

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ТА ЗАРУБІЖНИХ ТНК

ПРОХОРОВА Марина Едуардівна,

кандидат економічних наук, доцент,

Інститут міжнародних відносин Національного авіаційного університету

КУЗЬМЯК Володимир Володимирович,

бакалавр спеціальності «Міжнародні економічні відносини»,

Інститут міжнародних відносин Національного авіаційного університету

У статті проведено співставлення показників транснаціональності вітчизняних і закордонних транснаціональних компаній. Серед українських ТНК проаналізовані особливості транснаціоналізації корпорацій «System Capital Management», «Приват», «Інтерпайп» порівняно з відповідними параметрами закордонних компаній «Exxon Mobil», «Walmart Stores», «Sinopac Group». Ключові слова: транснаціоналізація, конкуренція, корпорація, міра, міжнародності, інвестиції.

Ключові слова: транснаціоналізація, конкуренція, корпорація, ступінь міжнародності, інвестиції.

Дослідження базовано на співставленні показників транснаціональності вітчизняних та закордонних транснаціональних компаній (далі ТНК). З-поміж українських ТНК проаналізовано особливості транснаціоналізації корпорацій «System Capital Management» (далі «SCM»), «Приват», «Інтерпайп» у порівнянні з відповідними параметрами закордонних компаній «Exxon Mobil», «Walmart Stores», «Sinopac Group».

У якості основних компонентів проведення порівняльного аналізу українських та закордонних ТНК обрано наступні показники-параметри:

1. Характерні особливості організаційної та діяльній структури компаній в умовах глобальної ринкової конкуренції (включно з положеннями про бізнесову модель розвитку).

Аналітичний огляд даного підрозділу порівняльного співставлення показників транснаціоналізації вітчизняних та зарубіжних ТНК побудовано на основі ключових параметрів та характерних рис організаційної структури та бізнесового планування компаній. Серед наведених даних (табл. 1) окреслено основні параметри та пріоритети ієрархічного, управлінського, структурного порядків, системне та послідовне впровадження яких до комплексу функціонування корпорацій постає основою підвищення корпоративної конкурентоспроможності.

Таблиця 1

Особливості організаційної та діяльній структури українських та зарубіжних ТНК

№ п/п	Показник-критерій	Українські ТНК	Зарубіжні ТНК
1	Суб'єкти управлінської структури, що мають виключний вплив на діяльність компаній	Власники акцій, члени Рад керуючих	Корпоративні інвестори, власники акцій, члени Рад керуючих
2	Домінуючі підрозділи у організаційній структурі компаній	Ради керуючих, об'єднання працівників	Ради керуючих, партнери компаній, профспілкові організації, об'єднання працівників
3	Основні принципи побудови ієрархії управління	Інноваційність, відданість меті, особистісний підхід, чесність	Інноваційність, відданість меті, особистісний підхід, чесність
4	Надання довгострокових гарантій корпоративним інвесторам	Один з компонентів корпоративної стабільності	Фундамент прогнозованого сталого розвитку компаній

№ п/п	Показник-критерій	Українські ТНК	Зарубіжні ТНК
5	Можливість впливу працівника корпорації на перебіг її діяльності/прийняття топових управлінських рішень	Реалізується через об'єднання працівників, невисока	Невисока, проте з більшим набором механізмів впливу (через партнерів компаній, профспілкові організації, об'єднання працівників тощо)
6	«Екологічні підрозділи» у структурній ієрархії компаній	Посідають чільні позиції, відносяться до підрозділів стратегічного значення	Посідають чільні позиції, відносяться до підрозділів стратегічного значення, здатні до творення нормативно-правових актів
7	Кооперація з організаціями, що не мають безпосереднього функціонального відношення до діяльності корпорацій	Присутні випадки поодинокого партнерства	Застосовується як домінуюче джерело диверсифікації сировинних, наково-технологічних, інформаційних ресурсних надходжень
8	Функціонування механізму «корпоративного громадянства» у рамках корпорацій	Відсутнє	Базоване на персоніфікованому підході з наданням системи привілеїв / імунітетів «корпоративним громадянам»
9	Пріоритетні напрями корпоративного управління	Стимулювання короткотермінових економічних ефектів	Модернізація управлінської структури з метою економії на масштабах, повномасштабне залучення наявних ресурсів до виробництва, оптимізація фіскально-податкового клімату, стимуляція венчурних інвестицій
10	Відсоток дотацій у розвиток «людського потенціалу» компаній	0,14-0,39 % від чистого (оприбуткованого) доходу	0,94-1,3 % від чистого (оприбуткованого) доходу
11	Система інклюзивного переосвічення та перекваліфікації	Функціонує у вигляді підпорядкованого підрозділу правління компанії	Функціонує у вигляді кола взаємних прав та обов'язків, замкненого на працівнику
12	Багаторівневість та диверсифікованість бізнес-стратегії	Наявна у ступені до 1-3 порядків	Наявна у переважному ступені до 4-6 порядків
13	Ступінь залученості споживачів до виробничого процесу	Споживач як другорядний ринковий індикатор	Споживач як основний ринковий індикатор
14	Масштаби участі бізнес-партнерів компаній у прийнятті ключових управлінських рішень	У переважній кількості випадків рішення приймаються вищими органами правління одноосібно	Можливе залучення бізнес-партнерів компаній до прийняття ключових управлінських рішень

