

Гапак Р.М.

магістрант

*Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»*

Цалан М.І.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»*

Нарак Rostyslav

Master Student

State University “Uzhhorod National University”

Tsalan Myroslava

PhD in Economics, Docent,

*Associate Professor of the Department of International Economic Relations
State University “Uzhhorod National University”*

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Анотація. У статті проаналізовано транснаціоналізацію як одну з характеристик сучасних глобалізаційних процесів. Наведено критерії, за якими підприємства відносять до транснаціональних корпорацій. Окреслено специфічні риси, які дозволяють ТНК зайняти кращі позиції у порівнянні із місцевими фірмами. Наведено рейтинг 10 найбільших ТНК за вартістю активів у 2023 році. Визначено можливості, які постають перед ТНК внаслідок сучасних тенденцій світогосподарського розвитку, у тому числі у результаті цифровізації. Серед останніх розглянуто такі як глобальна співпраця та комунікація, покращення операційної ефективності, оптимізація ланцюгів постачання, розширення клієнтської бази та доступ до нових ринків, підвищення рівня кібербезпеки, рівня інноваційності, нові бізнес-моделі, екологічна стійкість та соціальна відповідальність. Проаналізовано також виклики сучасної діяльності ТНК.

Ключові слова: транснаціоналізація, міжнародний бізнес, виклики, транснаціональні корпорації, світове господарство.

Вступ та постановка проблеми. Питання транснаціоналізації бізнесу в умовах сучасного розвитку світового господарства набувають особливої актуальності, що обумовлено цілим рядом чинників. Основними з них є активні глобалізаційні процеси, розширення ринків збуту, технологічні зміни та інноваційні досягнення, загострення конкуренції на світових ринках та переваги масштабування економіки, результати цифровізації та її впливу на господарські процеси. Транснаціоналізація породжує як можливості розвитку для бізнесу, так і виклики, які потребують уваги світової спільноти, стратегічного підходу, швидкого прийняття рішень та адаптації до нових економічних умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковому світі достатньо уваги приділено діяльності транснаціональних корпорацій, починаючи з часу перших тимчасових транснаціональних утворень для реалізації простих торговельних проєктів до сучасних складних форм транснаціональної кооперації у формі транснаціональних альянсів. Серед відомих вітчизняних та зарубіжних дослідників процесів транснаціоналізації міжнародного бізнесу є такі: М. Бирка [1], В. Будкін [2], Дж. Даннінг [3],

В. Мотриченко [4], М. Овчарук [4], С. Радзієвська [5] та ін. Розмаїття підходів до розгляду особливостей транснаціоналізації в умовах сучасного розвитку світового господарства всеодно не забезпечує повного всестороннього аналізу цих процесів, зважаючи на швидкість змін та велику кількість факторів впливу.

Метою статті є розгляд основних можливостей та викликів, які сьогодні постають перед транснаціональними корпораціями, які здійснюють господарську діяльність в умовах активних глобалізаційних процесів.

Результати дослідження. Однією з важливих характеристик сучасного періоду глобалізації є транснаціоналізація. Це процес, що призводить до активізації інтеграції у результаті діяльності транснаціональних компаній (ТНК) у глобальному економічному середовищі. Широко відомим та загальноприйнятим є підхід ООН до розуміння сутності ТНК. Відповідно до нього, транснаціональними вважається гігантські, широко диверсифіковані як в галузевому, так і у географічному плані господарські структури, які за своєю економічною потужністю прирівнюються до деяких держав [6].

Ці компанії корпоративного бізнесу діють у рамках міжнародного масштабу і відіграють вирішальну роль у посиленні світогосподарських зв'язків. Зараз вони фактично є ключовими суб'єктами глобалізаційних процесів, оскільки маючи зарубіжні активи у країнах світу, можуть впливати на окремі галузі економіки та економічні системи держав у цілому.

