

Список використаних джерел

1. Мишкин Ф. Экономическая теория денег, банковского дела и финансовых рынков: учеб. пособие / Ф. Мишкин : [пер. с англ.]. — М. : Аспект Пресс, 1999. — 820 с.
2. Ходаківська В. П. Ринок фінансових послуг: теорія і практика : навч. посіб. / В. П. Ходаківська, В. В. Беляєв. — К. : ЦУЛ, 2002. — 616 с.
3. Нуреев Р. М. Западные теории экономики развивающихся стран. История экономических учений (современный этап) / Р. М. Нуреев. — М. : ИНФРА-М, 1998. — 536 с.
4. Эффективный рынок капитала: экономический либерализм и государственное регулирование : в 2 т. — М. : Наука, 2004. — Т. 2. — 648 с.
5. Сото де Э. Загадка капитала. Почему капитализм торжествует на Западе и терпит поражение во всем мире / Э. де Сото : [пер. с англ.]. — М. : Олимп-Бизнес, 2001. — 272 с.
6. Ткач А. А. Інституціональні основи ринкової інфраструктури : монографія / А. А. Ткач ; НАН України. Об'єднаний ін-т економіки. — К., 2005. — 296 с.
7. Ринок боргових цінних паперів в Україні : суперечності та тенденції розвитку : монографія / [І.О. Лютий та ін.] за заг. ред. І. О. Лютого. — К. : Центр учбов. літ., 2008. — 432 с.
8. Алексеев М. Ю. Рынок ценных бумаг / М. Ю. Алексеев. — М. : Финансы и статистика, 1992. — 352 с.
9. Шевченко П. Украинские компании не пускают за границу / П. Шевченко // Коммерсант. — 2007. — № 98. — 15 июн. — Режим доступа: <http://www.kommersant.ua>
10. Философский энциклопедический словарь / редкол.: С.С. Аверинцев [и др.]. — 2-е изд. — М. : Сов. энцикл., 1989. — 815 с.
11. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. — М. : Наука, 1973. — 270 с.
12. Полтерович В.М. Институциональные ловушки и экономические реформы / В.М. Полтерович / М.: ЦЭМИ РАН и РЭШ, 1999. — 327 с.
13. Опарін В. Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти) : монографія / В. Опарін. — К. : КНЕУ, 2005. — 240 с.
14. Мочерний С. В. Політекономія : підручник / С. В. Мочерний. — К. : Вікар, 2005. — 387 с.
15. Львовчкін С. Фінансова інфраструктура економіки: концептуальні підходи / С. Львовчкін, В. Опарін, В. Федосов // Економіка України. — 2008. — № 11. — С.57—72.
16. Словарь современной экономической теории Макмиллана / ред. Д. У. Пирс: [пер. с англ.]. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 608 с.

УДК 338.23:339.94

РУДЕНКО-СУДАРЄВА Л.В.,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
д.е.н., проф.

СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА КОНТРАКТНІЙ ОСНОВІ

Анотація. Обґрунтовано теоретико-методологічні та практичні підходи до побудови системи організаційних новацій розвитку ТНК, зокрема, в частині формування та реалізації стратегії організації транснаціонального бізнесу на контрактній основі.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, міжнародний бізнес, стратегія, інвестування, конкуренція, стратегічні альянси.

Annotation. Grounded theory-methodological and practical going to the construction of the system of organizational innovations of TNK development, in particular, in part of forming and realization of strategy of organization of transnational business on contractual basis.

Keywords: multinational corporations, international business, strategy, investing, competition, strategic alliances.

Міжнародний характер господарювання ТНК передбачає активну діяльність на різноманітних ринках, кількість яких постійно зростає і, водночас, змінюється характер присутності на окремих ринках. Це вимагає постійного вдосконалення наявних та пошук нових форм і методів організації міжнародного бізнесу, а відтак підтверджує динамічність бізнес-моделі розвитку ТНК під впливом такої важливої детермінанти як організаційні новації.

Науковий дослідницький інтерес до проблеми стратегії організації міжнародного бізнесу зумовив виникнення широкої дискусії та великої кількості наукових праць вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема Астаповича А., Губського Б., Деніелза Дж., Іванова І., Лук'яненка Д., Майєра Дж., Макогона Ю., Мовсєсяна А., Новицького В., Панченка Є., Пахомова Ю., Плотнікова О., Рогача О., Хірша С., Якубовського С. та багатьох інших.

