

**Бусарєва Т. Г.**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

**Busarievа Tatyana**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of International Economics  
Kyiv National Economic University the name of Vadim Hetman

## МАКРОРЕГУЛЯТОРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ТНК

**Анотація.** У статті наведений аналіз тенденцій становлення та розвитку українських ТНК як одного із стратегічних пріоритетів державної політики, яка за умови створення відповідного зовнішнього середовища сприятиме підвищенню конкурентоспроможності економіки і за рахунок ексклюзивних можливостей ТНК дасть змогу певною мірою захистити національні економічні інтереси, сприятиме подальшому розвитку українських господарських структур, інтернаціоналізації їх виробництва і капіталу, інтеграції України в світову економіку, її участі в глобальних трансформаційних процесах. І це не випадково, адже на початку ХХІ століття немає жодного значного процесу в світовій економіці, що відбувався би без участі ТНК. Вони виступають основною силою, яка формує сучасний і майбутній вигляд світу, беруть пряму і непрямую участь у світовому політичному процесі і політичних процесах у різних країнах.

**Ключові слова:** українські ТНК, тенденції розвитку, інтернаціоналізація, конкурентоспроможність, національна економіка.

**Постановка проблеми.** Початок процесу інтернаціоналізації сучасного українського бізнесу можна віднести до кінця 80-х років. Після прийняття Постанови Ради міністрів СРСР у грудні 1988 року «Про подальший розвиток зовнішньоекономічної діяльності державних, кооперативних та інших громадських підприємств, об'єднань, організацій» з 1 квітня 1989 року презентували право самостійного виходу на зовнішній ринок і ведення на ньому оперативного-комерційної діяльності всім підприємствам і організаціям. У результаті основною ланкою зовнішньоекономічного комплексу СРСР стало підприємство. У радянський період у межах соціалістичної співдружності була порівняно розвинена система поділу праці та відповідна їй міжнародна кооперація. Інтернаціоналізація господарської діяльності радянських підприємств здійснювалася в межах державних підприємств із подібними суб'єктами господарювання. В СРСР великі державні підприємства виступали більше в ролі вертикально інтегрованих багатонаціональних утворень, здійснюючи повний контроль над ланцюгом поставок через усю мережу підприємств держав «демократичного співтовариства». Саме тому в умовах реформування національної економіки України вкрай важливим є розвиток національних ТНК, які би стимулювали міжнародну діяльність України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З-поміж наукових праць, у яких досліджуються сучасні проблеми розвитку ТНК, проблеми економічного розвитку України, перспективи становлення українських ТНК, слід відзначити роботи таких вітчизняних та зарубіжних учених, як А.А. Сергіїва, А.М. Яковлева, Т.І. Корягіна, Д.Г. Макаров, В.М. Есіпов, О.В. Осипенко, Э. Фейг, П. Гутман, В. Танзі, Голованова Н.М., Перекіслова В.Е., Фадеева В.А., М. О'Хіггінс, К. Макафі та інші. Однак, незважаючи на чималу кількість наукових публікацій із проблем розвитку транснаціональних компаній та перспектив створення українських ТНК нині відсутнім залишається визначення найперспективніших українських ТНК та аналіз особливостей їхньої діяльності з метою їх трансформації у ТНК.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** В умовах інтернаціоналізації світогосподарських зв'язків ТНК перетворили світову економіку в міжнародне виробництво, забезпечили розвиток НТП у всіх його напрямках: технічного рівня і якості продукції; ефективності виробництва; вдосконалення форм менеджменту, управління підприємствами. Вони діють через свої дочірні підприємства і філії у десятках країн світу за єдиної науково-виробничої і фінансової стратегії, формованої в їхній «мозкових трестах», мають величезним науково-виробничим і ринковим потенціалом, що забезпечує високий динамізм розвитку. Однак невирішеними залишаються питання щодо визначення ретроспективного розвитку українських ТНК та виокремлення саме тих із них, які можуть із національних компаній перетворитися на ТНК.

**Метою** статті є аналіз найбільш перспективних міжнародних компаній України з метою аналізу їхньої міжнародної діяльності та визначення умов їхнього подальшого економічного зростання.

**Результати дослідження.** Насамперед для визначення засад діяльності українських міжнародних компаній треба зазначити, що вся система була порушена у зв'язку з розпадом СРСР, що в підсумку зруйнувало ланцюги поставок і ліквідувало відносини кооперації між суб'єктами господарювання. У результаті однією з основних проблем, з якими зіткнулися компанії незалежної суверенної держави Україна з початком перехідного періоду, стало відновлення ланцюга поставок і пошук нових ринків збуту з метою використання надлишкових виробничих потужностей. На появу і характер діяльності ТНК на ринку України впливають насамперед ємний внутрішній ринок; адекватна структура «вільної» робочої сили (регіон у своєму розпорядженні має значні ресурси як кваліфікованих кадрів, так і дешевої робочої сили, необхідної для організації масового виробництва; традиційно тісні економічні зв'язки між країнами СНД).

