

МЕХАНІЗМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ЯК КЛЮЧОВИХ АКТОРІВ СУЧАСНОЇ ГЛОБАЛІЗОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ

MECHANISMS OF ACTIVITY AND DEVELOPMENT OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS AS KEY FACTORS TO MODERN GLOBAL ECONOMY



Петро КУЦИК,
кандидат економічних наук,
Львівська комерційна академія

Petro KUTSYK,
PhD in Economics,
Lviv Academy of Commerce

Олег КОВТУН,
кандидат економічних наук,
Львівська комерційна академія

Oleh KOVTUN,
PhD in Economics,
Lviv Academy of Commerce



Григорій БАШНЯНИН,
доктор економічних наук,
Львівська комерційна академія

Hryhoriy BASHNYANYN,
Doctor of Economics,
Lviv Academy of Commerce



ВСТУП

На сьогодні світовий бізнес орієнтується на цілком нові пріоритети діяльності й розвитку: постійні інновації, ресурсозбереження, соціалізацію та екологізацію виробництва й середовища діяльності. Але реалізувати в повній мірі ці пріоритети діяльності та розвитку здатні лише транснаціональні корпорації, що капіталізують прогресивні та найбільш прибуткові сегменти ринку і претендують на *глобальне лідерство в бізнесі* і таким чином є прототипами так званіх глобальних корпорацій.

Транснаціональні корпорації (ТНК) є основними дієвими особами у сучасній глобальній економіці, відіграючи в ній величезну роль так званих ключових акторів¹. І вони з часом через безпрецедентні за масштабами (на сотні млрд. дол. США щорічно) прямі іноземні інвестиції (ПІІ), здійснювані шляхом транскордонного злиття і поглинання, *використовуючи* для свого поширення на окремі країни, цілі регіони і *навіть на весь світ* достатньо ефективні конкурентні стратегії, **трансформуються, переростають у глобальні** (всюдисущі, всепланетарні).

Діяльність таких *корпорацій*, які, очевидно, в перспективі не матимуть альтернативи в міжнародному бізнесі, значною мірою визначатиме контури глобальної економіки та логіку стратегії глобального менеджменту.

Отже, питання їх типологізації, визначення джерел та умов забезпечення їх конкурентного лідерства й ефективної діяльності, а також ефективних стратегій щодо формування, використання та реалізації їх конкурентних переваг і визначення перспективних напрямів розвитку є вкрай актуальним, тому, відповідно, прийняте нами в якості предмету проведеного дослідження та виконаних на його основі узагальнень і висновків системного характеру щодо вказаної проблематики.

При проведенні дослідження нами було використані напрацювання як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, які займаються питаннями в царині становлення, розвитку й управління ТНК як основної рушійної сили глобалізації економіки.

¹ **Актори** – це індивідууми або структури, які «виробляють, виражають або переводять наміри в дії» (Ф. Моро-Дефарж. Введение в геополитику. – М.: Конкорд, 1996. – 148 с.).

Мета статті – узагальнити та окреслити принципи ідентифікації, механізми становлення, діяльності й розвитку глобальних корпорацій; типологізувати та характеризувати стратегії забезпечення конкурентного лідерства сучасних транснаціональних корпорацій як прототипів майбутніх глобальних корпорацій, в основі яких повинна бути закладена логіка поведінки на ринках і в бізнесі, обумовлена інвестиційними пріоритетами, тобто логіка здійснення інвестицій, у такі найпродуктивніші формо-функції сучасного бачення капіталу, як:

- 1) нові технології;
- 2) нові управлінські рішення;
- 3) новий персонал та нові методи управління;
- 4) нові технології виходу на ринок, – за широкого рівня галузевої диверсифікації їх діяльності.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Отже, оскільки ТНК та їх найзріліший тип та вищого порядку форма прояву глобальної інтеграції міжнародного бізнесу – *глобальні корпорації* – на сьогодні відіграють та ще більшою мірою відіграватимуть у майбутньому домінуючу, якщо й не центральну, «тяглову» роль локомотива як у становленні глобальної економіки, на кшталт мережевої метасистеми, так і в її функціонуванні та подальшій ітеративній трансформації та перманентному розвитку, то це потребує розгляду їх (ТНК, ГК) природи, структури, класифікації, механізмів дії, факторів конкурентоспроможності, стратегій забезпечення конкурентного лідерства та розвитку, що ми і зробимо у цій розвідці.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Поняття, структура та механізми функціонування й розвитку ТНК як сучасних прототипів глобальних корпорацій. Насамперед зазначимо, що термін «транснаціоналізація» означає переміщення господарської діяльності фірми за межі національних кордонів. При цьому слово «транс» – у назві ТНК означає, що ці компанії:

- виробляють і продають товари і послуги за межами національних кордонів;

□ поширюють ідеї, смаки, стандарти і технології по всьому світу; планують свої операції в глобальних масштабах, але при цьому зберігають національний характер.

