризиків, збалансування позицій головного керуючого і голови ради директорів.

У сьогоденні головними чинниками, що визначають ефективність управління ТНК, є: якість продукту, наявність інноваційної діяльності, довіра споживачів та спроможність за допомогою своєї діяльності або продукту впливати на повсякденне життя людей. Саме такі критерії було покладено в основу встановлення рейтингу корпоративної репутації провідних ТНК світу, який по праву очолили Google, Sony, Apple, Nokia, Intel и Microsoft.

Від великих корпорацій натеper вимагається все більшої гнучкості та готовності до використання інновацій у сфері корпоративного управління. Саме вказані корпорації ініціювали основні напрями змін у структурі та функціях основних органів управління, які мали місце наприкінці ХХ – на початку ХХІ ст.:

- формування прозорої системи корпоративного управління, що забезпечує ефективність роботи органів вищого рівня управління;
 - розроблення збірки правил, які чітко визначають відносини між акціонерами, власниками, радою директорів і вищим менеджментом;
 - захист прав акціонерів щодо можливості управляти компанією за рахунок прийняття відповідних внутрішніх документів;
 - підвищення ролі і значущості ради директорів, введення в її склад незалежних членів, подолання суперечності між незалежністю і рівнем кваліфікаційної підготовки членів ради директорів;
 - інтернаціоналізація складу ради директорів;
 - створення при раді директорів різних комітетів, що підвищують ефективність її роботи;
 - розширення повноважень і конкретизація функцій виконавчих органів, підвищення ролі і відповідальності головного адміністратора.
- Материнська компанія, так само як і різні підрозділи ТНК, постійно розвивається. Її роль та функції, територіальне розташування, розміри залежать від багатьох чинників, зокрема

від обраної стратегії, політики у сфері злиттів і поглинань, сформованих умов бізнесу і світової кон'юнктури. Під впливом різних факторів роль материнської компанії може змінюватися в бік централізації або децентралізації.

Методи управління діяльністю ТНК сильно залежать від того, яку організаційну форму має материнська компанія: холдингову або оперативно-виробничу. Коротко розглянемо відмінності цих форм.

Материнська оперативно-виробнича компанія власноруч керує повним циклом виробничого процесу, починаючи від розроблення нової продукції і закінчуючи її реалізацією. Об'єктом управління в цьому разі є виробництво матеріальних цінностей та все, що з ним пов'язано, а методи управління торкаються всіх сфер діяльності дочірніх підприємств, які входять до складу ТНК.

Материнська компанія, на відміну від звичайної виробничої, сама не займається господарською діяльністю, а лише акумулює у себе контрольні пакети акцій різних підприємств, які мають повну юридичну та економічну незалежність, проте знаходяться під фінансовим контролем холдингу.

Засоби управління материнської оперативно-виробничої компанії – це здебільшого фінансові важелі, що полягають передусім у визначенні провідних фінансових показників для кожного дочірнього підприємства. Допоміжними способами централізованого управління є формування спрямованості техніко-технологічного розвитку, концентрація наукових пошукувань на базі материнської компанії з подальшим поширенням здобутих результатів дочірніми компаніями, розподіл для них квот продажу та ринків збуту, а також асортименту вірогідної продукції.

Холдингова форма корпорацій часто є наслідком її утворення як ТНК шляхом злиття декількох досить великих фірм. Саме така форма забезпечує, з одного боку, велику господарську незалежність, а з іншого – високий рівень фінансового контролю за їхньою діяльністю, а також можливість скеровувати напрями розвитку дочірніх підприємств згідно із централізованою стратегією.

Холдингова і виробничо-оперативна форми організації ТНК є класичним прикладом того, яким чином будується управління транснаціональною корпорацією з погляду формування певного балансу економічних інтересів між єдиним центром та окремими дочірніми підприємствами (підрозділами) корпорації.

На підставі дослідження основних аспектів діяльності материнських компаній найбільших ТНК російський економіст А.Г. Дементьєва виділяє три основні типи керівництва корпорацій: економічний, загальнодержавний і глобальний.

Економічний тип керівництва, для якого властивий відносно високий ступінь децентралізації, наскільки це можливо в складі ТНК.