До найважливіших параметрів, які відрізняють ТНК від інших організацій, відносять такі:

– виробництво чи надання послуг не менше ніж у шести країнах;

– річний обіг – не менше 1 млрд дол. США;

– частка капіталовкладень за кордоном у структурі активів складає не менше 25%;

– частка зайнятих іноземних працівників не менше 25%;

– обсяг реалізації товарів за межами материнської компанії складає не менше 20%;

– єдина стратегія управління розвитком підприємств, які входять у структуру ТНК [7].

ТНК мають ряд специфічних рис, які надають їм кращі можливості операційної діяльності, аніж звичайним фірмам. Серед них Коровіна Н.В. та Бакланова А.О. виокремлюють такі:

1. Доступ до ресурсів. ТНК мають значно більше ресурсів для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

2. Трансляція досвіду. ТНК можуть передавати досвід виробництва між своїми філіями, що дозволяє ефективно використовувати найкращі практики та знання.

3. Використання інформації. Філії ТНК отримують інформацію від материнської компанії, а також від національних структур, що сприяє кращому плануванню ведення бізнесу.

4. Розподілення технологій. ТНК можуть розподіляти передові технології між своїми підприємствами [8, с. 78–79].

Транснаціональні корпорації різняться за сферою діяльності, вартістю активів, об'ємом здійснюваних операцій. За кожною класифікаційною ознакою їх можна проранжувати, виокремивши ті, які займають перші позиції. ТОП-10 ТНК за вартістю активів у 2023 р. подано у таблиці 1.

Як видно з табл. 1, переважна кількість компаній з першої десятки є американськими, тобто США є безперечними лідерами транснаціоналізації. Кількісно вони також зосереджені в Китаї, Японії, Німеччині, Швейцарії та Італії [10, с. 97]. Аналіз статистичних даних щодо галузевого розподілу транснаціональних компаній у 2023 р. показав їх пріоритетне зосередження у банківській сфері, сфері роздрібної торгівлі та технологій, меншою мірою – у сфері інженерії, телекомунікацій, страхування. У цілому вони концентруються переважно у сферах з швидкою окупністю та мобільністю капіталу.

Сучасні тенденції світогосподарського розвитку породжують ряд нових можливостей ТНК для розвитку. Саме ці тенденції стимулюють їх до створення механізмів адаптації до нових умов. Однією з таких тенденцій, безперечно, є процес глобалізації. Сьогодні активно здійснюються процеси інтеграції ринків, капіталів та технологій, що, з одного боку, полегшує можливість акумулювання ресурсів та доступу до них, з іншого боку, ускладнює можливість позиціонування себе на цих ринках. Тому компанії шукають можливості до забезпечення довгострокових власних позицій на ринку та довготривалих конкурентних переваг.

Важливо відзначити, що за умов активізації конкуренції та інноваційного розвитку транснаціональні корпорації мають можливість ставати лідерами інновацій у сфері технологій, управління та маркетингу.

Можливості транснаціональних корпорацій доповнюються у результаті масштабування економічних процесів, диверсифікації та розширення ринків збуту. Міжнародний характер діяльності ТНК дозволяє використовувати ефект масштабу з метою зниження витрат та орієнтацією на підвищення конкурентоспроможності господарської одиниці. Водночас завдяки транснаціональним стратегіям бізнесу фірми можуть виходити на нові ринки для підвищення власних доходів. Реалізація бізнесу на транснаціональних засадах дає можливість кращого розуміння кон'юнктури ринку, смаків та уподобань споживачів, часу виходу на ринок та, відповідно,

Таблиця 1

ТОП-10 ТНК у світі (за вартістю активів) у 2023 р.

Місце	Назва компанії	Країна	Вартість ТНК, млрд дол. США
1	Amazon	США	299,28
2	Apple	США	297,51
3	Google	США	281,38
4	Microsoft	США	191,57
5	Walmart	США	113,78
6	Samsung Group	Пд. Корея	99,66
7	ICBC	Китай	69,55
8	Verizon	США	67,44
9	Tesla	США	66,21
10	TikTok	Китай	65,70

Джерело: [9]

згорання роботи і підбір інших сегментів ринку чи іншого ринку у цілому.