Проте, критичний аналіз дозволяє зробити висновок, що системний підхід до вибору форм і методів організації діяльності ТНК ще не став самостійним об'єктом дослідження, цілеспрямованої модифікації та ефективного використання. Це дає право обґрунтування нових теоретико-методологічних та практичних підходів до побудови системи організаційних новацій у рамках динамічної полісистемної бізнес-моделі розвитку ТНК, зокрема, в частині формування та реалізації стратегії організації транснаціонального бізнесу на контрактній основі.

Сучасна міжнародна підприємницька діяльність розвивається у контексті поглиблення глобалізації економіки, посилення процесів усупільнення капіталу, вдосконалення форм і методів його концентрації та експорту, диверсифікації виробництва у динамічному конкурентному глобальному бізнес-середовищі. Вона найчастіше опосередковує інвестиційні форми бізнесу, які, насамперед, спрямовані на входження в зарубіжний ринок у процесі інтернаціоналізації господарської діяльності

Вибір найбільш оптимальної форми організації зарубіжної діяльності знайшов відображення в моделях, запропонованих С. Хіршем, Т.Агмоном, П. Баклі, М. Кассоном [1], які пояснювали економічну доцільність однієї з трьох альтернатив: експорту, ліцензування та прямого зарубіжного інвестування. Перші дві форми дозволяють реалізувати міжнародний бізнес без створення нового підприємства, тобто у рамках міжнародної кооперації та міжнародної торгівлі. Пряме зарубіжне інвестування дозволяє реалізувати не лише контрактні форми, а й забезпечує можливість створення нового суб'єкта господарювання, наприклад спільного підприємства або зарубіжної філії.

В економічній літературі [2] міжнародні спільні підприємства ідентифікують як одну з форм міжнародного бізнесу, коли зарубіжний та місцевий партнери створюють нове підприємство, поєднують свої зусилля в інвестуванні, управлінні, розподілі доходів і ризиків. При цьому виділяють такі характерні особливості: наявність угоди (контракту) про довгострокові завдання співробітництва; об'єднання сторонами активів; оцінка об'єднаних активів як капіталовкладень обох сторін; реалізація погоджених завдань через самостійні органи управління, які незалежні від органів управління сторін; участь обох сторін у прибутках та збитках відповідно до вкладеного капіталу. Слід зазначити, що дуже часто міжнародні спільні підприємства — це єдина або найзаохочуваніша форма проникнення підприємницького капіталу в іншу країну.

Міжнародні спільні підприємства можна розглядати також як один з різновидів стратегічних альянсів, що реалізується через ефективний розподіл прав власності.

Слід зауважити, що наведена вітчизняними науковцями [2] ідентифікація міжнародних спільних підприємств одночасно як:

- а) форми міжнародного бізнесу;
- б) специфічного (нового) суб'єкта міжнародного бізнесу;
- в) стратегії входження у зарубіжний ринок;
- г) різновиду прямого іноземного інвестування;

д) форми господарювання, дозволяє не тільки окреслити його суттєві ознаки, але й позиціонувати міжнародні спільні підприємства у сучасному бізнес-середовищі.

Для розуміння мотивації безпосередніх партнерів та їх впливу на подальшу розробку стратегії діяльності міжнародних спільних підприємств принципово важливо знати, на яких засадах партнери беруть участь у спільному підприємстві — паритетних, з пільговою чи меншою участю іноземного інвестора. Адже поділ прав власності з місцевою фірмою можна обійти окремі законодавчі перешкоди, а також протистояти політичному і суспільному тиску з боку приймаючої держави. Спільне володіння, на думку Лі Се Уна, пом'якшує існуюче в суспільстві побоювання, що іноземці захоплять панівні позиції в економіці, дає можливість зростити партнерів із загальними інтересами і підвищує роль місцевих фірм [3]. Рішення про ступінь повноти володіння спільним підприємством приймається, в основному, з урахуванням характеру товару, фінансових і управлінських можливостей, політики приймаючої країни стосовно іноземної власності, націоналістичного фактору і відношення компанії до них; можливості контролю спільної діяльності; можливості перебування бажаного партнера; умов оподаткування й інших правових установок; особистих переваг і мотивів вищого менеджменту; заснованої на досвіді оцінки прибутковості спільних інвестицій тощо.