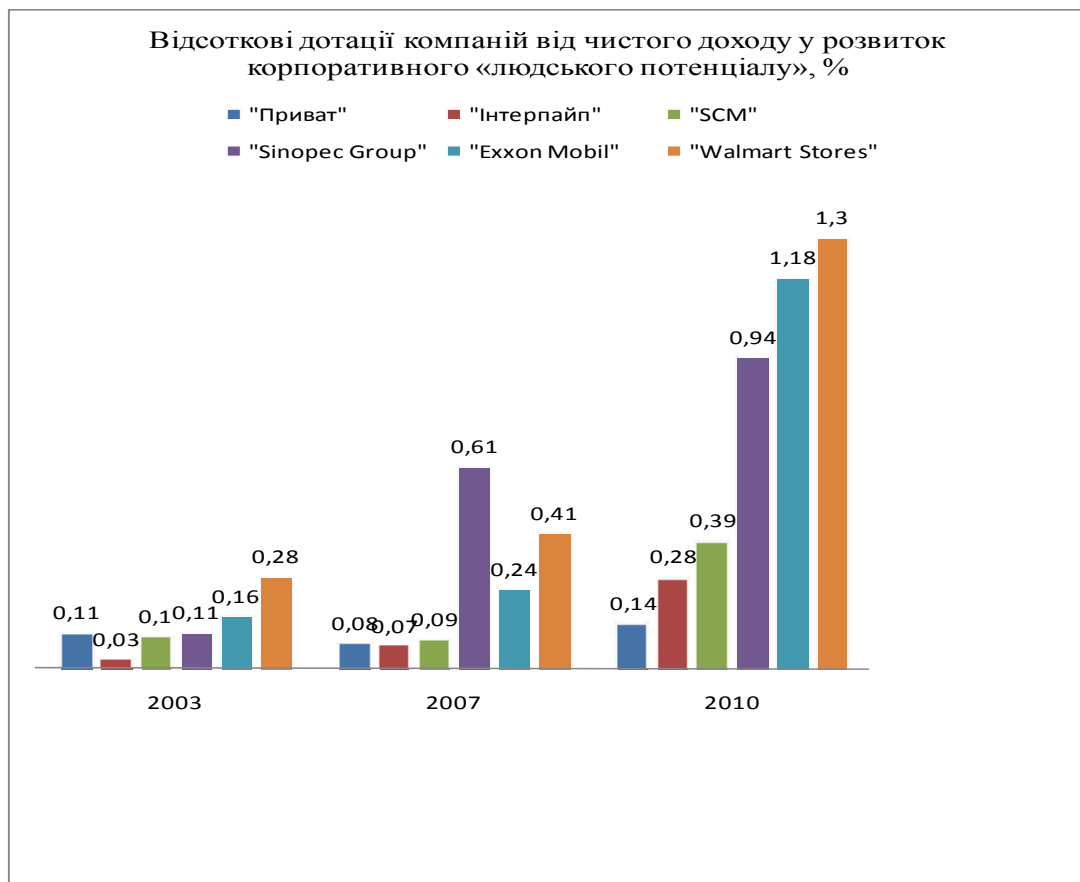
Примітка: створено авторами на основі [2; 3; 4; 5; 6; 7].

На основі даних таблиці організаційної та діяльнісної структури українських та зарубіжних ТНК (табл. 1) виокремлено:

- а. Ширше коло суб'єктного впливу на перебіг та стратегічний зміст діяльності корпорації на прикладі зарубіжних компаній;

- b. Ідентичність основоположних теоретичних напрямів побудови систем переосвічення/перекваліфікації персоналу організацій та принципів планування ієрархії управління українських та зарубіжних ТНК;
- c. Більш високий ступінь впливу окремого працівника закордонних компаній на прийняття ключових управлінських рішень крізь призму механізмів профспілкових організацій, об'єднань працівників, «корпоративного громадянства»;
- d. Ширший набір інструментів підвищення корпоративної конкурентоспроможності, застосований закордонними корпораціями: інструмент прогресивного збільшення дотацій до розвитку «людського потенціалу» компаній, інструмент багаторівневості та диверсифікованості бізнес-стратегії, інструмент високого ступеня участі бізнес-партнерів компаній у прийнятті ключових управлінських рішень.

Відсоткові дотації українських та зарубіжних компаній від чистого доходу у розвиток корпоративного «людського потенціалу» (%).



- e. **Примітка:** створено авторами на основі [2; 3; 4; 5; 6; 7].
- 2. Історична еволюція розвитку методологічних підходів корпорацій до утримання домінантного положення на ринку основної діяльності шляхом провадження активної політики на ринку злиттів та поглинань (далі ЗП).**

Конкурентоспроможна інноваційна політика функціонування ТНК на основних ринках діяльності в умовах економічної глобалізації не є можливою без довгострокової диверсифікованої кампанії на ринку ЗП. З часу заснування перших, примітивних ТНК наприкінці ХІХ ст. мотиви економічної вигоди та підвищення ліквідності компаній виступали фундаментальними рушійними поршнями до стратегічного планування злиттів та поглинань. В аспекті висвітлення актуальних питань економічної доцільності прагматичної політики корпорацій сфери ЗП виділено основні історичні етапи перебігу процесів злиттів та поглинань українських та зарубіжних ТНК та надано порівняльну характеристику їх економічному ефекту (табл. 2).