Часто при виборі країни, в якій планують здійснювати свою діяльність, транснаціональні компанії орієнтуються на умови регулювання з боку владних структур та впливу на місцеві економіки. Компанії шукають ринки вигідні для себе водночас, створюючи нові робочі місця, покращують умови працевлаштування, підвищують податкові надходження, а також переважно позитивно впливають на соціальні стандарти та рівень добробуту в країні базування.

Нові можливості оптимізації діяльності для досягнення довгострокового успіху на міжнародному ринку для ТНК створюються також у результаті трансформаційних процесів у сфері цифровізації (див. рис. 1).

Процеси діджиталізації дозволили ТНК застосувати у своїй діяльності методи віддаленої роботи та управління. Сьогодні географічна віддаленість суб'єктів економічної взаємодії не стає на заваді успішній співпраці. Цьому сприяють нові цифрові інструменти, платформи для відеоконференцій та ін. Завдяки їх застосуванню є можливість оптимізувати процеси найму, навчання та підвищення кваліфікації співробітників з різних країн, що дозволяє певним чином гармонізувати їх роботу незалежно від країни походження працівника, покращує адаптивність кадрових стратегій.

Цифрові технології дозволяють автоматизувати окремі процеси, що сприяє зниженню витрат, підвищенню операційної ефективності та продуктивності. Це стосується у першу чергу виробничих процесів, управління ланцюгами поставок, окремих фінансових операцій. Новітні технології дозволяють забезпечувати прозорість роботи постачальни-

ків у межах виробничої кооперації та логістичних взаємодій, забезпечувати контроль належної якості продукції. Інструменти цифровізації полегшують управління роботою філій, що є особливо актуальним при їх диверсифікованій мережі у різних країнах світу.

За допомогою цифрових платформ ТНК отримали можливість заявити про себе та свої товари на нових географічно віддалених ринках, що дозволяє моніторити смаки, уподобання, попит споживачів, оцінити можливості та перспективи поглиблення власної присутності на цих ринках. За допомогою мобільних додатків та соціальних мереж відповідні відділи ТНК почали формувати нову аудиторію клієнтів та вибудовувати основи лояльності до власного бренду.

В умовах цифровізації ТНК мають більше можливостей боротися з ризиками, зокрема з активізованими процесами кібератак. Достатніми темпами розвиваються системи захисту конфіденційної інформації, що потребує значних інвестиційних вкладень з боку компанії та закладаються сучасні основи міжнародної системи кібербезпеки.

Важливе значення у системі нових можливостей для ТНК відіграють інновації та нові бізнес-моделі, що найяскравіше проявляється у валютно-фінансовій сфері. Зараз економісти-дослідники відзначають ефективність та швидкість цифрових платежів, застосування криптовалюти, платформ спільного фінансування проєктів та ін.

Сьогодні однією з тенденцій розвитку міжнародного бізнесу у цілому є підвищення рівня соціальної відповідальності та екологічної стійкості. За допомогою досягнень цифровізації компанії мають можливість застосовувати екологічно-орієнтовані рішення, проводити постійний моніторинг впливу