Втім, все ж таки особливо важливими залишаються вибір партнера і установа взаємної довіри. Одночасно з договором про заснування спільних підприємств компанія може підписати угоди про управління і технічну співдружність, які містять порядок і умови утворення ради директорів, призначення й оплати праці менеджерів, фінансування й оплати управлінських і технічних послуг компанії, розподілу прибутку і дозволу інших потенційно спірних питань.

Лі Се Ун доводить, що прагнення багатьох міжнародних компаній до одноосібного володіння замість спільного підприємства може суперечити їхнім довгостроковим інтересам [3]. Подібна політика може призвести до того, що компанії не одержать доступу до найприбутковіших виробництв. Крім того, вона в більшості випадків йде врозріз з побажаннями урядів і населення брати участь у спільному виробництві зі своєю власністю, своїми менеджерами і своїми фірмами. Компанії зрозуміють, що якщо відсутні спільна власність і контроль, то розгортання закордонної виробничої діяльності в довгостроковому плані стає усе суужніше.

Аналіз розвитку ряду ТНК [4] доводить, що зі зміною їх організаційної структури змінюється політика власності більшості закордонних дочірніх фірм. Однак прагненню ТНК підсилити контроль за дочірніми фірмами є і протидіючі фактори, що були проаналізовані в роботах [5]. Уряд приймаючої країни, намагаючись

не зачіпати національних почуттів власного народу, проводить так звану політику економічного націоналізму. В її рамках домагаються відносного зниження частки іноземного партнера в спільних підприємствах; збільшення споживання в спільних підприємствах місцевої сировини, комплектуючих деталей і вузлів; відносного збільшення наймання місцевих робочих і технічних кадрів; посилення експортної орієнтації спільних підприємств.

У результаті подібного роду втручань контроль компанії за закордонною діяльністю неминуче слабшає, і підсилюється тенденція до асиміляції, тобто соціального й економічного зрощування з територією. Ці явища доводять зв'язок організаційних форм розвитку ТНК із енвайронментальною оболонкою, тобто, глобальним бізнес-середовищем, і вимагають детального дослідження на науково-методологічній основі.

До недавніх часів з позиції ТНК асиміляція, хоча і була вимушеним процесом, але стала невід'ємним компонентом її стратегії. Втім, асиміляційний процес внаслідок потреби постійного регулювання й застосування вибіркового підходу, починався з менш важливих функцій. На думку окремих фахівців [6], у процесі асиміляції і передачі повноважень на місця найчастіше каменем спотикання стають функції, пов'язані з фінансами, дослідженнями і розробками. Для компанії реальне володіння цими функціями є життєво важливим. Якщо компанія контролює ці функції в сукупності з інформаційною системою, то вона буде терпіти всі інші асиміляційні процеси. Будучи ж позбавленою контролю за цими ключовими функціями, ТНК змушена буде піти з даної території, або застосувати більш агресивну стратегію «мімікрії».

Розширення сфери діяльності і зміни в стратегії вимагають відповідних змін в організаційній структурі, але при цьому найважливіше завдання полягає в тім, як контролювати цю величезну організацію. Так як політика власності щодо дочірньої фірми може викликати протиставлення інтересів, то посилення контролю компанії не може не породити гострих проблем у стосунках із місцевим партнером. Звичайно, як було розглянуто вище, залежно від обраної стратегії повнота контролю буде різною. Але в будь-якому разі ТНК, сприяючи зростанню місцевої економіки, у той же час чітко буде віддавати пріоритет власним інтересам і інтересам своєї країни, що позначиться на прагненні підсилити контроль. У такій ситуації на певному етапі зіткнення з місцевим націоналізмом стає неминучим.

Як свідчать окремі автори [7], щоб уникнути цього, країна, що розвивається застосовує щодо іноземного капіталу такі заходи, як визначення і захист пріоритетних виробництв, установлення порядку асиміляції, введення системи "фейд аут" (fade out) і інші. Ці заходи у певних умовах мають сенс, але вплив їх обмежений. Не можна виключати такого розвитку ситуації, коли протистояння компанії і місцевої влади призведе до націоналізації і насильницької конфіскації. Але і ТНК так само, як і країна-інвестор, задля запобігання небезпеки економічного націоналізму й інших інвестиційних ризиків, виробляє відповідні заходи, у числі яких асиміляція, «мімікрія», "фейд аут" і інші.