Діяльність українських та зарубіжних ТНК на ринку злиттів та поглинань

Назва компанії	Діяльність на ринку злиттів та поглинань	Мотиви до злиттів / поглинань	Економічний ефект від проведених злиттів/поглинань
«Walmart Stores»	1994 р. – поглинання компанії «Woolworth Canada»; 1999 р. – поглинання корпорації «Asda»; 2008 р. – поглинання «Walmex» та «Seiyu»	Консолідація виробничих та технологічних потужностей корпорацій, довготривалі економічні ефекти, ринкова ліквідність та економія на масштабах	Розширення ринкової географії діяльності компанії шляхом отримання безпосереднього доступу до ринків Великобританії, Канади, Японії, Мексики
«Exxon Mobil»	1892 р. – злиття компаній «Imperial Oil» та «Aladdin brand» та утворення холдингу «Standart Oil Interest»; 1911 р. – злиття «Standart Oil Interest» та «Polarine brand»; 1999 р. – злиття «Superior Oil» з «Esso Standart Oil, Carter, Pate» та утворення компанії «Exxon Mobil Corporation»	Консолідація виробничих та технологічних потужностей корпорацій, довготривалі економічні ефекти, ринкова ліквідність та економія на масштабах	1892 р. – монолітна тех-нологічна діяльність під-приємств після злиття сприяла інноваціям у виробництві – побудові високошвидкісних генераторів, що заповнили ринок США; 1911 р. – результатом злиття стало винайдення більш економічного способу виробництва джерел енергії (керосину); 1999 р. – об'єднання активів компаній сприяло формуванню конкурентоспроможного гравця на ринку глобальної енергетики
«Sinopec Group»	2006 р. - поглинання «Addax Petroleum»; 2011 р. – поглинання компанії «Daylight Energy»	Консолідація виробничих та технологічних потужностей корпорацій, довготривалі економічні ефекти, ринкова ліквідність та економія на масштабах	Отримання доступу на Північноамериканський та Африканський ринки енерго-ресурсів, диверсифікація ресурсної бази виробництва
«System Capital Management»	Починаючи з 2000 р. компанією поглинуто більше 100 підприємств-корпорацій внутрішнього ринку України; 2008 р. - поглинуто «Spartan UK Ltd.», «Grametal SpA»; 2009 р. - поглинуто «United Coal Company»	Консолідація виробничих та технологічних потужностей корпорацій, довготривалі економічні ефекти, ринкова ліквідність та економія на масштабах	Поглинання є джерелом економічної стабільності та прогнозованості розвитку компанії крізь призму монопольного контролю внутрішнього ринку України та діяльності на ринках Італії, Швейцарії, Туреччини; досягнуто впровадження єдиної системи науково-технологічного планування виробництва, збільшено активи компанії на 452 %
«Інтерпайп»	2006 р. - поглинання Луганського «Комбінату Втормет»; 2007 р. – поглинуто компанії «Новомосковський ТЗ», «Clashiny», «Netrospect»; 2008 р. – поглинання Дніпропетровського «Комбінату Втормет»	Консолідація виробничих та технологічних потужностей корпорацій, довготривалі економічні ефекти, ринкова ліквідність та економія на масштабах	Ресурсну базу активів компанії збільшено на 24 %, частку залученості наявних ресурсів компанії до виробництва підвищено на 36%, зростання обсягів виробництва досягло 31 %

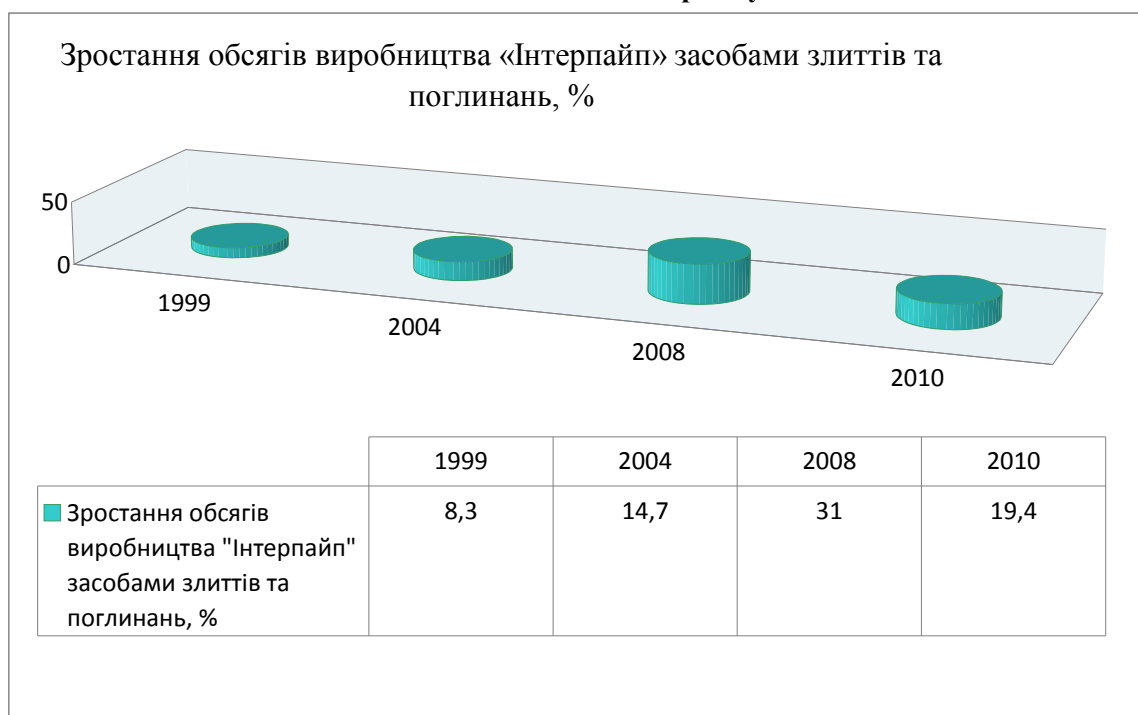
Назва компанії	Діяльність на ринку злиттів та поглинань	Мотиви до злиттів / поглинань	Економічний ефект від проведених злиттів/поглинань
«Приват»	У період з 1992 р. по 2011 р. реалізовано систему поглинань більш як 45 компаній-підприємств внутрішнього ринку України; 2006 р. – поглинуто компанії «Novand Corporation», «Duvall Limited»; 2009 р. – поглинуто корпорації «Athina Investments Ltd.», «Copland Industries S.A.»	Консолідація виробничих та технологічних потужностей корпорацій, довготривалі економічні ефекти, ринкова ліквідність та економія на масштабах	Виробничі потужності компанії зросли на 38 %, досягнуто економії на масштабах коксохімічного та металургійного виробництва у 21 %, підрозділ фінансових послуг компанії розширено на 18 %

Примітка: створено авторами на основі [2; 8, с. 11; 9, с. 34; 10, с. 22; 11, с. 19; 14, с. 1].