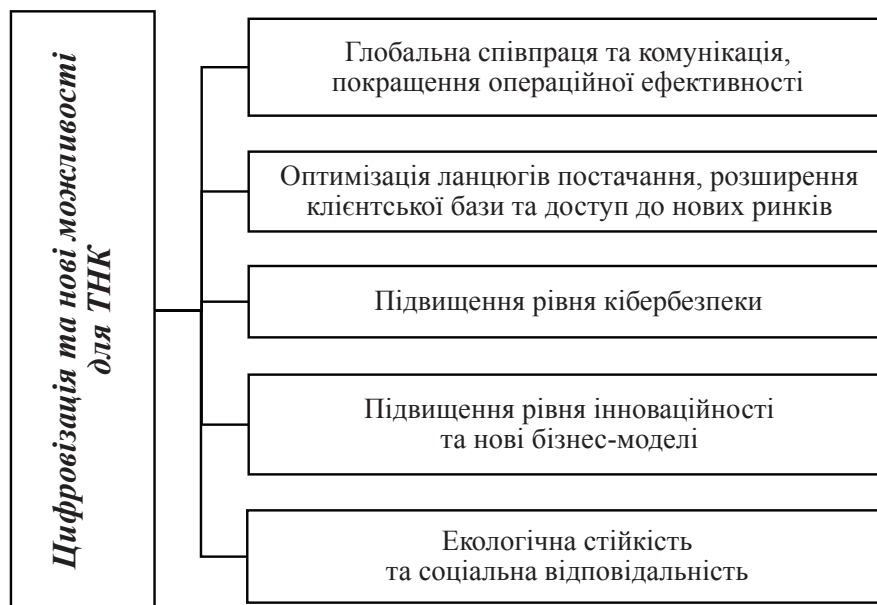


Рис. 1 Можливості для ТНК у результаті процесів цифровізації

Джерело: узагальнено на основі [11; 12]

своїї діяльності на довкілля та дотримання міжнародних стандартів сталого розвитку.

Бізнес у глобальному вимірі завдяки новим можливостям стає більш гнучким, але водночас це не позбавляє його впливу великої кількості ризиків та викликів, вміння справлятися з якими стає вимогою сучасного часу.

Основні виклики транснаціоналізації бізнесу показані на рис. 2.

У роботі транснаціональних корпорацій є потреба у детальній обізнаності правової системи та нормативної бази країни перебування. Оскільки країни мають свої нормативно-правові системи, особливості податкової, антимонопольної, міграційної та ін. політик, вивчення закордонних правових систем може видатися тривалим та дорогим процесом, тому ризик правових та регуляторних розбіжностей значно актуалізується.

Викликом також є управлінська складова. У великих корпораціях виникають труднощі комунікаційного характеру материнської компанії та філій у інших країнах. Часто є ризики у сфері кадрової політики та обміну інформацією.

У період глобалізації для підприємств, які ведуть транснаціональну діяльність, значно загострюються фінансові ризики, на що впливає взаємопов'язаність економічних систем, швидкість поширення криз, інфляційні стрибки, курсові коливання. Певні політичні зміни часто знаходять відображення у торговельних обмеженнях, санкціях та ризиках націоналізації.

ТНК завжди перебувають в умовах конкурентної боротьби, але водночас слід розуміти, що конкуренція на окремих і особливо нових ринках буває сильною. У такому разі місцеві фірми володіють перевагами кращої обізнаності з особливостями

національних економічних систем, а ТНК змушені докладати зусиль, щоб вистояти у таких умовах конкуренції.

Сьогодні логістичні питання, а вірніше невдало структурована логістична мережа, може створювати виклики щодо транспортування продукції, ускладнювати митне регулювання та використання складської компоненти. Викликами постають питання інвестиційно-фінансового забезпечення вирішення складностей логістичної інфраструктури.