Корпоративним центром ТНК є холдинг, що не здійснює оперативного управління діяльністю підрозділів корпорації, а займається централізованим розподілом ресурсів, визначає нові інвестиційні можливості, здійснює загальний фінансовий та операційний контроль. Відповідальність за стратегічне планування на національному (локальному) рівні за такого типу керівництва несе дочірня компанія.

Загальнодержавний тип керівництва характерний для ТНК, корпоративний центр яких має форму холдингу або оперативно-виробничої компанії. У цьому разі материнська компанія бере на себе розроблення керівних принципів, планів і загальної корпоративної стратегії, здійснює координацію діяльності дочірніх компаній на міжнародному рівні, а також здійснює інформаційне та консультативне забезпечення підрозділів. При цьому підрозділи зберігають фінансову й операційну відособленість, а також несуть відповідальність за планування і реалізацію стратегії.

Для глобального типу керівництва характерна концентрація фінансових, технологічних і кадрових ресурсів в єдиному центрі, проведення стратегічного планування на національному рівні в межах глобальної корпоративної стратегії, інтеграція виробничих потужностей різних дочірніх підрозділів в єдиний виробничий комплекс навіть за умов, якщо вони розташовані в різних країнах. Загальнодержавний тип управління може бути реалізований на базі як холдингу, так і оперативно-виробничої компанії.

Стосовно зародження ТНК в системі української економіки доцільно звернути увагу на національні фінансово-промислові групи (ФПГ), які являють собою не що інше, як угруповання промислових підприємств, банків, страхових компаній та інших юридичних осіб для здійснення спільної господарсько-збутової діяльності. За своєю сутністю це форма тимчасового злиття промислового, торговельного та фінансового капіталів з безумовною фінансовою консолідуючою основою (банк, страхова компанія інші). ФПГ – це форма концентрації інвестиційних ресурсів, це специфічна форма корпоративного утворення (корпорація на акціонерній основі), що створює необхідні потенційні можливості для подальшого розвитку в такому об'єднаному складі.

В Україні ФПГ утворюються за двома типами: як статутні групи, тобто шляхом об'єднання статутних капіталів; як консорціуми (договірні групи), тобто шляхом об'єднання фінансових ресурсів. Загалом ФПГ створюється з метою подолання обмеженості ресурсів та можливостей її учасників, кожен з яких взаємодоповнює один одного під час організації спільних бізнес-проектів. Тому доволі часто ФПГ створюються тимчасово під конкретні проекти або для одержання, наприклад, державного замовлення.

Окрім традиційних ФПГ, також виділяють в окремі види транснаціональні фінансово-про-

мислові групи (ТФПГ) і міждержавні фінансово-промислові групи (МФПГ). ТФПГ відрізняються від звичайних ФПГ тим, що до їх складу входять економічні суб'єкти інших держав, отже, інтеграція з іншими закордонними ринками спрощується в результаті цього. Яскравим прикладом ТФПГ є «Віннер імпортс Україна», що охоплює підприємства чорної і кольорової металургії, нафтохімічної, транспортної та торгівельної галузей. Цікавим фактом постає те, що ця корпорація є одночасно є міждержавною (МФПГ), оскільки заснована укладанням угоди між українським та казахським урядом. Загальнодержавний рівень такої угоди забезпечує всілякі преференції щодо зовнішньо-економічних процесів між цими країнами.

Головна відмінність ФПГ від ТНК полягає у такому:

– по-перше, у відсутності єдиного центру управління, без чого ФПГ позиціонується лише як об'єднання певних суб'єктів господарювання, а не єдина корпорація. Щодо консорціумів, то діяльність у їх складі окремих економічних суб'єктів координується лідером, який як нагороду отримує відсотки, але при цьому всі суб'єкти залишаються юридично і господарсько самостійними. Отже, такий контрольний непрямий, тоді ТНК має прямий та безпосередній контроль над своїми дочірніми підприємствами або закордонними підрозділами. У сучасних умовах глобалізації господарського життя, гармонізації стандартів та умов здійснення підприємницької діяльності в міжнародній практиці важливість та роль корпоративного центру для ТНК лише посилюється. За допомогою керівництва з єдиного центру ТНК отримують можливість глобального підходу до освоєння світового ринку;

– по-друге, у відсутності або недостатності транснаціоналізації (у провідних ТНК найбільша частка обертів припадає саме на міжнародний сектор, значно перебільшуючи обсяги операцій на території базування головного центру ТНК), тоді як діяльність ФПГ може бути повністю зосереджена всередині країни базування;