На початку ХХІ століття треба зазначити, що діяльність ТНК контролюється державою. Також є певні між-

народні угоди. Міждержавний економічний комітет країн СНД розробив Конвенцію про транснаціональні корпорації в країнах СНД, яка була підписана в березні 1998 р. главами урядів семи держав СНД (Вірменії, Білорусії, Киргизії, Молдови, Росії, Таджикистану і України). Її мета – сприяти формуванню транснаціональних виробничих структур у країнах СНД, проведення активної промислової політики, залучення інвестицій. Загальним базовим нормативно-правовим документом вважається підписана в 1994 р. Угода про сприяння у створенні і розвитку виробничих, комерційних кредитно-фінансових, страхових і змішаних транснаціональних об'єднань. Нормативно-правову базу регулювання інвестиційних процесів в Україні становлять Закон України «Про промислово-фінансові групи», Закон України «Про господарюючі товариства», Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Закон України «Про інвестиційну діяльність», Закон України «Про іноземні інвестиції».

До списку глобальних корпорацій, представлених на вітчизняному ринку, можна віднести Coca-Cola, Samsung, Toyota, Nestle, Nokia, Metro Cash&Carry, Hewlett-Packard, British American Tobacco та деякі інші ТНК. Великі промислові концерни, такі як, наприклад, Westinghouse, ExxonMobil або General Electric, на українському ринку, на жаль, відсутні. Винятком є Mittal Steel, для якої її український актив – Криворіжсталь – проміжна, а не кінцева ланка виробничого ланцюга. Таким чином, необхідність становлення і розвитку ТНК в Україні з кінця ХХ ст. зумовлена такими тенденціями, як інтернаціоналізація господарського життя, подальша транснаціоналізація діяльності великих господарюючих суб'єктів; лібералізація державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності; посилення впливу науково-технічного прогресу на економічні процеси, результатом якого є реструктуризація вітчизняної економіки; інтернаціоналізація НДДКР і активне переміщення ноу-хау, ліцензій, наукових розробок; скорочення життєвого циклу багатьох товарів за одночасного зростання вимог споживачів до новизни, якості, дизайну, упаковки та інших параметрів продукції; посилення тенденції до вирівнювання умов попиту і стилю споживання в Україні порівняно з іншими країнами; загострення конкуренції на багатьох сегментах внутрішнього ринку промислової продукції, насамперед з імпортними товарами [1, с. 225].

Вже зроблені перші кроки, спрямовані на транснаціоналізацію українського бізнесу: здійснено перехід на міжнародні стандарти фінансової звітності, купуються частки в іноземних компаніях, що веде до створення вертикально інтегрованих структур, що володіють міжнародною конкурентоспроможністю. Так, починаючи з 2015 року на різних рівнях розглядається можливість створення в енергетичній галузі державної вертикально інтегрованої компанії «Нафта України» на базі «Укрнафти», ЗАТ «Укртатнафта» і НПК «Галичина», що мала б у своєму складі 700–800 АЗС і контролювала б до 15% ринку світлих нафтопродуктів країни.

Водночас до створення вітчизняної ТНК-інтегрованої нафтової компанії з усіма елементами технологічного ланцюжка «видобуток – переробка – збут» підійшли «Приватбанк» та «УкрСиббанк». Структури «Приватбанку» володіють найбільшою в Україні мережею АЗС «Сентоза», контрольним пакетом акцій НПЗ «Нафтохімік Прикарпаття» і понад 30% акцій НПК «Галичина».

Певних успіхів у плані транснаціоналізації бізнесу домоглася корпорація «Індустріальний союз Донбасу» (ІСД). Основна увага при цьому приділяється побудові вертикально інтегрованих холдингів по ланцюжку

«вугілля – кокс – метал». При цьому ІСД створює ТНК не усіченого (без закордонної інфраструктури), а повного профілю, для чого компанія активно виходить на закордонні ринки, залучає нових партнерів, разом з іноземними фірмами бере участь у створенні консорціумів для просування на зовнішній ринок своєї продукції. Близька до створення ТНК повного циклу і донецька «Систем капітал менеджмент», яка зосередила контроль над такими гігантами, як «Азовсталь», Єнакіївський металургійний завод, Авдіївський коксохімзавод, що володіє великими пакетами акцій Керченського металкомбінату, Харцизького трубного заводу, об'єднання «Запоріжжкокс».