Система "фейд аут" як один зі способів асиміляції господарювання вперше застосована американськими компаніями, що зустрілися в 60 роках зі спалахом економічного націоналізму в латиноамериканських країнах. Сутність її полягає в поступовій і поетапній передачі місцевим партнерам частки власності багатонаціональної компанії. Лі Се Ун так описує ці етапи [3]:

- 1) до початку інвестування іноземний інвестор домовляється з урядом приймаючої країни про поетапну, протягом 15-20 років після початку виробництва, передачу своєї частки акцій місцевому партнеру;
- 2) протягом цього періоду уряд приймаючої країни визнає за іноземним інвестором право повного чи на основі власності більшості володіння і забезпечує безперешкодний переказ прибутків у країну інвестора;
- 3) уряд приймаючої країни домовляється з іноземним інвестором про компенсацію за передану ним частку акцій і бізнесу.

Система "фейд аут" приваблива тим, що деякою мірою врівноважує інтереси компанії і приймаючої країни і запобігає крайнім формам їхнього протистояння.

Хоча ідея "фейд аут" знайшла відображення ще в угоді 1969 р. про загальний ринок андської групи держав, вона не отримала розвитку через розпад групи. Лише 5 років потому Індонезія і Філіппіни застосували цю систему в модифікованому виді у своїй політиці стосовно іноземного капіталу.

Досвід цих країн показав, що, незважаючи на визначені привабливі риси, система породжує і ряд проблем. Зокрема, наші дослідження свідчать про її неприйнятність для ТНК, орієнтованих на довгострокову присутність на даному ринку і на неухильне підвищення своєї конкурентоздатності [8]. У той же час система не заохочує до нових капіталовкладень, орієнтує на максимальне вижимання прибутків без технічних нововведень. Тому, з погляду ТНК, орієнтованих на глобальний ринок і маючих можливість створювати в різних його частинах виробничі бази, інвестиційний клімат країн, що застосовують систему "фейд аут", оцінюється як несприятливий.

Таким чином, у сучасних умовах глобальна стратегія транснаціоналізації здійснюється шляхом раціонального вибору (комбінації) інвестиційних і неінвестиційних форм транснаціоналізації. Така комбінація зумовила бурхливий розвиток транснаціональних, або глобальних, альянсів у світовій економіці.

Створення транснаціональних альянсів в сучасних умовах є однією з найрозвинутіших форм міжнародної стратегії і одним з найдинамічніших напрямів транснаціоналізації. Транснаціональні альянси – це глобальні форми здійснення партнерства, спільної або пайової діяльності на основі багатосторонніх контрактів (угод) компаній різних країн через здійснення спільної маркетингової, фінансової, інноваційної, інвестиційної та операційної діяльності у глобальному бізнес-середовищі.

Виникнення альянсів (наприклад, найперших "Форд Мотор Компані"-США, "Мазда Моторз"- Японія,

“Кіа Моторз”- Корея), на думку окремих авторів [9], стало результатом посилення глобальної (особливо нецінової) конкуренції між самими ТНК. Втім, причинами їх створення слід вважати також, по-перше, кон’юнктурні й виробничо-технологічні чинники розвитку, які впливають із сутності та органічних властивостей самих альянсів, але водночас мають власні характеристики, що диктуються кон’юктурою економічного життя; по-друге, подальшу глобалізацію ринків і розширення спектра геополітичних завдань розвитку, технологічну універсалізацію господарської діяльності підприємницьких структур; по-третє, коливання у співвідношенні валютних курсів окремих національних грошових одиниць і об’єктивну потребу маневру в інвестиційній політиці; по-четверте, можливість забезпечення додаткової трансакційної економії, заощадження на витратах; можливість підвищення прибутковості активів, що забезпечується поглибленням спеціалізації та організаційно-управлінською оптимізацією; по-п’яте, подальший прогрес інноваційних технологій, що спричиняє недоцільність, а іноді й підприємницьку неможливість наслідування паралельних курсів НТП.