– по-третє, на перший погляд транснаціональні фінансово-промислові групи (ТФПГ) ідентичні ТНК на тій підставі, що найбільша частка їх обертів припадає на міжнародний сектор. Однак головна відмінність між ними криється у юридичній незалежності членів ТФПГ, оскільки це економічні суб'єкти, що можуть в будь-який момент відділитися та приєднатися до інших організацій. Також для ТФПГ переважають прямий та непрямий експорт, а для ТНК характерні прямі іноземні інвестиції за кордон, утворення мережі власних філій (дочірніх підприємств).

Проте саме ФП і ТФПГ найбільш повно за своїм складом, організаційною формою та ресурсними можливостями відповідають критеріям сучасних ТНК, лише вони мають достатній

потенціал для перетворення в транснаціональні корпорації в перспективі.

При цьому варто розуміти, що українські ФПГ мають реальні можливості для подальшої транснаціоналізації лише у певних галузях світової економіки. На жаль, найбільш прибуткові та наукомісткі галузі, такі як виготовлення комп'ютерної та мультимедійної техніки, створення програмного забезпечення, робототехніка, автомобілебудування, вже достатньо опановані якраз провідними і тому загальновідомими ТНК, конкурувати з якими українському виробникові надто складно. Якщо проаналізувати галузеву приналежність нефінансових українських ФПГ, то така картина стає більш ніж очевидною та реалістичною.

Станом на 2016 р. в рейтингу найкрупніших ТНК країн Центральної та Східної Європи першість, як це не дивно, належить саме українським корпораціям, які акумулюють 65,4% сукупних активів ТНК за цим переліком. Найбільший інтерес викликають такі українські ТНК: «АЕС Україна» – сумарний капітал 22 001 млн. дол. (іноземний 5354 млн. дол.), що представляє енергетичну галузь; «Alfred C. Toepfer Україна» – сумарний капітал 1093,9 млн. дол. (іноземний 962,9 млн. дол.), «В.А.Т.-Україна» – сумарний капітал 9739 млн. дол. (іноземний 502 млн. дол.), «Bunge Україна» – сумарний капітал 377 млн. дол. (іноземний 123 млн. дол.), кожна з яких належить до АПК.

Отже, наявне протиріччя – вже сформована галузева специфіка найбільших українських ТНК, яка далека від високих технологій (компанії намагаються заробити сьогодні там, де це можливо, а саме – АПК, енергетика, добувна та металургійна галузі), але цей шлях безперспективний з погляду динамічного і довготермінового розвитку та піднесення економіки країни. Водночас ці галузі в Україні знаходяться на дуже низькому рівні продуктивності, навіть сільське господарство, яке зумовлює суттєву частку ВВП країни, відрізняється надто низькою технологічністю. Один робітник в АПК України створює додану вартість менше за 7 тис. дол. на рік, тоді як в ЄС це більше за 26,5 тис. дол. У промисловості ефективність таких ТНК ще нижча: один робітник в Україні створює 10 тис. дол. на рік, а в ЄС – 75,8 тис. дол. Цю ситуацію можна виправити лише за рахунок модернізації обладнання, запровадження нових технологічних ліній, оптимізації організаційних та управлінських процесів. У сучасних умовах глобалізації постійно йде пошук нових, більш ефективних форм організації великого бізнесу, який спирається на передові методи, нестандартну практику, яка поєднуватиме в собі переваги різних моделей розвитку. Але і тут незадовільна статистика, в Україні лише 17% підприємств використовують інновації, тоді як в ЄС – 49%.

У наукомістких галузях світової економіки українські корпорації чекає потужна конкуренція

на знищення, надія залишається лише на ринки країн, які ще не захоплені світовими корпораціями. Про це, зокрема, свідчить той факт, що до рейтингу провідних ТНК, що представляють світову цифрову галузь, українські компанії не те що не потрапили, але і поряд не стояли.