Фактично повний замкнений цикл метвиробництва, властивого ТНК, має і державний комбінат «Криворіжсталь». Значну увагу створенню вітчизняних ТНК, підтримці, розвитку та підвищенню конкурентоздатності на світових ринках продукції українських підприємств приділяють керівництво провідних харківських промислових об'єднань і облдержадміністрація. Така робота в регіоні проводиться на основі пріоритетності за галузевим принципом. У галузі авіабудування потенційними учасниками ТНК є Харківський авіазавод і завод «ФЕД», енергообладнання – ВАТ «Турбоатом» і об'єднання «Електроважмаш», електроніки – Харківський електроапаратний завод, ВО «Моноліт», Харківський релейний завод тощо. Проаналізувавши усе вищезазначене, можна визначити фактори, які мають безпосередній вплив на розвиток ТНК на території України (дані таблиці 1.1)

Хоча з ідеологічних міркувань в СРСР не афішувалося існування радянських ТНК (за термінологією західних економістів – «червоних» ТНК), до початку 90-х років накопичена сума радянських ПІІ досягла 0,7 млрд. дол. (без урахування акціонерного капіталу закордонних банків). Найбільші проекти (пов'язані з видобутком сировини) були в Монголії та В'єтнамі. За кількістю спільних виробничих підприємств виділялися Польща, Угорщина і Болгарія. У країнах ОЕСР Радянський Союз організував понад 100 дочірніх торгових, транспортних, банківських і страхових організацій.

Багато з цих підприємств могли існувати лише в умовах монополії зовнішньої торгівлі і зникли за роки реформ. Частина компаній була інтегрована в мережі приватних українських ТНК. Проте деякі оскільки «червоних» ТНК продовжують функціонувати, серед них – як сировинні та інфраструктурні об'єкти в колишніх соціалістичних країнах, так і фірми-посередники в ЄС. Особливий підтип становили кілька гігантів, у яких держава зберігає свій контроль. В основі їхніх зарубіжних мереж – радянські ПІІ (наприклад, «Внешторгбанк» поступово отримує від Центробанку Росії у власність пакети акцій у банках, а найбільшим активом компанії «Зарубежнефть» стало спільне підприємство «Ветоспетро») [3, с. 32].

Наявність СНД стає важливим стимулом для розвитку українських ТНК абсолютно з іншої причини. Ринки сусідніх з Україною країн СНД відрізняються низьким рівнем конкуренції, підприємницьке і культурне середовище близьке до російських умов (не кажучи про поширеність російської мови), а крім того, у багатьох республіках колишнього СРСР спостерігається порівняно лояльне ставлення до російських товарів і фірм. Усе це дає можливість значній кількості російських компаній почати інтернаціоналізацію у комфортних умовах і ставати ТНК у глобальному масштабі, маючи вже певний досвід діяльності за кордоном.

Для більшості «класичних» ТНК, на які в перспективі прийдеться основна частина українських ПІІ, ринок СНД не буде основним. Найбільші паливно-енергетичні та

Фактори і характер впливу ТНК на економіку України

Фактори		Характер впливу	
		Сприятливий	Негативний
Ринкові	– конкуренція	підвищення рівня конкуренції і поява на ринку компаній зі світовим ім'ям	придушення своєю міццю місцевих фірм, захоплення ринку
Техноекологічні	– технології – якість – екологія	сучасні ефективні технології; міжнародні системи управління якістю	використання у приймаючих країнах застарілих технологій; забруднення навколишнього середовища
Інвестиційні	– інвестори	прямі інвестиції (у формі матеріальних активів)	набуття контролю над національними підприємствами
Фінансові	Оподаткування, ціноутворення	податкові надходження від ТНК забезпечують поповнення бюджетів різних рівнів; сучасні інструменти ринкового ціноутворення і контролю цін	прагнення до зниження податкового тягаря шляхом перекачування доходів з однієї країни в іншу; трансфертне ціноутворення, що приводить до відтоку фінансових ресурсів
Соціальні та кадрові	– трудові ресурси	ТНК сприяють зайнятості місцевого населення і гарантують більш високу заробітну плату і пакет соціальних послуг	орієнтація на дешеву робочу силу
Менеджмент	– рівень підготовки керівників	навчання керівників сучасним методам вирішення складних інженерних і технологічних завдань на базі наукомістких технологій	нав'язування корпоративних схем, які не враховують національної ментальності

Джерело: створено автором на основі [2, с. 519]

металургійні компанії будуть прагнути здійснювати капіталовкладення в США і ЄС для доступу на їхні ринки, а в Азії, Латинській Америці та Африці їх буде залучати можливість встановити контроль над сировиною. Великі країни, що розвиваються, можуть виявитися і перспективним ринком для українських виробників кінцевої продукції, більшість із яких, навіть почавши інтернаціоналізацію діяльності, часто обмежуються вмістом зарубіжних збутових філій і видачею ліцензій іноземним виробникам.

Водночас багато «молодих» фірм, що виникли в роки реформ, сконцентрують свою діяльність у межах СНД, розміщуючи в інших країнах (наприклад, США) головним чином дослідні центри та подібні до них підрозділи для залучення до сучасних технологій.

Що стосується псевдо-ТНК, вони нами розглянуті тільки через те, що в статистиці ПП і переліку провідних українських ТНК нині вони займають чільне місце. Багато товариств з обмеженою відповідальністю не є навіть підставними фірмами для створення зарубіжних мереж підприємств – через них перекачуються великі кошти для переділу власності всередині самої України. Хоча операції рідко мають довгостроковий характер, у кожен конкретний момент під контролем якихось фірм виявляються значні обсяги активів, оскільки таких компаній тільки на Кіпрі – понад 15 тис.