Для успішного функціонування в умовах нинішніх вимог міжнародного ринку ТНК потребують бути гнучкими та адаптивними. Сьогоднішній міжнародний бізнес працює в умовах глобальних економічних трансформацій, тому змушений швидко та чітко реагувати на зміни, щоб не допустити втрати конкурентоспроможності та власних конкурентних позицій на ринку. За таких умов частими є випадки промислового шахрайства та конкурентної розвідки, тому активізується посилення захисту даних та підвищення умов цифрової безпеки. Мало уваги при вивченні сучасної діяльності ТНК приділяється питанням етики та ділової соціальної відповідальності. Ці питання не втрачають своєї важливості, а навпаки актуалізуються, оскільки сучасні цивілізаційні взаємопроникнення культур створюють нові конфігурації зв'язків з переплетенням різних звичаїв та традицій навіть ділової поведінки. Неповне розуміння її специфічних тонкощів може ускладнити процеси переговорів між сторонами або ж призвести до конфліктів, до вирішення яких потім слід прикладати зусилля. ТНК з часом стають більш соціально відповідальні. У країні базування вони змушені створювати продукт доступний у тому числі і для місцевих громад, проводити справедливую політику оплати праці, робити внески до місцевих

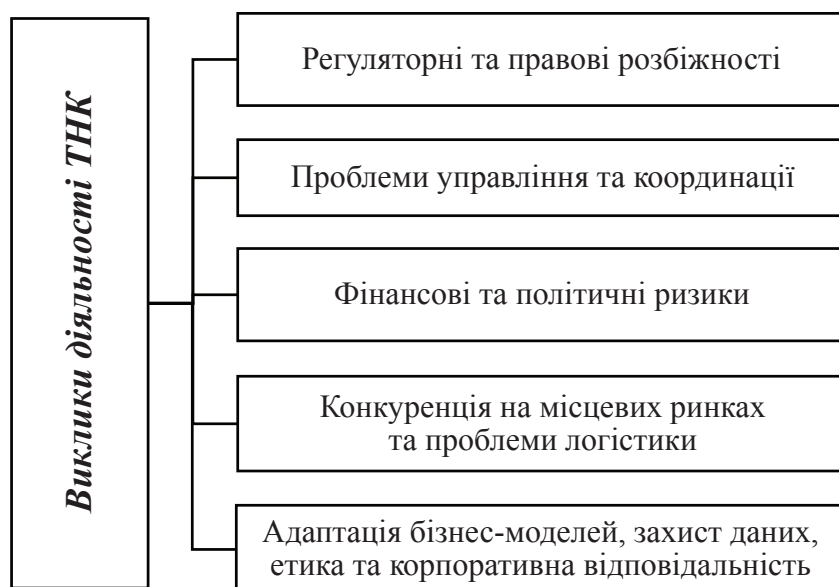


Рис. 2. Виклики для ТНК в умовах сучасного світогосподарського розвитку

Джерело: сформовано на основі [10; 13]

бюджетів [13]. Крім того, важливо відзначити ще особливості культурних та мовних бар'єрів. Невірне їх розуміння, а також звичаїв, бізнес-етикету часто призводять до неправильних управлінських рішень, вибудови викривленої стратегії та порушень у комунікації з іноземними партнерами.

Висновки. Таким чином, можна узагальнити, що транснаціональні корпорації сьогодні є важливими суб'єктами світового господарства. Їх діяльність набуває специфічних характеристик внаслідок активного здійснення глобалізаційних процесів. В умовах глобальних трансформацій вони отримують нові можливості, які позитивно впливають на їх господарювання. До основних з них відносять присутність одночасно на різних ринках, близькість до споживачів та обізнаність з їх смаками та уподобаннями. Сьогодні ТНК дбають про свою конкурентоспроможність, забезпечити яку стало важче у порівнянні з попередніми роками через значне загострення конкуренції. Цифрова реальність доповнила перелік нових можливостей транснаціональ-

них корпорацій. За рахунок цифровізації склалися нові комунікаційні зв'язки, оптимізувалися логістичні канали, вибудовані механізми у сфері кібербезпеки, сформувалося нове бачення екологічної стійкості та соціальної відповідальності ТНК.

Водночас у нових умовах сучасного глобального економічного середовища сформувалися нові виклики для транснаціонального бізнесу, які потребують зворотньої реакції самих компаній. Вплив на розвиток ТНК мають фінансові ризики, які значно актуалізуються в умовах глобалізації, та політичні ризики, що зумовлено окремими геополітичними змінами. Виклики часто посилюються недосконалістю механізмів управління та координації економічних процесів.