Слід зазначити, що на тлі загальних рис, породжених цими причинами, процес утворення транснаціональних альянсів має певні національні особливості. Наприклад, відмінною рисою японських ТНК у [9] названо акцент на “технологічному мотиві” при кооперуванні господарсько-підприємницьких зусиль, капітальних та інших ресурсів у такий спосіб. Для американських ТНК пріоритети більшою мірою зміщуються в конкурентну сферу. Іншими словами, часто рішення про утворення транснаціонального альянсу приймаються тоді, коли ринкова ситуація вимагає вжиття оборонних або наступальних заходів.

Завдяки використанню конкурентних переваг результати діяльності альянсів є вагомішими, ніж за “простої” транснаціоналізації. Як правило, в рамках альянсу досягається вища економія на масштабі, можливість маневрування виробничими ресурсами і окремими складовими виробничих потенціалів, прискорене впровадження досягнень НТП, підвищення ефективності всієї маркетингової діяльності.

Крім конкурентних переваг, альянси базуються на взаємній узгодженості довгострокових стратегічних планів партнерів та основних цілей їх діяльності. Такими цілями є, наприклад, приріст вартості (ефективності), збільшення інновацій і знань, гнучкості та масштабу діяльності, збереження й посилення конкурентних переваг, відносне скорочення прямих інвестицій і досягнення економічного ефекту за рахунок трансграничного використання нематеріальних активів, пайової участі, партнерства або розподілу та комбінації функцій.

Досвід розвитку стратегій міжнародних корпоративних структур Vodafone Group Plc., Nestlé SA, Hutchison Whampoa Limited, GE Capital Services, Cemex S.A., ExxonMobil, Samsung Electronics, GM, AIG доводить, що основними функціональними формами транснаціональних альянсів залишаються ліцензування, франчайзинг, контракти під ключ, контракти на управління, транснаціональні консорціуми.

Організаційні стратегії ТНК можуть включати контракт на управління, що укладається між власником підконтрольної компанії та компанією-оператором, зокрема материнською компанією, на здійснення ефективного управління певним підприємством або інвестиційним проектом. Таким чином відбувається застосування досвіду управління здебільшого до компаній, які націоналізовано або приватизовано у країнах, що розвиваються, в Центральній Європі або країнах СНД. Це означає, що компанія здійснює управління об’єктом, несе відповідальність за його роботу й отримує винагороду залежно від досягнутих результатів.

Вважається, що різновидом контракту на управління є концесія - отримання прав на будівництво та експлуатацію об’єктів інфраструктури (шляхи сполучення, порти, електростанції та ін.), розробку й експлуатацію природних ресурсів або використання родовищ корисних копалин інвесторами на основі розподілу продукції між інвестором і державою [9, 14].

Контракти названих вище видів як нематеріальний актив мають певну цінність і тому можуть бути об’єктом продажу, застави і забезпечення фінансування, а також різновидом оренди, що дозволяє гнучко змінювати наявну бізнес-модель або стратегію розвитку ТНК.

Динаміка організаційно-методичної компоненти бізнес-моделі ТНК виявляються перш за все у створенні транснаціональними компаніями фінансово-промислових груп (ФПГ). Об’єднання фінансових ресурсів їх учасників суттєво розширює інвестиційні можливості корпорації в цілому і, при проведенні єдиної технічної, структурної, маркетингової і фінансової політики, ефективному управлінні ресурсами, дає змогу сконцентрувати їх у найважливіших та вигіршних напрямках.

Слід відзначити, що у світовій практиці важко знайти достовірні докази значної активізації інвестування і різкого економічного зростання за рахунок створення спеціального законодавства по формуванню крупних фінансово-промислових альянсів. Однак очевидно є тенденція до об’єднання банківського капіталу і можливостей промислових підприємств [15]. Треба зважено прийняти до уваги той факт, що, використовуючи потенціал фінансової олігархії для подолання інвестиційної кризи у промисловості, держава так чи інакше повинна створювати умови для реалізації ініціатив великого бізнесу.

Сьогодні спостерігається тенденція не лише укрупнення, а й віртуалізації міжнародного бізнесу, насамперед за рахунок формування ТН мегакорпорацій, транснаціональних альянсів, локальних “мереж”, віртуальних підприємств та використання глобальних мереж, посилення процесів злиттів-поглинань ТНК.