На початку ХХІ ст. найбільш перспективними міжнародними українськими компаніями доцільно вважати:

1. «УкрАВТО» – транснаціональна автомобільна компанія. Найкрупніший в Україні виробник автомобілів, дистриб'ютор і постачальник сервісних послуг. Експортує автомобілі в країни СНД і далекого зарубіжжя. Виробляє, імпортує й експортує легкові автомобілі ЗАЗ, Mercedes-Benz, Chrysler, Jeep, Dodge, Opel, Chevrolet, Toyota, Nissan, Renault, Daewoo, Lada, Landmark, Chery, грузовики і автобуси I-Van, TATA, JAC, Dong Feng. Виробництво й обслуговування автомобілів вимагає налагодженого циклу поставок запасних частин на всі підприємства корпорації. Компанія «ЗіпАВТО», що забезпечує підприємства запчастинами, пропонує продукцію відомих торго-

вих марок виробників. Серед них BP, Castrol, Fram, ABS, Bilstein, Ruvilla, Bosal, Valeo, Euquem та ін.

До складу корпорації «УкрАВТО» входять: заводи з виробництва автомобілів – два в Україні і два в Польщі (у тому числі український ЗАЗ і польський FSO); заводи з виробництва комплектуючих – 10 в Україні і 12 у Польщі; автосалони і пункти продажів – 400 в Україні і 76 у Польщі; сервісні центри – 222 в Україні і 192 в Польщі. Крім того, корпорація виступає акціонером фінансової групи «Автоальянс», компаній страховок «Дженералі Гарант Страхування» і «Дженералі Гарант Страхування життя», компанії з міжнародних вантажоперевезень «Транскапітал», туристичної компанії «Гермес Тревел Груп», декількох ресторанів у Києві і Київській області. Водіє мережею АЗС «УкрАВТО», митно-ліцензійними складами в Києві, Донецьку і Сімферополі та іншими активами.

2. Корпорація «Індустріальний Союз Донбасу» (ІСД) входить до числа найбільших транснаціональних компаній, що займають ключові позиції у виробництві сталі Центрально- і Східно-європейського регіону. З виробничою потужністю понад 10 млн. т сталі в рік металургійна група корпорації перебуває в трійці лідерів сталелитевної промисловості України, а також входить до числа 30 найбільших металургійних компаній світу за версією Міжнародного інституту чавуну і сталі. Підприємства групи ІСД здійснюють поставки порядку трьох тисячам клієнтів у понад 40 країн світу. Корпорація заснована в 1995 році в Донецьку.

ІСД інвестує засоби в ринки Східної і Центральної Європи, що розвиваються, – Україну, Польщу, Угорщину, Чехію. У корпорацію входять такі металургійні активи: ВАТ «Алчевський металургійний комбінат» (Алчевськ, Україна); ВАТ «Дніпровський металургійний комбінат ім. Дзержинського» (Дніпродзержинськ, Україна); «ІСД-Дунаферр» (Дунайварош, Угорщина); «ІСД – Гута Ченстохова» (Ченстохова, Польща); ВАТ «Дніпропетровський трубний завод» (Дніпропетровськ, Україна); ВАТ «Алчевськкокс» (Алчевськ, Україна); Краматорський металургійний завод ім. Куйбишева (Краматорськ, Україна); Армавірський металургійний завод (Армавір, Росія).

Торгові партнери корпорації – компанія «Дуферко і ТОВ», «Українська гірничо-металургійна компанія».

На своїх підприємствах корпорація здійснює плано-мірну інвестиційну політику, спрямовану на їх модернізацію і реконструкцію. Загальний запланований обсяг інвестицій на 2011–2014 рр. – 2,7 млрд. дол. США. У 2016 році ІСД досягла піку семирічного інвестиційного плану на своїх заводах, вклавши в модернізацію понад \$1 млрд. Завдяки програмі вже до 2015–2016 рр. виробнича потужність сталеливарних підприємств корпорації виросте до 15-16 млн. т у рік. Основні інвестиції спрямовані на поліпшення екологічних показників, енергозбереження, збільшення виробничих потужностей, розширення асортименту випущеної продукції, а також поліпшення її якості [4, с. 108].

3. Кондитерська корпорація ROSHEN – лідер національного ринку кондитерських виробів. Близько 25% всіх українських солодошів випускається на фабриках підприємства – Київській, Вінницькій, Маріупольській і Кременчуцькій. У 2001 році до корпорації ROSHEN увійшла Липецька кондитерська фабрика «Ліконф» (Росія), у 2006-му – Клайпедська кондитерська фабрика (Литва). В асортименті корпорації – понад 200 видів цукерок, шоколаду, карамелі, печива, вафель, мармеладу і тортів. Корпорація працює з 40 дистриб'юторами в Україні і 100 – в країнах СНГ. Продукція експортується до Росії, Казахстану, Узбекистану, Молдови, Естонії, Латвії, Литви, США, Канади, Німеччини та Ізраїлю. Кількість працівників корпорації – 240 чоловік. Кількість працівників на кондитерських фабриках: Київській – 3500, Вінницькій – 2270, Маріупольській – 1160, Кременчуцькій – 985, Липецькій – 1200. На молочному комбінаті «Бершадь молоко» – 415. В логістичному центрі – 375.