У майбутньому, на наше переконання, роль ТНК у світогосподарському розвитку буде зростати, оскільки маючи вже значний досвід діяльності в умовах швидкозмінного економічного середовища, вони зможуть долати наявні ризики та формувати інструменти протидії новим викликам.

Список використаних джерел:

1. Бирка М.І. Теоретико-методологічні підходи до аналізування прямих іноземних інвестицій в контексті їх залучення. *Науковий журнал. Стратегія розвитку України (Економіка. Соціологія. Право)*. 2012. № 1. С. 34–41.
2. Будкін В. Державна інноваційна політика: український та зарубіжний досвід. *Дослідження міжнародної економіки: збірник наукових праць*. 2011. Вип. 1(66). С. 25–40.
3. Dunning J.H. Multinational Enterprises and the Global Economy. Wokingham: Addison-Wesley, 1993. P. 687.
4. Овчарук М.П., Мотриченко В.М. Особливості поширення та впливу ТНК на економіку України. *Фінансовий простір*. 2013. № 3. С. 61–67.
5. Радзівська С. Глобальна криза, фінансіалізація і технологічний розвиток. *Міжнародна економічна політика*. 2016. №1 (24). С. 126–157.
6. Молчанова Е. Взаємодія транснаціональних корпорацій з національними економіками. *Аналітичне видання фонду ім. Фрідріха Еберта*. URL: <http://www.fes.kiev.ua> (дата звернення: 25.09.2024).
7. World Investment Report 2007: Transnational Corporations Extractive Industries and Development. – UNCTAD, United Nations, New York and Geneva, 2007. URL: <http://unctad.org/> (дата звернення: 27.09.2024).
8. Коровіна Н.В., Бакланова А.О. Основні засади існування транснаціональних корпорацій на глобальному ринку. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 10. С. 77–82.
9. Global 500 2023 Charts. URL: <https://brandirectory.com/rankings/global/charts> (дата звернення: 09.10.2024).
10. Дорошенко Т. Розвиток транснаціональних корпорацій та їх вплив на економіку. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 2. С. 95–102.
11. Булкот О.В. Міжнародна інвестиційна діяльність ТНК в умовах викликів цифрової економіки. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 32–36.
12. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. URL: <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html> (дата звернення: 08.10.2024).
13. Семененко Т.М. Транснаціональні корпорації як провідна рушійна сила глобалізаційних процесів в сучасних кризових умовах. *Ефективна економіка*. 2017. № 17. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6380> (дата звернення: 15.10.2024).

References:

1. Byrka M. I. (2012) Teoretyko-metodolohichni pidkhody do analizuvannya priamykh inozemnykh investytsii v konteksti yikh zaluchennia [Theoretical and methodological approaches to the analysis of direct foreign investments in the context of their attraction.]. *Naukovyi zhurnal. Stratehiia rozvytku Ukrainy (Ekononika. Sotsiolohiia. Pravo) – Scientific journal. Development Strategy of Ukraine (Economics. Sociology. Law)*. no. 1. pp. 34–41.
2. Budkin V. (2011) Derzhavna innovatsiina polityka: ukrainskyi ta zarubizhnyi dosvid [State innovation policy: Ukrainian and foreign experience]. *Doslidzhennia mizhnarodnoi ekonomiky: zbirnyk naukovykh prats – Research of the international economy: a collection of scientific papers*. vol. 1(66). pp. 25–40.
3. Dunning J. H. (1993) Multinational Enterprises and the Global Economy. Wokingham: Addison-Wesley, p. 687.
4. Ovcharuk M. P., Motrychenko V. M. (2013) Osoblyvosti poshyrennia ta vplyvu TNK na ekonomiku Ukrainy [Peculiarities of distribution and influence of TNCs on the economy of Ukraine]. *Finansovyi prostir – Financial space*. no. 3. pp. 61–67.