У «Доповіді про світові інвестиції за 2017 рік» розміщено рейтинг 100 найкрупніших цифрових ТНК, що демонструє відверту концентрацію глобальних цифрових компаній за регіонами: понад 60 зі 100 – це технологічні корпорації США, Великобританії, Північної Ірландії та Німеччини. І лише 4 із 100 найкрупніших цифрових ТНК належать до країн, що розвиваються. У звіті ООН такі цифрові компанії називають багатонаціональними, оскільки вони, як правило, значно виходять за межі своєї дислокації, сама специфіка цифрової діяльності найбільшим чином сприяє цьому. Так, цифрові ТНК понад 70% своїх продажів здійснюють саме за кордоном, що є безпосередньою ознакою транснаціоналізації. При цьому швидкість просування на міжнародні ринки для цифрового продукту практично миттєва, що пояснює абсолютну спроможність до безмежного поширення «диджитал»-продукту в світову економіку. Рух цифрового продукту не потребує додаткових витрат на транспортування, розмитнення, організацію потоків розподілу, обслуговування складських приміщень тощо, все це віддзеркалює найкращу оптимізацію з погляду мінімізації витрат та швидкості оборту вкладених інвестицій. У доповіді, зокрема, зазначається, що протягом 2010–2015 рр. кількість технологічних компаній збільшилася вдвічі, а їх активи зросли на 65%, що значно випереджає темпи зростання в інших нецифрових ТНК світу. Окремі цифрові ТНК з першої сотні рейтингу дістали об'єктивно величезних масштабів за обортами та своїми активами буквально за декілька років.

В Україні якраз на початку 2018 р. КМУ було затверджено концепцію розвитку цифрової економіки до 2020 р., однак поки ще відсутня якась чітка програма або політика щодо реалізації цієї концепції. Це більше схоже на декларацію про наміри, єдина конкретика в цій концепції полягає у виділенні таких ключових напрямів на найближчі роки, як:

- розповсюдження широкополосного інтернету (ШПД) по всій території країни;
- інтеграція цифрових перетворень у сфери освіти, медицини, безготівкової економіки, інфраструктури, транспорту, суспільної безпеки.

За прогнозами КМУ, запровадження цієї концепції дасть змогу досягнути приросту ВВП 2,5% у 2019 р., 3% – у 2020 р., 5% – у 2021 р. Зокрема, вже банальний в сьогоденні перехід на цифрові платформи щодо обслуговування різноманітних сервісів та управління інфраструктурою спроможний забезпечити близько 400 тис. додаткових робочих місць. Однак треба розуміти, що навіть ідеальна реалізація концепції уряду аж ніяк не сприяє появі і розвитку наці-

ональних цифрових ТНК в Україні, це можливе лише за умов потужних корпоративних інвестицій в конкретні «диджитал»-проекти.

Однак не варто зациклюватися на якійсь одній галузі (наприклад, цифровій), навіть якщо вона є однією з найперспективніших у світі. Головною ідеєю довготермінового економічного розвитку має бути перманентна орієнтація уряду на встановлення політики сприяння всім передовим та технологічним галузям економіки. Саме поява ТНК в таких сферах з місцем базування в Україні може по-справжньому спричинити докорінні зміни в економіці на користь її піднесення, утворення потужних стратегічних інвесторів. Такий шлях інтеграції української економіки в світову дасть змогу зайняти гідне місце в сучасних глобалізаційних процесах, підвищити конкурентоспроможність українських компаній (їхньої продукції).

Використання сучасних технологій, впровадження багатofункціональних корпоративних інформаційних систем дає змогу материнській компанії розробляти глобальні стратегічні підходи, в яких вона може враховувати і активно використовувати переваги сучасного глобального ринку. За рахунок грамотно побудованої стратегії найбільші ТНК досягають стійких темпів зростання, збільшують свою частку ринку, досягають балансу між сферами своєї діяльності. При цьому одним з основних засобів ведення конкурентної боротьби є здатність швидко адаптуватися до змін глобального ринку, а також готовність впроваджувати інноваційні методи в управлінні і виробництві.

У сучасній світовій економіці майже неможливо залишитися осторонь поточних глобалізаційних процесів, кожна країна намагається покращити своє економічне становище, і доволі часто це відбувається за рахунок інших країн. Бути сильним гравцем на глобалізаційному просторі, звісно, непросто, але протилежному разі Україні залишається тільки зайняти своє місце як сировинний придаток, можливий ринок збуту для продукції ТНК інших країн світу, полігон для військової агресії тощо.