Згідно положень таблиці діяльності українських та зарубіжних ТНК на ринку ЗП (табл. 2) окреслено:

- Практичну ідентичність мотивів до активної експансіоністської політики на ринку ЗП українських та зарубіжних ТНК;
- Безпосередню орієнтацію закордонних компаній до першочергової реалізації угод ЗП щодо корпорацій-конкурентів на ринках іноземних держав з метою забезпечення вищого ступеня ринкового контролю;
- Концентрацію українських ТНК на поглинанні компаній-представниць внутрішнього ринку України через низький рівень конкурентоспроможності останніх;
- Ширшу географічну структуру діяльності сфери ЗП закордонних компаній, що викликана міркуваннями підвищення рівня умов економічної стабільності та ліквідності;
- Вищі відсоткові показники економічної ефективності від ЗП для українських компаній, спричинені монополієм їх становищем та концентрацією на ринку України.

Зростання обсягів виробництва компанії «Інтерпайп» засобами ведення активної політики на ринку ЗП.



f. **Примітка:** створено авторами на основі [2; 8, с. 11; 9, с. 34; 10, с. 22; 11, с. 19; 14, с. 1].

Зростання обсягів виробничих потужностей компанії «Приват» засобами злиттів та поглинань



г. **Примітка:** створено авторами на основі [2; 8, с. 11; 9, с. 34; 10, с. 22; 11, с. 19; 14, с. 1].

3. Ступінь міжнародності компаній (з окремим порівняльним виокремленням даних кількості та об'ємних характеристик обсягів реалізації продукції, капіталів, персоналу корпорацій у державах юридичної реєстрації та державах розташування закордонних філій).

Ступінь міжнародності (далі СМ) компаній як основний показник рівня їх інтегрованості до світової ринкової системи постає фундаментальним показником конкурентоспроможності компаній. Даний показник визначається за наступною формулою:

$SM = (1/3 * (KI/K + VI/V + SI/S)) * 100\%$, де СМ – ступінь міжнародності компаній; КІ – закордонний капітал компаній (поза межами країни юридичної реєстрації компанії, її центрального офісу); К – загальний капітал компаній; VI – обсяги реалізації продукції компаній за кордоном; V – загальні обсяги реалізації продукції компаній; SI – чисельність персоналу компаній за кордоном; S – загальна чисельність персоналу компаній [1]; (примітка: у процесі розрахунків використано дані 2010 року; показники КІ, К, VI, V наведені у долларах США (\$), показники SI, S – у фізичній кількості осіб).

3.1. Розрахунок ступеня міжнародності компанії «Walmart Stores»:

$$SM = (1/3 * (104234000000/422000000000 + 109000000000/417624500000 + 704000/2100000)) * 100 \% = 0,281079 \text{ [15, с. 2].}$$

3.2. Вирахування ступеня міжнародності компанії «Exxon Mobil»:

$$SM = (1/3 * (19520000000/30500000000 + 2701000000/37000000000 + 50160/83600)) * 100 \% = 0.437666667 \text{ [12, с. 9].}$$

3.3. Формулярне визначення ступеня міжнародності компанії «Sinorec Group»:

$$SM = (1/3 * (86702000000/107201000000 + 1349218/1913182 + 298563/375145)) * 100\% = 0.769954006 \text{ [10, с. 28].}$$

3.4. Вичислення ступеня міжнародності компанії «SCM»:

$$CM = (1/3*(4527000000/19389000000 + 2531000000/9139000000 + 19347/130985))*100 \% = 0.219377266 \text{ [11, с. 14].}$$

3.5. Визначення ступеня міжнародності компанії «Інтерпайп»:

$$CM = (1/3*(194324000/1244318000 + 498000000/2041592000 + 8162/68340))*100\% = 0.173176207 \text{ [9, с. 16].}$$

3.6. Наведення розрахунків ступеня міжнародності компанії «Приват»:

$$CM = (1/3*(349567000/2963101000 + 934011000/4191832000 + 16431/92630))*100\% = 0.172724467 \text{ [2].}$$

Методом математичного визначення CM українських та зарубіжних ТНК підкреслено взаємозалежність та співвідношення показників даних кількості та об'ємних характеристик обсягів реалізації продукції, капіталів, персоналу компаній у державах юридичної реєстрації та державах розташування закордонних філій. Кількісне значення показника CM залежить від обсягів присутності корпорацій на ринках іноземних держав та від експансіоністської ринкової стратегії-політики ТНК як наслідок. Максимальне кількісне значення результатів формулярних розрахунків CM, встановлене в межах «0,85-0,98», свідчить про чітку та поступальну лінію ведення розширення ринкової діяльності корпорацій за кордоном [1]. Наближеність показників CM окремо взятої ТНК до значень максимуму свідчить про широку міжнародну ринкову експансію останньої.

За підсумками математичних розрахунків CM досліджуваних українських та зарубіжних ТНК (підпункти 3.1., 3.2., 3.3., 3.4., 3.5., 3.6.) виділено:

- Позитивну динаміку нарощення параметрів CM зарубіжних компаній, спричинену підвищенням активності останніх на ринках ЗП;
- Показник 76%-вого CM Китайської компанії «Sinopec Group» як результат прагматичної ринкової політики на міжнародному ринку енергоресурсів;

Динаміка підвищення ступеня міжнародності зарубіжної ТНК «Sinopec Group» (%).



- Примітка:** створено авторами на основі [10, с. 28].
- Невисокі показники CM українських ТНК, викликані концентрацією на монопольному становищі на внутрішньому ринку України та низькою міжнародною ліквідністю/конкурентоспроможністю компаній.

4. «Ринкова доктрина» (далі РД) корпорацій на іноземних ринках (ринках діяльності філій), спрямована до домінантного положення на ринку держав-ресипієнтів.

Системну сукупність реалізованих на ринках основної діяльності ТНК заходів, спрямованих до закріплення та прогресивного нарощення підконтрольних компаніями часток ринків окремих держав варто виокремити у якості РД. Аналітичне порівняння українських та зарубіжних ТНК за вищевказаним показником базовано на співставленні якісних характеристик заходів-проектів компаній, спрямованих до диверсифікації ринкового представництва (табл. 3).