Розвиток підприємств, їх взаємодія і конкуренція в ринковій економіці є передумовами необхідного об’єднання окремих підприємств. Таке об’єднання ТНК отримало назву мегакорпорацій, дехто називає це явище формуванням транснаціональних мереж, а фактично воно є формуванням стійких інтеграційних зв’язків між великими корпораціями. Інтеграція дозволяє отримувати низку конкурентних переваг: зниження трансакційних витрат, витрат на управління; використовується ефект економії від масштабу; об’єднання рідше

залежить від ринкової кон'юнктури і має достатні можливості для масштабних інвестицій та НДДКР. Досить часто компанії не погоджуються на повні злиття, а створюють той чи інший механізм взаємодії, що дозволяє їм зберегти статус юридичної особи і при цьому співробітничати з іншими підприємствами. Причин для цього багато: і законодавчі обмеження (антимонопольні акти, заборони для банків на володіння акціями небанківських підприємств та ін.), і небажання власників втрачати контроль над підприємством. Нерідко таке об'єднання виникає внаслідок компромісу інсайдерів, які намагаються зберегти контроль над компанією, інвесторів та акціонерів, які намагаються удосконалити акціонерний контроль. Інтегровані корпоративні структури, які виникають внаслідок цього, тісно взаємопов'язані між собою. Якщо можливості взаємозв'язку підприємств (навіть гігантських, проте корпорацій, які є лише одною юридичною особою) досить обмежені, то мегакорпорації, які складаються з багатьох юридичних осіб, створюють більш складну і спроможну до адаптації структуру. Виникло й таке явище, як конкуренція всередині мегакорпорацій. В кожній мегакорпорації виникає внутрішній ринок, який регулюється її керівництвом. Таким чином мегакорпорації утворюють єдину систему, об'єднану двома видами зв'язків: по-перше, участю в акціонерному капіталі (система участі). До цієї групи можна віднести зв'язки, які виникають внаслідок купівлі одним підприємством прав фундуціарного управління акціями іншого. По-друге, договорами, які укладаються як окремими підприємствами, так і мегакорпораціями.

В якості приклада мегакорпорацій можна привести японські сюдани (вони нерідко розглядаються як зразок інтегрованих корпоративних структур майбутнього), в якійсь мірі – фінансові коаліції США, фінансові групи Франції, чеболі Південної Кореї.

Іноді мегакорпорації зростаються в деяке об'єднання національного масштабу. Наприклад, в економіці Німеччини фінансово-промислові групи Grossbanken – Deutsche Bank, Dresdener Bank і Commerz-bank зливаючись між собою, утворюють своєрідне “Акціонерне товариство Німеччини”.

В цілому окремі підсистеми (мегакорпорації та їх групи) організовані у відповідності з принципами, які охарактеризовані А. Мовсесяном наступним чином [10]: по-перше, «скелетні» (в “орбіті” інтегрованої корпоративної структури “обертається” група юридично незалежних підприємств; вся структура організована на основі демократичного принципу, при цьому роль каркасу (“скелету”) групи виконує загальна ідеологія, стратегії і цілі – цей принцип використовується при створенні широких коаліцій і альянсів); по-друге, «централістичні» (існує потужний керуючий “мозковий центр”, контролюючий всі інші підприємства і визначаючий основні цілі, стратегії і задачі діяльності всієї групи – ця структура властива багатьом мегакорпораціям); по-третє, інгресивні, зв'язки в яких періодично виникають і зникають.

На відміну від мегакорпорації для стратегічних альянсів характерні рівні, довірчі, партнерські, строкові зв'язки між двома чи більше корпораціями, що мають характер кооперації і складаються для досягнення спільних цілей в найперевіжших галузях (мікроелектроніці, телекомунікаціях, біотехнологіях, автомобілебудуванні і аерокосмічній промисловості), де конкуренція має досить жорсткі форми, однак витрати на створення нових технологій настільки великі, що вони під час неможливі навіть для компаній-лідерів. Проте такі зв'язки (близько 60%) не тривали в часі [11].