5. Radziievska S. (2016) Hlobalna kryza, finansializatsiia i tekhnolohichniy rozvytok [Global crisis, financialization and technological development]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International economic policy*. no. 1 (24). pp. 126–157.
6. Molchanova E. (2012) Vzaiemodiia transnatsionalnykh korporatsii z natsionalnymy ekonomikamy [Interaction of transnational corporations with national economies]. *Analitychne vydannia fondu im. Fridrikha Eberta – Analytical edition of the fund named after Friedrich Ebert*. Available at: <http://www.fes.kiev.ua> (accessed September 25, 2024).
7. World Investment Report 2007: Transnational Corporations Extractive Industries and Development (2008). UNCTAD, United Nations, New York and Geneva. Available at: <http://unctad.org/> (accessed September 27, 2024).
8. Korovina N. V., Baklanova A. O. (2024) Osnovni zasady isnuvannia transnatsionalnykh korporatsii na hlobalnomu rynku [The main principles of the existence of transnational corporations in the global market]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii – Change management and innovation*. no. 10, pp. 77–82.
9. Global 500 2023 Charts. (2024) Available at: <https://brandirectory.com/rankings/global/charts> (accessed October 9, 2024).
10. Doroshenko T. (2023) Rozvytok transnatsionalnykh korporatsii ta yikh vplyv na ekonomiku [The development of transnational corporations and their impact on the economy]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*. vol. 33. no. 2, pp. 95–102.
11. Bulkot O. V. (2020) Mizhnarodna investytsiina diialnist TNK v umovakh vyklykiv tsyfrovoy ekonomiky [International investment activities of TNCs under the challenges of the digital economy]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*. no. 156. pp. 32–36.
12. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. (2021). Available at: <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html> (accessed October 8, 2024).
13. Semenenko T. M. (2017) Transnatsionalni korporatsii yak providna rushiina syla hlobalizatsiinykh protsesiv v suchasnykh kryzovykh umovakh [Transnational corporations as the leading driving force of globalization processes in modern crisis conditions]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 17. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6380> (accessed October 15, 2024).

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF BUSINESS TRANSNATIONALIZATION

Summary. The transnationalization and activity of TNCs in the world as an important characteristic of modern globalization processes have been analyzed in the article. The criteria for classifying enterprises as transnational corporations have been given. Specific features that allow TNCs to take better positions compared to ordinary local firms have been outlined in the article. The ranking of the 10 largest TNCs by asset value in 2023 has been given. The majority of companies in the top ten are American ones. The United States is the undisputed leader of transnationalization. TNCs are also located in China, Japan, Germany, Switzerland and Italy. The opportunities that appear before TNCs as a result of modern trends in global economic development, including those as a result of digitalization have been identified in the article. Among the latter, such as global cooperation and communication, improving operational efficiency, optimizing supply chains, expanding the client base and access to new markets, increasing the level of cyber security, the level of innovation, new business models, environmental sustainability and social responsibility have been considered. Digitization processes allowed TNCs to use remote work and management methods in their activities. Digital technologies make it possible to automate certain processes, which helps to reduce costs, increase operational efficiency and productivity. With the help of digital platforms, TNCs got the opportunity to announce themselves and their products in new geographically distant markets, which allows them to get closer to the consumer. The challenges of the modern activity of TNCs have been analyzed. These include regulatory and legal differences, management and coordination issues, financial and political risks, competition in local markets and logistics issues, adaptation of business models, data protection, ethics and corporate responsibility. Nowadays TNCs need to be flexible and adaptable in order to function successfully in the conditions of the current requirements of the international market. Today's international business operates in conditions of global economic transformations, therefore it is forced to respond quickly and clearly to changes in order to prevent loss of competitiveness and its own competitive positions in the market.

Keywords: transnationalization, international business, challenges, transnational corporations, world economy.