Таблиця 3

Заходи-проекти ініційовані та реалізовані ТНК на ринках приймаючих країн з метою диверсифікації власних ринкових позицій

№ п/п	Заходи-проекти, ініційовані та реалізовані компаніями	Українські ТНК	Зарубіжні ТНК
1	Імплементация положень «Націо-нальних програм розвитку» держав перебування філій корпорацій до системи розвитку компаній	Норми вказаного документу приймаються до уваги у процесі побудови перспективних планів ринкової експансії	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
2	«Кодекс екологічної поведінки» як рамковий документ прогресивної ринкової діяльності	Документ має стратегічне значення у процесі ведення ринкової діяльності на іноземних ринках	Документ має стратегічне значення у процесі ведення ринкової діяльності на іноземних ринках
3	Відрахування коштів на НДДКР з метою розвитку науково-технологічного потенціалу приймаючих країн	Виділення коштів не має характеру фіксованої інститутційної системної процедури	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
4	Інтродакція соціальних програм динамізації розвитку суспільства у державах-ресипієнтах	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
5	Функціонування трифакторної системи гарантування акціонерних інвестицій «Уряд – споживач/працівник – фінансові/бізнесові партнери» на ринках основної діяльності компаній	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
6	Партнерські зносини корпорацій з провідними соціальними / громадськими організаціями держав місце-знаходження філій	Співпраця приймається до уваги у процесі побудови перспективних планів ринкової експансії	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
7	Дотації у розвиток «людського потенціалу» штату працівників філій компаній в іноземних державах	Спостерігається поступальне збільшення кількості дотацій (відповідно до росту показників ступеня міжнародності компаній)	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
8	Впровадження комплексу фахової перекваліфікації/переосвічення працівників корпорацій у державі-ресипієнті філії	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
9	Відкритість/прозорість діяльності корпорацій та їх взаємовигідна співпраця з ЗМІ країни-ресипієнта	Співпраця з ЗМІ носить характер комерційних зносин	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
10	Інвестиції ТНК у розвиток інфраструктури приймаючих країн (що одночасно надає додаткові конкурентні порівняльні переваги щодо ведення бізнесу компаній-інвестору на ринку ресипієнта)	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав

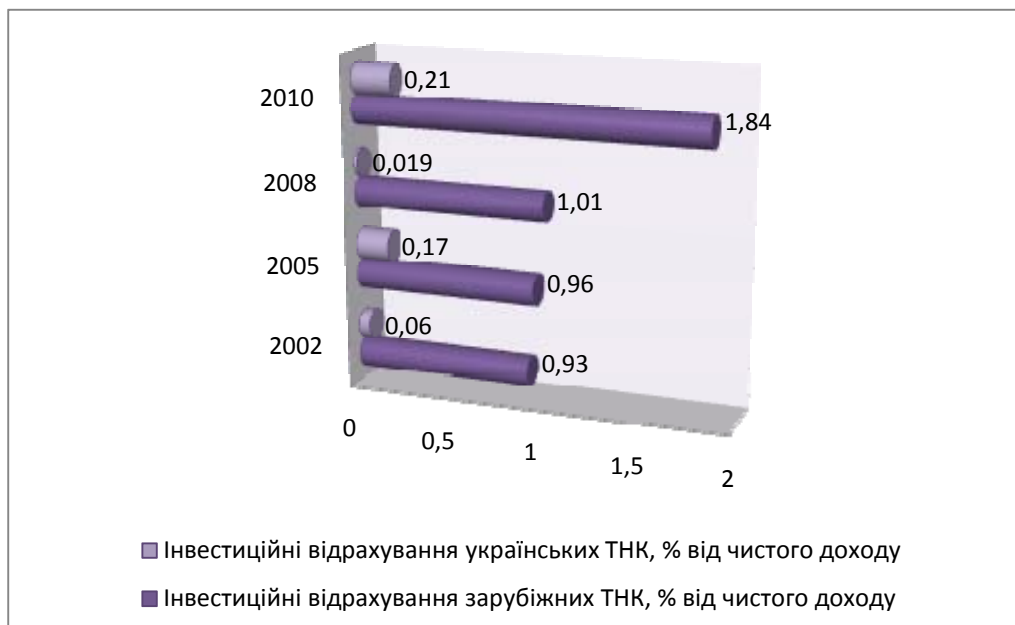
№ п/п	Заходи-проекти, ініційовані та реалізовані компаніями	Українські ТНК	Зарубіжні ТНК
11	Впровадження спеціальних соціальних програм співпраці ТНК та суспільства / громадян країни розташування філії	Не має широкого застосування	Має широке застосування та розповсюдження (наприкладі механізму «Корпоративного громадянства» тощо.)
12	Регулярне проведення незалежних аудитів результатів та результативності діяльності компанії на ринку реципієнта	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
13	Сприяння корпораціями розвитку малого та середнього бізнесу приймаючих держав, що має безпосереднє відношення до діяльності філії ТНК (страхові підприємства, освітні заклади, постачальники)	Не має широкої практики застосування	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
14	Презентація компаніями перспективних планів ведення ринкової політики на території держав-реципієнтів	Не має широкої практики застосування	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав

Примітка: створено авторами на основі [2; 4; 6; 8, с. 22; 11; 13].

На основі висвітлення заходів-проектів, ініційованих та реалізованих українськими та зарубіжними ТНК на ринках приймаючих країн з метою диверсифікації власних ринкових позицій (табл. 3) визначено:

- Розгалужений набір механізмів та інструментів ведення політики «соціалізованої» ринкової експансії, притаманний зарубіжним ТНК;
- Динамічно функціонуючу систему інвестиційних відрахувань зарубіжних компаній на розвиток економіко-господарського комплексу держав-реципієнтів з метою набуття додаткових дивідентів у веденні власного ринкового бізнесу;

Середнє арифметичне інвестиційних відрахувань українських та зарубіжних ТНК на розвиток інфраструктури країн-реципієнтів філій (виражене у % від чистого/оприбуткованого доходу компаній).