Проблеми та перспективи перетворення українських ФПГ у ТНК:

1. Якщо в США ТНК еволюціонували поступово протягом тривалого часу, то бажати появи українських ТНК за декілька років, звісно, нереально. При цьому в США ТНК нагромаджували свої активи поступово, переважно шляхом емісії акцій без масштабних запозичень кредитних грошей. У сьогоденні фондовий ринок України нерозвинутий, відсутня довіра пересічних домогосподарств до акцій підприємств та вільні кошти на руках, тобто потенціал акціонування досить обмежений у національних ФПГ. Водночас внаслідок поточної кризи кредити доволі дорогі, а сукупний попит майже не зростає і є незначним через відсутність реальних, а не номінальних доходів у населення.

2. Єдиною формою посилення транснаціоналізації українських ФПГ з подальшим переходом у статус ТНК є прямі іноземні інвестиції за кордон і створення на нових ринках підпорядкованих виробництв. Але іронія в тому, що більшість українських підприємств, навпаки, жадають цих інвестицій на свою адресу і вбачають в цьому єдиний шанс на виживання та фінансово-економічне оздоровлення. А це і є прямий шлях, щоб перетворитися у філію або дочірнє підприємство іншої корпорації. Таким чином, лише ті ФПГ, що відрізняються високою господарською автономністю, стабільністю в умовах тривалої української кризи, мають суттєві надлишки нерозподіленого прибутку, здатні на таке.

3. Є ще одна незадовільна тенденція, коли капітали навмисно виводяться з економіки України, але не з метою поширення впливу української корпорації та опанування нових ринків збуту, а, навпаки, задля зміни точки базування материнської компанії на іншу країну. На жаль, для цього є і ціла низка об'єктивних причин: висока корупція в Україні, недосконалість законодавства, надмірне і несприятливе оподаткування, протистояння з РФ і високі ризики неповернення вкладень тощо.

4. Важливим моментом транснаціоналізації українських ФПГ є оптимальний вибір міжнародної маркетингової продуктової політики з чітко зваженим асортиментом продукції, його певною шириною та глибиною. Також не менше значення відіграє доцільність вибору регіону розміщення свого впливу та подальшого розширення.

5. Сприяння держави в утворенні ФПГ пояснюється прагненням опосередковано через такі об'єднання посилити національну економіку, стабілізувати динамічне економічне зростання, забезпечити вихід українського продукту на зовнішні ринки, що робить актуальними питання ефективного регулювання діяльності ФПГ. Проте саме в цьому проявляється ефект «зворотного регулювання»: держава, як правило, не має інструментів результативного впливу на діяльність великих інтегрованих структур, водночас корпорації, лобюючи свої інтереси, «регулюють» діяльність держави, створюючи найбільш сприятливі умови для реалізації корпоративних інтересів. Через те, що в межах таких структур задіяна значна кількість трудових ресурсів, держава змушена надавати їм підтримку, щоб уникнути соціального вибуху, однак фінансові витрати держави здебільшого не приводять до економічного зростання. У цьому сенсі доречно згадати ситуацію з найбільшим комерційним банком України – «Приватбанком», коли держава була змушена здійснити його націоналізацію, щоб уникнути чергового розгортання фінансової кризи на грошовому ринку України. Так, станом на 1 квітня 2015 року нестача капіталів «Приватбанку» становила 113 млрд. гривень, а вже станом на 01.12.2016 р. нестача зросла

до 148 млрд. гривень, також суттєво знизилася ліквідність банку. Інша справа стосовно міждержавних МФПГ, які через специфіку їх заснування є найбільш керованими державою, але, з одного боку, ресурси держави обмежені, і неможливо в такий спосіб охопити всі необхідні галузі, з іншого боку, тоді втрачається суто ринковий потенціал підприємництва та новаторства, що також не є доцільним. В Україні як раз значного поширення здобули саме МФПГ «Metinvest», «Rompetrol Україна», «Shell Україна» та ін.).

6. На жаль, в українській економіці поширені ситуації номінального створення ФПГ – офіційно оформлюється і реєструється певна група, але лише з прагненнями на перспективу, що це, можливо, покращить стан справ само по собі. Проте без організації спільної діяльності, коли спрацьовує синергетичний ефект взаємодоповнення різних фінансово-економічних структур, досягти якихось переваг та розвитку неможливо.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Вивчення місця та ролі українських компаній у світовій економіці на тлі розгортання глобалізаційних процесів, їх порівняння з сучасними ТНК дає змогу дійти таких висновків.