Зростання кількості стратегічних альянсів між ТНК за останні роки значною мірою спричинене посиленням глобальної конкуренції та швидкими темпами науково-технічного прогресу. Найбільша кількість стратегічних альянсів між ТНК створюється з метою розподілу багатомільярдних затрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), а також задля отримання доступу до перспективних ринків. Зокрема, успішне проникнення багатьох ТНК США на відносно закритий ринок Японії здійснювалося саме шляхом формування стратегічних альянсів [11, 14], наприклад між General Motors Corporation та Toyota Motor Corporation.

Заслугове на увагу інший підвид міжнародного бізнесу – локальні мережі, тобто вертикально чи горизонтально інтегроване об'єднання підприємств, яке створюється для досягнення кращого конкурентного статусу кожного з них. Мережеві утворення, які виходять за межі підприємства надають своєрідний шанс на успіх у формуванні ефективних ринкових і господарських структур. Створення мережевих структур представляє собою мегатренд, який охоплює всі галузі і функціональні області, починаючи з наукових досліджень та мережі субпостачальників в сфері виробництва і навіть до франчайзингової мережі у сфері збуту [12]. Головні чинники утворення мереж – глобалізація ринків та стрімкі технологічні зміни.

Класичним є той погляд, що утворення мережі допомагає інтерналізувати трансакції для зниження трансакційних витрат, пов'язаних з підвищенням технологічної складності. Дітер Зенофф вважає, що цей процес екстерналізує трансакції і розподіляє витрати по мережі. Він також вважає, що глобалізація конкуренції розчиняє велику ТНК в павутинні мультинаціональних мереж, яка і стає реальною операційною одиницею [13].

Слід зазначити, що такі методи організації бізнесу як злиття та поглинання можуть мати як активний, так і пасивний характер і можуть бути застосовані однією ТНК одночасно на різних ринках. Така специфіка злиттів і поглинань вимагає їх поглибленого вивчення з метою оволодіння методикою цих процесів як у наступальних, так і оборонних цілях задля удосконалення бізнес-моделі розвитку ТНК на основі динамічного полісистемного підходу.

Висновок. Таким чином, проведене нами дослідження стратегії організації транснаціонального бізнесу на контрактній основі, як одного з головних компонентів бізнес-моделі ТНК дозволило дійти висновку, що побудова системи організаційних новацій базується на процесах транснаціоналізації й глобалізації економіки і передбачає застосування комплексу функціональних форм розвитку як інвестиційного, так і неінвестиційного характеру. Водночас, слід диференціювати активні (агресивні) форми і методи, тобто такі, що спрямовані на

розширення діяльності, захоплення нових сегментів ринку тощо; та пасивні – оборонні, захисні, призначені для пристосування до несприятливого середовища приймаючої країни, уникнення ворожих поглинань, захоплень, входження та виходу з ринку.

Список використаних джерел:

1. Agmon T., S.Hirsch. Multinational Corporations and the Developing Economics: Potential Gains in a World Imperfect Markets and Uncertainty //Oxford Bulletin of Economics and Statistics. – 1979. – №41. – P.333-334.; Buckley P. The Optional Timing of a Foreign Direct investment //Economic Journal. – March. – 1981. – P.3-17; Buckley P., M.Casson. The Economic Theory of the Multinational Enterprise. – London: Macmillan, 1985. – P.96-120.
2. Міжнародна інвестиційна діяльність: Підручник / Д.Г. Лук'яненко, Б.В. Губський, О.М. Мозговий та ін.; За ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка. – К.: КНЕУ, 2003.-387с.; Руденко Л.В., Лук'яненко Д.Г., Мозговий О.М та ін Міжнародна інвестиційна діяльність: Навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / За ред. д-ра екон. наук, проф. Л.В. Руденко - К.: КНЕУ, 2007.-168 с.
3. Ли Се Ун. Международный бизнес: стратегия и управление. – М.: Наука, 1996. – 352 с.
4. <http://www.ge.com>; http://www.coca-cola.com/investors/annual_report/2008; <http://www.mazda.com>; <http://www.gm.com>; <http://www.colgate.com>; <http://www.monsanto.com>; <http://www.hp.com>; <http://www.sb.com>; <http://www.hitachi.com>; <http://www.tm.com>; <http://www.mitsubishi.com>; <http://www.db.com>; <http://www.toyota.com>; <http://www.3m.com>; <http://www.pp.com>; <http://www.honda.com>; <http://www.nissan.com>
5. Руденко Л.В. Ідентифікація транснаціональної корпорації як суб'єкта міжнародної управлінської діяльності //Регіональні перспективи. – 2004. – №3-5(40-42). – С.367-369; Грищенко А. Актуальні проблеми формування інвестиційного клімату для ТНК // 36.наук.пр. Вип.32 / Відп.ред. В.Е.Новицький. - К.: Інститут світової економіки і міжнародних відносин НАН України, 2003; Транснаціональні корпорації: Навч.посібник /В.Рокоча, О.Плотніков, В.Новицький та ін. – К.: Таксон, 2001. – 304 с.
6. Ли Се Ун. Международный бизнес: стратегия и управление. – М.: Наука, 1996. – 352 с.; <http://www.forbes.com/forbes>; Мовсесян А.Г. Некоторые особенности экономики США на рубеже веков // США, Канада: экономика, политика, культура. – 2001. - №4. – С.64-75.
7. Ли Се Ун. Международный бизнес: стратегия и управление. – М.: Наука, 1996. – 352 с.; Міжнародна інвестиційна діяльність: Підручник / Д.Г. Лук'яненко, Б.В. Губський, О.М. Мозговий та ін.; За ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка. – К.: КНЕУ, 2003.-387с.; Мовсесян А.Г. Транснаціоналізація в мировій економіці: Учебное пособие. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 2001. – 316 с.
8. Руденко Л.В. Транснаціональні корпорації: Навч. – метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2004 – 227 с. Руденко Л.В. Управління потоками капіталів у сучасній бізнес-моделі функціонування ТНК: Монографія.-К.: Кондор,2004. - 480с.; Руденко Л.В. The phenomenon of sustainable development and financial and economic stabilization of transnational corporations // International Economic Policy.- № 6.-2007.-С.31-63; Руденко-Сударева Л.В., Мозговий О.М., Гуртов Д.О. Процеси глобалізації та транснаціоналізації: теоретико-методологічний підхід до комплексної оцінки // Журнал європейської економіки: видання Тернопільського національного економічного університету. - 2010.- №9 (2).- С.180-203; Руденко Л.В. Організація транснаціональних процесів амальгамації та їх наслідки для активізації припливу капіталу //Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: Науковий збірник. Випуск II / За ред. І.Г.Ткачук.-Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ, 2006.-275с. (с.50-56).
9. Транснаціональні корпорації: Навч.посібник /В.Рокоча, О.Плотніков, В.Новицький та ін. – К.: Таксон, 2001. – 304 с.
10. Мовсесян А.Г. Некоторые особенности экономики США на рубеже веков // США, Канада: экономика, политика, культура. – 2001. - №4. – С.64-75.; Мовсесян А.Г. Транснаціоналізація в мировій економіці: Учебное пособие. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 2001. – 316
11. Annual report of General Motors Corporation for 2009. – <http://www.gm.com>.
12. Handbook on Foreign Direct Investment by Small and Medium-sized Enterprises: Lessons from Asia. Executive Summary and Report of the Kunming Conference, 2005. – P. 74.; Stiglitz J. On Changing the Global Financial Architecture (Exepts from Globalization and Its Discontents) // Transition. The World Bank. Vol.13, №3, May- June 2005.-pp. 16-17.
13. UNCTAD, World Investment Report 2008. Transitional Corporation, Market Structure and Competition Policy. – New York and Geneva: United Nations, 2008. – 347 p.; World Investment Report 2008. FDI Policies for Development: National and International Perspectives. – UNCTAD: New York and Geneva, 2008. – 322 p.; <http://www.forbes.com/forbes>.
14. Руденко Л.В. ТНК у формуванні глобальних конкурентних переваг // Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія: У 2т. – Т.ІІ / За заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2006.-С.279-529; Руденко-Сударева Л.В. Переваги і ризики транснаціоналізації економічного розвитку України// Національна безпека: український вимір: щокв. наук. зб. / Рада нац. безпеки і оборони України, Ін-т пробл. нац. безпеки; редкол.: Горбулін В.П. (голов. ред.) [та ін.]. - К., 2008. - Вип.1 (20-21). - С. 58-68.
15. Руденко-Сударева Л.В. Процеси злиттів та поглинань в контексті економічної безпеки підприємництва // Інтелект-21.- 2010.-№2.-С.10- 17.