- Примітка:** створено авторами на основі [2; 4; 6; 8, с. 22; 11; 13].
- Регулярне проведення незалежного аудиторського оцінювання діяльності зарубіжних корпорацій та процес активної імплементації різнофакторного комплексу соціально-громадянських

- програм на ринках іноземних держав як основоположні компоненти високого рівня ліквідності/конкурентоспроможності компаній на ринках розташування філій;
- е. Системне спрямування українських та зарубіжних ТНК до проведення процесів перекваліфікації/переосвічення працівників закордонних філій на базах компаній з розширенням портфелю гарантій залучення місцевих інвестицій.

5. Форми та методи зовнішньої оборонної політики компаній від ворожих ЗП.

Практичний зміст політики досліджуваних компаній на ринку ЗП в умовах глобальної конкуренції передбачає реалізацію українськими та закордонними ТНК системи кроків передбачливого перспективного аналітичного дослідження ринкової кон'юнктури з метою забезпечення стабільності власного представництва (фіксованої відсоткової частки ринку). Основні підходи до захисту компаній від ворожих ЗП на ринках основної діяльності представлені у формах та методах ведення зовнішньої оборонної політики від ворожих ЗП (табл. 4).

Таблиця 4

Зовнішня оборона політика українських та закордонних ТНК від ворожих злиттів та поглинань

Назва компанії	Форми та методи оборонної політики від ворожих злиттів та поглинань, що застосовувались компанією	Практичний результат застосованих заходів
«Walmart Stores»	1972-2000 рр. - використання набору методів протекціонізму від ворожих поглинань на внутрішньому ринку США (використано методи: «реструктуризації пасивів», «зміни статуту», «пекмен оборони» («Pac-Man defence»))	Стабілізація позицій компанії на внутрішньому ринку США
«Exxon Mobil»	1997 р. – практично використано метод «зміни статуту» та «встановлення справедливої ціни» компанії у процесі «оборони» від поглигача з боку «Superior Oil»	1999 р. - злиття «Superior Oil» з «Esso Standart Oil, Carter, Pate» на паритетних умовах та утворення компанії «Exxon Mobil Corporation»
«Sinopec Group»	Практика відсутня	Практика відсутня
«System Capital Management»	2005 р. – укладено угоду «Про невтручання» з британською компанією «Spartan UK Ltd.»	Методом укладання угоди збережено підрозділ компанії від ворожого поглинання (2008 р. – компанією «System Capital Management» поглинуто «Spartan UK Ltd.»)
«Інтерпайп»	2007 р. – застосування методу «пекмен оборони» («Pac-Man defence») у зносінах з азербайджанським підприємством «Netrospect»	Шляхом формування зустрічної пропозиції на викуп контрольних акцій азербайджанської компанії досягнуто її поглинання
«Приват»	2006 р. – використання методу «реструктуризації пасивів» у процесі ведення зовнішньої оборонної політики компанією від ворожого поглинання її підрозділу іноземною «Novand Corporation»	Засабом розміщення додатково емітованих акцій підрозділу компанії у портфельному фонді партнерів («білих лицарів») та контрпропозицією про викуп контрольного пакету акцій «Novand Corporation» досягнуто її поглинання

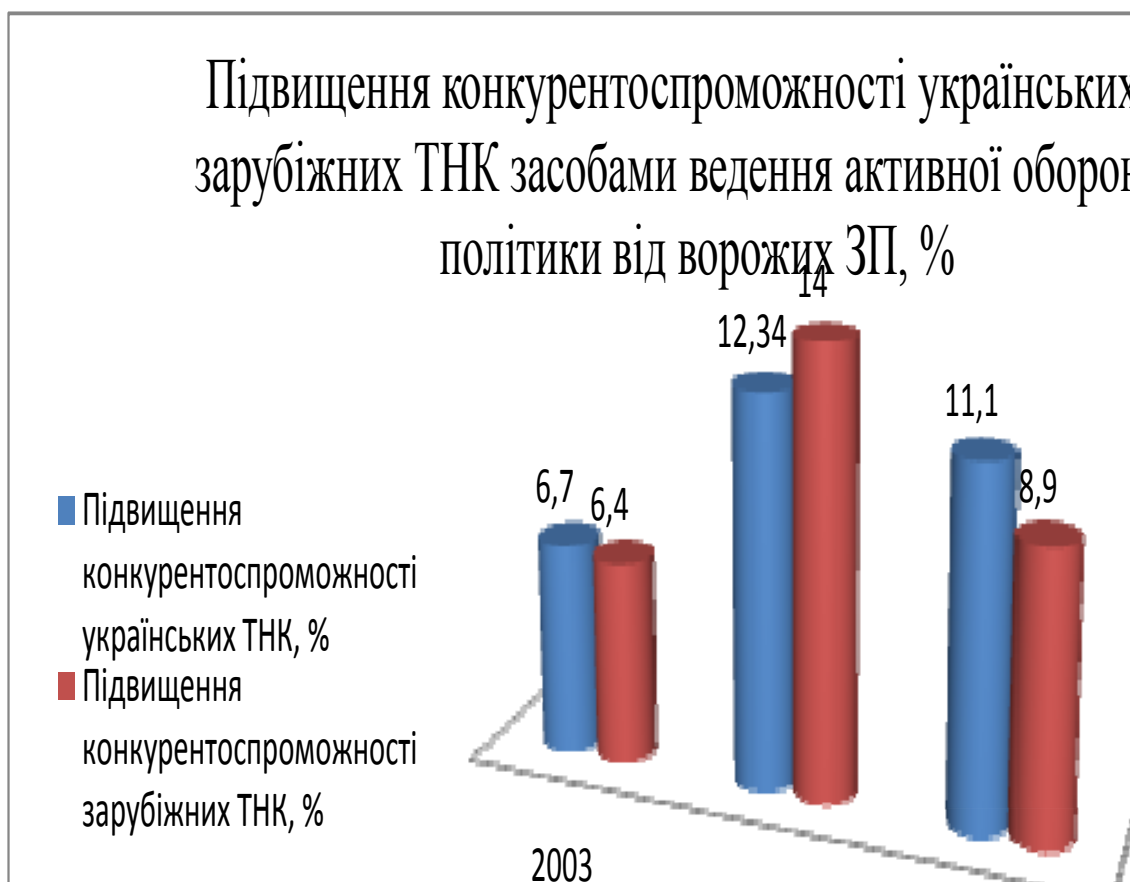
Примітка: створено авторами на основі [2; 3; 4; 5; 6; 7].