У 2016 році реалізація продукції ROSHEN становила понад \$650 млн. (майже на 25% більше порівняно з 2010-м). Загальний обсяг виробництва кондитерської продукції – 350 тис. т (на 13% більше, ніж в 2010-му). Для українського ринку корпорація провела 150 тис. т продукції (на 11% більше, ніж роком раніше). У 2016 році ROSHEN інвестувала в розвиток виробництва і капітальне будівництво близько 100 млн. євро. Проведена модернізація устаткування Маріупольської, Київської і Кременчуцької кондитерських фабрик (КФ) на загальну суму \$13,3 млн. Закуплено автотехніки на \$1,7 млн. У 2007 році виробничі об'єкти корпорації ROSHEN сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості і безпеки продуктів харчування ISO 22000:2005. Власність. Водночас із корпораціями і підприємствами «Богдан», «Агропродінвест», «Ленінська кузня», ISTA, «Укравтозапчасть», «Рідна марка», «5 канал» та іншими активами корпорація ROSHEN входить до складу Групи «Укрпромінвест».

Згідно з підходом ЮНКТАД, окремі компанії України можуть бути віднесені до ТНК, основні з них наведено

у таблиці 1. Хоча у 2015 р. ЮНКТАД до материнських компаній ТНК України зараховувала тільки одну – корпорацію «Індустріальний союз Донбасу». Підхід ЮНКТАД є широким, тому приналежність компаній до ТНК часто визначають за низкою допоміжних ознак. Типовими серед них є: виробництво товарів/послуг не менш ніж у 6 країнах; частка зайнятих у приймаючих країнах не менше 25%; не менше 25% іноземних активів; річний оборот не менше 1 млрд дол.; обсяг реалізації товарів/послуг за межами материнської компанії не менше 20% (дані таблиці 1.2).

На сучасному етапі розвитку народногосподарської системи країни чітко видно, що на її території сформувалося три сегменти господарської діяльності, системно слабо пов'язаних між собою: комплекс галузей, орієнтованих на експорт (в основному сировину), діяльність яких залежить від стану світового ринку; комплекс галузей, що належать до природних монополій, які використовують без розбору ресурси національної економіки, мало піклуючись про соціальні і економічні наслідки; всі інші підприємства, орієнтовані на внутрішній ринок.

На сучасному етапі розвитку світової економіки транснаціональні компанії є основним рушієм фактором інтеграції країн у світову економіку. Для України є два можливі варіанти інтеграції: перший – залучення ПІ з боку іноземних ТНК; другий – створення національних глобальних компаній і захист з їх допомогою інтересів країни на світових товарних і фінансових ринках. Є думка, що прихід зарубіжних ТНК в економіку інших країн приводить до більшої їх відкритості та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Спробуємо на основі гіпотези про те, що ПІ від іноземних ТНК впливає позитивно на розвиток світової економіки, простежити взаємозв'язок присутності іноземних ТНК в економіці і ступінь їх впливу на сприятливі тенденції її розвитку.

Найбільш великі капіталовкладення зробив шведсько-швейцарський електротехнічний концерн ASEA-Braun-Boveri (ABB). На базі трьох спільних підприємств (у Києві, Харкові, Рівному), на яких зайнято близько 1,5 тис. працівників, організовано виробництво сучасної електротехнічної продукції. Особливий акцент робиться на поставках частини комплектуючих виробів на материнську компанію (вироблена продукція зазвичай на 40% дешевша), що забезпечує більш швидкий вихід на світові ринки.

Аналогічної моделі «інвестування» дотримуються і деякі інші великі закордонні виробники цього сектору. Це, наприклад, шведська компанія Tetra-Pak, яка створила спільну компанію в Києві для випуску пакувальних матеріалів, а також шведський шарикопідшипниковий концерн SCF, який придбав контрольний пакет акцій най-

Таблиця 1.2

## Бізнес-одиниці України, що згідно з підходом ЮНКТАД можуть бути зараховані до числа ТНК

Компанія	Підрозділи за країнами світу
Корпорація «Граніт» (будівництво)	Hafeera-Granit International W.L.L. (Бахрейн); Skonto Buve (Латвія); Eurus Capital (Польща); мальтійсько-українськоіталійська компанія «Малукіт» (Мальта)
Кондитерська корпорація «ROSHEN» (харчова промисловість)	Липецька кондитерська фабрика (Росія); Клайпедська кондитерська фабрика (Литва); Bonbonetti Choco Kft (Угорщина)
Корпорація «Індустріальний союз Донбасу» (металургія)	ISD-Huta Stali Chestochowa (Польща); ISD-Dunaferr (Угорщина)
«УкрАвто» (автомобілебудування)	Fabryka Samochodow Osobowych (Польща)
Group DG (хімічна промисловість)	AT «Nitrofert» (Естонія)

Джерело: створено автором на основі [5, с. 28]

більшого українського шарикопідшипникового підприємства в Луцьку.