1. В Україні відсутні ТНК, що входять до рейтингів провідних корпорацій світу та мають розгалужену мережу власних дочірніх підприємств, але з певною часткою узагальнення до українських ТНК варто віднести: «AES Україна» (капітал 22001 млн. дол.), «Alfred C. Toepfer Україна» (капітал 1093,9 млн.), «B.A.T.-Україна» (капітал 9739 млн. дол.), «Bunge Україна» (капітал 377 млн. дол.). Проте є реальний потенціал для утворення ТНК в майбутньому, базою для чого можуть стати здебільшого наявні ТППГ та МФПГ, що є інтеграційними угрупованнями різноманітних компаній з фінансовою консолідуючою основою: Metinvest, «Rompetrol Україна», «Shell Україна» та ін. Саме ФПГ за своєю природою найбільш подібні до ТНК, тобто мають найкращі перспективи для таких перетворень.

2. На заваді трансформації українських ФПГ у сучасні ТНК стають такі перешкоди, як обмеженість ресурсів українських ФПГ та складність їх залучення за рахунок як корпоративних емісій цінних паперів, так і за допомогою кредитів; кризовий стан економіки загалом; конфлікт законодавчої бази різних країн, номінальні утворення ФПГ тощо.

3. На жаль, українські ТНК та ФПГ натеper охоплюють низькотехнологічні галузі економіки: видобувну, енергетичну, металургійну, АПК, що має загрозу закріплення за Україною ролі сировинного додатку на світовій економічній арені та не дає можливості для довготермінового економічного росту. Подолання цієї ситуації можливе лише за рахунок всілякого державного сприяння розвитку в країні саме передових і інноваційних виробництв (технологій),

зокрема КМУ вже затвердив програму розвитку цифрової економіки України до 2020 р., проте вона здебільшого носить декларативний характер без розробки конкретних заходів й термінів їх виконання.

4. Для українських корпорацій притаманний низький рівень транснаціоналізації, зокрема найкрупніші компанії здебільшого виходять на зарубіжні ринки шляхом прямого та непрямого експорту, нехтуючи створенням філій та дочір-

ніх підприємств за кордоном як більш ризикованим та витратним способом поширення свого впливу на міжнародні ринки, без чого неможливий перехід у статус ТНК.

Без сумнівів, українська економіка має значний ресурсний потенціал, а також кваліфіковані трудові ресурси, об'єктивно достатні для перетворення певних сучасних ПФГ у ТНК, що вимагає від уряду створити всі необхідні умови сприяння цьому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дементьева А.Г. Изменение роли и функций корпоративного центра ТНК в условиях глобализации / А.Г. Дементьева // Вестник МГИМО-Университета. 2010. № 2 (11). С. 255–264.
2. Дементьева А.Г. Развитие корпоративного управления в условиях глобализации: автореферат диссертации доктора экономических наук : 08.00.14, 08.00.05. Москва, 2012. 52 с.
3. Рейтинг корпоративной репутации ведущих компаний. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=6459>.
4. Коклин Е.Е. Эффективная система корпоративного управления / Е.Е. Коклин // Сайт инвестиционного холдинга «Финам». 01.09.2006. URL: <http://www.finam.ru/analysis/newsitem1C6D0/>.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова. ЮНИТИ-ДАНА, 2010. 512 с.
6. NationMaster: World Statistics. URL: <http://www.nationmaster.com>.
7. Цифровая экономика. О новых возможностях для Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nv.ua/opinion/kubiv/tsifrovaja-ekonomika-o-novyh-vozmozhnostjah-dlja-ukrainy-2282520.html>.
8. Цифровая экономика кардинально меняет глобальные инвестиционные модели. URL: http://unctad.org/en/PressReleaseLibrary/PR17010_ru_WIR_Digital%20Economy.pdf.
9. «Что это было?»: КМУ утвердил концепцию развития цифровой экономики и общества Украины до 2020 года без какой-либо конкретики. URL: <https://itc.ua/news/kabmin-prinyal-kontseptsiyu-razvitiya-tsifrovoy-ekonomiki-i-obshhestva>.
10. Націоналізація ПриватБанку. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%83.