Згідно основних положень і результатів ведення зовнішньої оборонної політики українськими та закордонними ТНК від ворожих злиттів та поглинань (табл. 4) визначено:

- а. Різномірний набір форм та методів ведення зовнішньої оборонної політики від ворожих ЗП, застосовуваних українськими та закордонними ТНК;

- b. Домінування у структурі тактик захисту досліджуваних компаній від зовнішніх ЗП методів «реструктуризації пасивів», «зміни статуту», «пекмен оборони», що пов'язано з їх високою продуктивністю у короткострокові терміни (наявністю чіткого результату – захищеності власних активів та можливості безпосереднього переходу до «наступу на рейдера»);
- c. Практичний зв'язок між методами захисту, використовуваними компаніями, та безпосередніми ринковими результатами, вираженими у підконтрольних компаніям частках ринків держав-ресипієнтів;
- d. Підвищення конкурентоспроможності корпорацій на ринках основної діяльності внаслідок прагматичного практичного втілення методології захисту від ворожих ЗП.

Підвищення конкурентоспроможності українських та зарубіжних ТНК засобами ведення активної оборонної політики від ворожих ЗП (%).



e. **Примітка:** створено авторами на основі [2; 3; 4; 5; 6; 7].

6. «Кодекс екологічної поведінки ТНК» та відповідність діяльності компаній принципам «екологічного зростання» на ринках приймаючих країн.

Одним з найбільш проблемних компонентів функціонування філій українських та зарубіжних ТНК на території держав-ресипієнтів є проблема кореляції такої діяльності з необхідністю довгострокового планування екологічного розвитку регіонів розташування виробництва. Сприяння компаніями прогнозованому розвитку «екологічного будівництва» приймаючих країн, виражене конкретною системою кроків та заходів (табл. 5), визначає ступінь відповідності її діяльності параметрам «Кодексу екологічної поведінки ТНК».

**Відповідність діяльності компаній принципам «екологічного зростання» на ринках
приймаючих країн**

№ п/п	Заходи з підтримки стабільності екологічного середовища та природоохоронної політики	Українські ТНК	Зарубіжні ТНК
1	Встановлення у рамках корпоративної інтернальної торгівлі заборон/обмежень на експорт та імпорт продукції, виробництво якої вимагає виснаження природних ресурсів та деградації екосистеми країни-ресипієнта філій	Не має чітко визначеного системного характеру	Не має чітко визначеного системного характеру
2	Встановлення у рамках корпоративної інтернальної торгівлі заборон/обмежень на експорт та імпорт продукції, шкідливої для екосистеми та здоров'я мешканців приймаючих країн	Не має чітко визначеного системного характеру	Не має чітко визначеного системного характеру
3	Базованість «екологічної доктрини» компаній на іноземних ринках на пріоритетних міжнародно-правових документах	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики
4	Впровадження «Корпоративної бази даних екологічного менеджменту», базованої на інформаційно-технологічному контролі точності та відповідності даних екологічної політики компаній умовам дійсності	Не має чітко визначеного системного характеру	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики
5	Регулярне зменшення обсягів викидів шкідливих речовин в атмосферу на основі науково-технічного розвитку компаній	Не має чітко визначеного системного характеру	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики
6	Встановлення єдиних технологічних сертифікаційних стандартів виробництва та квот викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище у єдиному комплексі корпоративного господарювання (серед усіх філій та представництв компаній)	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики
7	Імплементация положень «Національних програм розвитку» держав перебування філій корпорацій до системи розвитку компаній	Норми вказаного документа приймаються до уваги у процесі побудови перспективних планів ринкової експансії	Пріоритетний компонент ведення відкритої політики на ринках іноземних держав
8	Дотаційні відрахування до розвитку екологічної інфраструктури та протекціонізму природного середовища приймаючих країн (на будівництво заповідників, природоохоронних територій і т. ін.)	Не має чітко визначеного системного характеру	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики
9	Реалізація системних заходів екологічного консалтингу з провідними фахівцями країн перебування філій та надання доступу громадськості до їх результатів (у формі семінарів, симпозіумів, публікацій у ЗМІ)	Не має чітко визначеного системного характеру	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики
10	Інвестиційні відрахування компаній у природоохоронні заходи відновлювального характеру (ліквідацію аварій, реконструкцію вражених територій/площ тощо)	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики

№ п/п	Заходи з підтримки стабільності екологічного середовища та природоохоронної політики	Українські ТНК	Зарубіжні ТНК
11.	Сплата компаніями податків та інших грошових відрахувань за забруднення навколишнього середовища приймаючих країн	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики	Пріоритетний напрям ведення екологічно орієнтованої ринкової політики

Примітка: створено авторами на основі [2; 6; 7; 10, с. 17; 11, с. 29; 12, с. 13].

На основі дослідження відповідності діяльності українських та зарубіжних ТНК принципам «екологічного зростання» на ринках приймаючих країн (табл. 5) встановлено:

- Високий ступінь пріоритетності ведення екологічно орієнтованої діяльності українськими та закордонними ТНК на ринках іноземних держав;
- Повномасштабне врахування українськими та закордонними компаніями міжнародних стандартів та положень міжнародно-правових (універсальних) актів щодо норм екологічної діяльності на територіях приймаючих країн;
- Егоцентричну спрямованість ринкового вектора діяльності українських та закордонних ТНК до максимізації прибутку, що постає фундаментальною перепорою дотримання корпораціями норм «екологічної поведінки»;
- Розширення бази контролю «екологічного» аспекту функціонування філій українських та закордонних компаній на ринках ресипієнтів, заснованого на інформаційно-комунікативних технологіях (ІКТ);
- Пріоритет у реалізації системних заходів екологічного консалтингу з провідними фахівцями країн-перебування філій та надання доступу громадськості до їх результатів (у формі семінарів, симпозіумів, публікацій у ЗМІ) закордонними компаніями;
- Прогресивне збільшення інвестиційних відрахувань українськими та закордонними компаніями у природоохоронні заходи відновлювального характеру (ліквідацію аварій, реконструкцію вражених територій/площ тощо);
- Регулярне зменшення обсягів викидів шкідливих речовин в атмосферу на основі науково-технічного розвитку українських та закордонних компаній.