В інших галузях важкої індустрії умови для залучення прямих іноземних інвестицій менш сприятливі. Інвестиційні потреби металургії оцінюються в \$7 млрд., хімічної та нафтохімічної – в \$3,5 млрд. Вкладення іноземного капіталу в ці сектори має форму кредитно-фінансового сприяння. На таких умовах, наприклад, австрійська Feast Alpine модернізувала комбінат «Азовсталь», американська Dou Chemical придбала контрольний пакет акцій компанії «Азот».

Першою іноземною фірмою, яка створила два спільних підприємства з видобутку нафти і газу під Полтавою, стала британська компанія Guy Kay Axe Oil and GEC. У 1999 р. спільно з англійською фірмою Revco було підписано додаткову угоду про розширення діяльності цього «найбільшого іноземного інвестора» в нафтогазовому секторі (близько 10–12% всього національної видобутку). З 1995 року створено кілька підприємств для розроблення родовищ нафти і газу спільно з англо-американською компанією Shell-Pectin, американськими MARATON і Faunt Oil. У такій ситуації основна увага приділяється розробленню морського шельфу. Створена ще в 1993 р. спільна «Кримська нафтова компанія» (за участю англійської Geypiscanni) веде розвідку нафти на чорноморському шельфі. Надзвичайно активізувалися зусилля з реалізації великого інвестиційного проекту, пов'язаного з будівництвом нафтопроводу «Одеса-Броди».

Нова нафтова магістраль повинна стати продовженням грузинсько-азербайджанського трубопроводу для транспортування каспійської нафти в Західну Європу. В Одесі створюється нафтовий термінал (9–10 млн. т щорічно) загальною вартістю близько 420–450 \$ млн. (одним з учасників проекту є Європейський банк реконструкції та розвитку). На цьому тлі все більшого значення набувають дві інші стратегічні тенденції розвитку інвестиційних пріоритетів зі створення експортоорієнтованого та імпортоорієнтованого виробництва. Так, було схвалено залучення іноземного капіталу в українське автобудування: придбання корейської автомобільної компанією Daewoo українського «АвтоАЗ» (чисельність зайнятих – 16 тис. чоловік, обсяг передбачуваних інвестицій \$1,3 млрд.); німецькою фірмою Mega-Motors – блокуючого пакета акцій (25,01%) кременчуцького автозаводу «АвтоКрАЗ», що спеціалізується на випуску вантажівок-самоскидів. Більш успішно іноземний капітал діє в імпортованих виробництвах і сфері послуг.

За даними Державної служби статистики, на них припадає більше половини всіх прямих іноземних інвестицій. На першому місці знаходиться харчова промисловість (близько 20–21%), потім роздрібна та оптова торгівля (16–17%), громадське харчування тощо. За оцінками західних фахівців, найбільш масштабним було вторгнення іноземного капіталу в тютюнову індустрію (близько 300–350 \$млн, що означає контроль понад 70–80% всього ринку). Тут наведені підрозділи більшості міжнародних лідерів. Список очолюють американська Reynolds (контрольний пакет акцій Львівської та Кременчуцької тютюнових фабрик); американський Philip Morris (пакет акцій Харківської тютюнової фабрики, будівництво найбільшого тютюнового комбінату в Криму з обсягом інвестицій в \$200 млн.); Британський тютюновий концерн «Бритіш Американ Тобакко» (контрольний пакет акцій Прилуцької фабрики) і німецька Remtsma (контрольні пакети тютюнових фабрик в Києві і Чернігові). Зазначена галузь усе більше набуває експортоорієнтованого характеру, забезпечуючи щорічне ввезення в Росію близько 20 млрд. шт. сигарет.

Аналогічним шляхом іде проникнення транснаціонального іноземного капіталу в пивоваріння: консорціум скандинавських фірм Baltic beverage (власник відомого російського заводу «Балтика») контролює близько 40% пивоварного виробництва України; бельгійська пивоварна фірма Inter-bru придбала контрольний пакет акцій пивоварного заводу «Десна» (Чернігів) і приступила до реалізації інших проектів. Швидко зміцнює свої позиції у випуску прохолодних безалкогольних напоїв американська ТНК Coca-Cola. Після введення в дію в Києві (лютий 2007 р.) найбільшого в Європі комбінату з виробництва цього напою (обсяг капіталовкладень – близько \$100 млн.) ця фірма стала найбільшим іноземним інвестором в Україні.

Іноземні компанії представлені і в інших галузях харчової промисловості: у м'ясомолочній – німецька Annoys Fliesh, офшорна фірма Lodam oversees management та інші; в кондитерській – швейцарські компанії Kraft-Yacobs-Suxard і Nestle, американська – Mars. Особливий інтерес проявляють іноземні компанії до текстильної промисловості (виділяється німецька компанія Billerbec international) і системі громадського харчування (Macdonald's). Новим напрямом для іноземних інвестицій стають підрозділи виробничої та ринкової інфраструктури, особливо створення системи сучасних телекомунікацій. У 1992 році була створена перша спільна компанія UMS («Український мобільний зв'язок») за участю німецького, голландського і датського капіталів. За перші три роки діяльності вона вклала \$72 млн. у створення єдиної системи зв'язку всіх обласних центрів і автомагістралей республіки.