Регулярне зменшення обсягів викидів шкідливих речовин в атмосферу на основі науково-технічного розвитку українськими та закордонними ТНК.



h. **Примітка:** створено авторами на основі [2; 6; 7; 10, с. 17; 11, с. 29; 12, с. 13].

Висновки. На основі порівняльного аналізу транснаціоналізації українських та зарубіжних ТНК (див. пункти 1, 2, 3, 4, 5, 6) констатовано:

1. Притаманну закордонним ТНК більш гнучку та міжнародно орієнтовану систему управління та планування бізнесової діяльності, що практично реалізується крізь призму «соціалізованої» політики компаній на ринках держав-ресипієнтів.
2. Розгалужений характер географічної та функціональної орієнтації закордонних компаній у процесі побудови політики на ринку ЗП як чинник забезпечення високої ліквідності/конкурентоспроможності на іноземних ринках.
3. Концентрацію українських ТНК на монополізації внутрішнього ринку ЗП України у якості гальмівного чинника зростання їх міжнародних ринкових позицій.
4. Формування засад оптимальної структури управління компаніями (та їх підрозділами) та ефекту економії на масштабах у якості пріоритетних векторів ведення агресивної політики українських та зарубіжних ТНК на ринку ЗП (внутрішніх та зовнішніх ринках ЗП).
5. Сталу динаміку приросту СМ закордонних ТНК як наслідок ведення прагматичної політики ринкової експансії на ринках іноземних держав (ринках розташування філій корпорацій).
6. Системний характер збільшення обсягів інвестиційних дотацій на розвиток інфраструктури приймаючих країн (країн перебування філій), притаманний українським та закордонним ТНК, викликаний мотивами підвищення конкурентоспроможності корпорацій на міжнародних ринках та ринках основної діяльності.
7. Практичну ідентичність стратегій ведення зовнішньої оборонної політики українських та зарубіжних компаній від ворожих ЗП, спричинену високою економічною ефективністю застосованих підходів в обмежений термін (в умовах глобальної ринкової конкуренції фактор часу набуває ключового значення).
8. Розширення комплексу гарантій інвестицій місцевим акціонерам держав перебування філій українських та зарубіжних компаній, вмотивоване забезпеченням сталих ринкових позицій на конкретному ринку та диверсифікацією джерел інвестиційних надходжень.
9. Вищу ступінь «екологічності» діяльності зарубіжних компаній на території іноземних держав (регіонів), виражену через ширший набір форм та методів підтримання та сприяння розвитку екологічного середовища.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. Офіційний сайт ЮНКТАД [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.unctad.org.
2. Офіційні сайти підрозділів транснаціональної компанії «Група Приват» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.privatbank.ua; www.privat-agro.com.ua; www.pleasing.com.ua; www.krgv.com.ua; www.taoinsurance.ge.
3. Офіційний сайт транснаціональної компанії «Exxon Mobil Corporation» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.exxonmobil.com.
4. Офіційний сайт транснаціональної компанії «Sinopec Group» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.sinopec.com.cn.
5. Офіційний сайт транснаціональної компанії «System Capital Management» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.scm.com.ua.
6. Офіційний сайт транснаціональної компанії «Interpipe Limited» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.interpipe.biz/en/company.html.
7. Офіційний сайт транснаціональної компанії «Walmart Stores» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.walmart.com.
8. 2010 Exxon Mobil Corporate Citizenship report. Press release, 2010. – 53 p.
9. Interpipe Limited. Unaudited interim condensed consolidated financial statements for 2010. Press release, 2011. – 28 p.
10. Making every drop count. Sinopec Group 2010 Sustainable Development report. Press release, 2011. – 74 p.
11. System Capital Management Sustainability Report 2009-2010. Laying the Foundations for the Future. Press release, 2010. – 95 p.
12. The Outlook for Energy: A View to 2030. Exxon Mobil Sustainability report. Press release, 2010. – 56 p.
13. Walmart Stores Corporate and Financial Facts. Press release, 2010. – 2 p.
14. Walmart Stores Health and Wellness Facts. Press release, 2010. – 2 p.
15. Walmart Stores Opportunity Facts. Press release, 2010. – 2 p.

Прохорова М. Э., Кузьмяк В. В. Сравнительный анализ транснационализации украинских и зарубежных ТНК / Институт международных отношений Национального авиационного университета.

В статье проведено сопоставление показателей транснациональности отечественных и зарубежных транснациональных компаний. Среди украинских ТНК проанализированы особенности транснационализации корпораций «System Capital

Management», «Приват», «Интерпай» в сравнении с соответствующими параметрами зарубежных компаний «Exxon Mobil», «Walmart Stores», «Sinopec Group».

Ключевые слова: *транснационализация, конкуренция, корпорация, степень, международности, инвестиции.*

Prokhorova M.E., Kuz'myak V.V. Comparative analysis of transnacionalizacii ukrainian and foreign TNK / Institute of International Relations of the National Aviation University.

Comparison of indexes of transnacional'nosti of domestic and oversea transnational companies is conducted in the article. Among Ukrainian TNK the features of transnacionalizacii corporations of «System Capital Management» are analysed, «Privat», «Interpay» in comparing to the proper parameters of oversea companies «Exxon Mobil», «Walmart Stores», «Sinopec Group».

Keywords: *transnacionalizciya, competition, corporation, degree, between nationality, investment*