У ринковій інфраструктурі все більшого значення набуває банківський сектор. На початку 2017 року в Україні діяло, за даними Держкомітету зі статистики, понад 15 банків з іноземним капіталом. Їхня власність оцінюється в \$30–32 млн., що становить близько 4–5% загальної суми банківських капіталів. Таким чином, за існуючої великої кількості поглядів щодо включення України в транснаціональні світогосподарські зв'язки безсумнівно те, що державі, що знаходиться на перехідному етапі і відчуває дефіцит капітальних ресурсів, а також обмеженість міжнародних економічних зв'язків, необхідно приділяти першочергову увагу максимальному використанню сучасних тенденцій міжнародного економічного розвитку.

Треба також звернути увагу і на стратегічні альянси, адже це не новий феномен для України. Так, першим спільним підприємством, подібним до сучасних стратегічних альянсів, зокрема за критерієм участі ТНК, було радянсько-англійське спільне підприємство (м. Бориспіль, Київська обл.), утворене у 1988 р. за Угодою між Головним аптечним управлінням Міністерства охорони здоров'я УРСР та компанією Tambrands Ltd. (світовий виробник засобів особистої гігієни для жінок). Реалізація співпраці низки українських компаній зі світовими ТНК часто набуває окремих критеріїв стратегічних альянсів, хоча український партнер представлений не ТНК, а потужною вітчизняною бізнес-структурою (табл. 4). Галузями поширення стратегічних альянсів в Україні є автомобілебудування, металургія, фармацевтика, харчова та хімічна промисловість, страховий та фінансовий сектор [6, с. 81].

Наприклад, за допомогою спільних підприємств на ринок України увійшли ТНК у тютюнову галузь: було створено 6 спільних підприємств між українськими компаніями та Reemtsma, Phillip Morris та Reynolds. До стратегічних альянсів належать контракти на постачання обладнання. У цьому напрямі активною є діяль-

ність ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»: 2016 р. – для Steel & Industrial Forgings Limited (Індія), ВАТ «Уральская кузница» (Росія); 2016 р. – Соколовсько-Сарбайське гірничо-збагачувальне виробниче об'єднання (Казахстан), що входить до складу Eurasian Natural Resources Corporation PLC (Великобританія), Група Компаній «Южноуралзолото», ВАТ «Ашинський металургійний завод», МК «Северсталь» та ВАТ «Сибирская угольная энергетическая компания» (Росія), Fuhrlander Wind Technology (Німеччина); 2012 р. – ТНК «Норильський никель», Polyus Gold International, ВАТ «Силовые машины» та Машинобудівна корпорація «Уралмаш» (Росія), ТОВ «Казцинк» (Казахстан); 2011 р. – ТНК «Мечел» (Росія), Arcelor Mittal Temirtau (Казахстан); 2010 р. – Kobe Steel (Японія). Віднесення співпраці вищезазначеного заводу з іноземними партнерами до числа стратегічних альянсів є умовним, оскільки має переважно короткостроковий, а не довгостроковий характер, а обладнання, що постачають, часто, хоча не завжди, можна замінити на аналогічне від інших постачальників.

Крім того, більшість українських ТНК сформовані у не найбільший альянс містких галузей економіки. За таких умов у національній економіці України можна виокремити тільки кілька стратегічних альянсів ТНК, до того ж у них український партнер – нерівноправний партнер. Позитивними тенденціями є використання стратегічних альянсів ТНК вітчизняними ТНК для виходу на іноземні ринки та реалізації співробітництва у третіх країнах.

Співробітництво вітчизняного бізнесу з іноземними ТНК через формування стратегічних альянсів супроводжується низкою переваг: доступ національних компаній до ресурсів та нових ринків, завантаження виробничих потужностей та забезпечення обсягів виробничої діяльності, інтеграція у світову економіку та систему світогосподарських зв'язків, доступ до технологій, інновацій (переважно сфери управління), досвіду та сучасної практики ведення бізнесу. Але отримання максимальних синергетичних ефектів унеможливується за рахунок відставання у технологічності та розвитку вітчизняних

бізнес-структур від світових ТНК-лідерів. Це зумовлює й той факт, що часто співпраця для української сторони є стратегічно важливою, а для ТНК – ні. Формування стратегічних альянсів стримується негативними чинниками розвитку національної економіки України. Основними з них є: бюрократія, корупція, недосконалість законодавства та судової системи, потенційні можливості до маніпуляцій, що здійснюють негативний вплив на економіку. Ці чинники зумовлюють і негативні ефекти від реалізації співробітництва у межах стратегічних альянсів. Підтвердженням слугують приклади створення СП «Світоч» та вимоги щодо видобутку сланцевого газу, що висувалися до Chevron, ExxonMobil та Royal Dutch Shell.

**Висновки.** Щоб взаємодіяти з ТНК як в Україні, так і на світових ринках, потрібно створювати власні, українські транснаціональні структури, як це зробили раніше Китай, Росія, Індія, Індонезія, Мексика, Венесуела тощо (без урахування промислово розвинених країн, де існують сотні великих ТНК). Досвід цих держав свідчить, що національний капітал здатний витримувати конкуренцію з ТНК тільки в разі, якщо він сам структурується в потужні фінансово-промислові утворення, адекватні міжнародним аналогам і здатні проводити активну зовнішньоекономічну політику. Таким чином, створення українських ТНК сприятиме: захисту національних економічних інтересів; подальшому розвитку українських господарських структур, інтернаціоналізації їхнього виробництва і капіталу, інтеграції України в світову економіку, її участі в глобальних і трансформаційних процесах; сприятиме впровадженню нових технологій і дозволить здійснити модернізацію виробництва; забезпечить зайнятість для місцевого населення за збільшення заробітної плати і поліпшення соціального забезпечення працюючих, сприяють підвищенню кваліфікації працюючих і загального рівня освіти населення країни розташування дочірніх структур; сприятиме підключенню національних виробників до системи міжнародного поділу праці, причому посиляться міжнародна кооперація і спеціалізація виробництва.

#### Список використаних джерел:

1. Лучко М.Л. Роль транснациональных компаний в процессах иностранного инвестирования: учебник для вузов / М.Л. Лучко. М.: ТЕИС, 2016. 220–225 с.
2. Пашин С.Т. Функционирование транснациональных компаний: Организационно-экономическое обеспечение / С.Т. Пашин. М.: Экономика, 2015. 517–519 с.
3. Синёв В.М. Глобализация как новая стадия развития мировой экономики. // Вестник Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова 2015. № 1. 32 с.
4. Шимаи, И. Роль и влияние транснациональных корпораций в глобальных сдвигах в конце XX столетия. Проблемы теории и практики управления/ И. Шимаи. М.: Экономист, 2015. 108 с.
5. Карпухина, Е.А. Транснациональные корпорации основной субъект стратегических альянсов. // Труд и социальные отношения 2016. № 4, 28 с.
6. Градобитова, Л.Д. Транснациональные корпорации в современных международных экономических отношениях / Градобитова Л.Д., Исаченко Т.М. МГИМО. М.: издательство «АНКИЛ», 2017, 81 с.

#### МАКРОРЕГУЛЯТОРНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ТНК

**Аннотация.** В статье представлен анализ тенденций становления и развития украинских ТНК как одного из стратегических приоритетов государственной политики при условии создания соответствующей внешней среды, способствовать повышению конкурентоспособности экономики и за счет эксклюзивных возможностей ТНК позволит в определенной степени защитить национальные экономические интересы, способствовать дальнейшему развитию украинских хозяйственных структур, интернационализации их производства и капитала, интеграции Украины в мировую экономику, ее участия в глобальных трансформационных процессах. И это неслучайно, ведь в начале XXI века нет ни одного значительного процесса в мировой экономике, который происходил бы без участия ТНК. Они выступают основной силой, формирующей современный и будущий облик мира, принимают прямое и косвенное участие в мировом политическом процессе и политических процессах в разных странах.

**Ключевые слова:** украинская ТНК, тенденции развития, интернационализация, конкурентоспособность, национальная экономика.

## MACRO REGULATORY MAINTENANCE OF THE COMPETITIVENESS OF DOMESTIC TNC

**Summary.** One of the most important features of the development of the modern world is the globalization of the world economy, leading to an increase in the interdependence of national economies and various processes in the world economy. The development of the world economy since the beginning of the 90s of the XX century. took place in conditions of further deepening the internationalization of all aspects of economic activity. The whole world is becoming the arena of the activities of leading transnational corporations (TNCs), the international division of labor is deepening, the volumes, dynamics and importance of foreign trade and international economic relations increase many times over. Deepening economic integration based on the new level of development of the productive forces is the essence of economic globalization. The most important areas of globalization are financial globalization, globalization of the activities of major international companies, intensification and changes in world trade, regionalization of the economy, as well as the transition of leading countries to the information economy. The article presents an analysis of the trends in the formation and development of Ukrainian TNCs, as one of the strategic priorities of state policy, subject to the creation of an appropriate external environment, to help increase the competitiveness of the economy and, through the exclusive capabilities of TNCs, will to some extent protect national economic interests, contribute to the further development of Ukrainian economic structures, the internationalization of their production and capital, the integration of Ukraine into the world economy, its participation in global transformation processes. And this is not accidental, because at the beginning of the XXI century there is not a single significant process in the global economy that would occur without the participation of TNCs. They are the main force shaping the modern and future face of the world, they are directly and indirectly involved in the global political process and political processes in different countries. Therefore, in the time of the transformation of the economy of Ukraine it is very important to develop the national TNC that will be competitive on the international level and help our country to become more wealthy.

**Key words:** Ukrainian TNK, development trends, internationalization, competitiveness, national economy.