Таким чином, під *транснаціональними компаніями* найчастіше розуміють фірми, які контролюють виробничі активи більш ніж в одній країні. Материнські компанії в країнах базування набувають зарубіжні активи, інвестуючи в дочірні компанії або філії в приймаючих країнах. **Цей тип інвестування передбачає права на управління та контроль, тобто дає можливість впливати на управління, виробництво і продажі, і розглядається як прямі іноземні інвестиції (ПІІ).** Натомість так звані *портфельні інвестиції* компаній не дають їм права контролю, вони зазвичай являють собою купівлю іноземних цінних паперів та інструментів грошового ринку з метою отримання доходу. При цьому, якщо компанії лише торгують за кордоном або виступають партнерами іноземних фірм, то вони також не є ТНК.

Існує декілька шляхів отримання компанією статусу ТНК. Наприклад, якщо: 1) компанія має багато філій за кордоном; 2) вона діє у великій кількості країн світу; 3) частка прибутку або інших доходів, отриманих за кордоном, найвища з-поміж усіх її доходів; 4) її працівники, акціонери і менеджери є у багатьох різних країнах; 5) її закордонні операції – це не тільки продажі, але і виробництво, дослідження, розробки.

Комісія ООН з ТНК (КТНК)² дає таке визначення транснаціональним корпораціям: «ТНК – це компанія:

□ яка включає підрозділи в двох і більше країнах, незалежно від їх юридичної форми і сфери діяльності;

□ яка оперує в межах системи прийняття рішень, що дозволяє проводити узгоджену політику і здійснювати загальну стратегію через один або більше керівних центрів;

□ в якій окремі підрозділи пов'язані між собою за допомогою власності або якимось іншим чином так, що один або більше з них можуть мати значний вплив на діяльність інших і, зокрема, розподіляти знання, ресурси і відповідальність з іншими» [18].

Загалом поняття «ТНК» у світовій економіці базується насамперед на формулюванні міжнародних організацій. При цьому з метою здійснення більш уточненого формулювання та більш чіткої кваліфікації статусу (категорії) компаній, що займаються бізнесом у міжнародних масштабах, як транснаціональних корпорацій (ТНК)

у рамках Конференції ГА ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) було сформульовано широкий перелік кваліфікаційних критеріїв понад такі типові критерії, як наявність у них материнської компанії і підрозділів за кордоном не менше, ніж у 2 країнах світу та контроль над активами закордонних підрозділів. Отже, враховуючи розширений ЮНКТАД перелік кваліфікаційних критеріїв,

на сьогодні ТНК вважається компанія, що має підрозділи у двох або більше країнах, здатна здійснювати узгоджену політику через один або декілька стратегічних господарських центрів (центрів прийняття рішень). При цьому материнська компанія повинна мати можливість контролювати активи інших економічних одиниць у державах їхнього базування, крім країни її розташування, як правило, шляхом участі в капіталі. Шляхом застосування прямих інвестицій за кордоном можуть бути побудовані нові підприємства, філії, що робить компанію транснаціональною. Нижня межа такої участі в капіталі становить не менше 10%, що вважається достатньою умовою для встановлення контролю над активами дочірніх структур. Завдяки цьому підходу кількість ТНК у світовій економіці збільшилася на порядок. Необхідно зазначити: якщо такі критерії не підлягатимуть перегляду, то кількість ТНК до 2020 року, як вважають експерти, досягне 150 тис. Водночас кількість ТНК першого ешелону зміниться незначно, можливо, в бік збільшення.

На сьогодні поряд із поняттям «**транснаціональної компанії**» як синоніми використовують терміни «**мультинаціональна**» та «**глобальна компанія**». Забігаючи вперед, зазначимо, що термін «**мультинаціональна**» доречно використовувати на для ідентифікації компанії, що перебуває у власності, а отже, і контролюється резидентами кількох країн (наприклад, Royal Dutch/Shell). Натомість термін «**глобальна**» варто застосовувати в широкому розумінні для типологізації всіх (ТНК, МНК та власне глобальних корпорацій як найзріліших ТНК) міжнародних компаній загалом, так і у вузькому розумінні для ідентифікації компанії, котра веде бізнес «глобально», тобто

в планетарному масштабі і таким чином є найзрілішою формою ТНК та найвищою стадією глобальної інтеграції міжнародного бізнесу, а це проявляється в глобальних ТНК як мета корпораціях. Водночас слід зауважити, на даний час корпорації, які функціонували б в усіх країнах світу, в дійсності майже відсутні³, а тому термін «**глобальні**

У статті систематизовано методи ведення бізнесу та конкуренції транснаціональних корпорацій (ТНК) як ключових факторів сучасної глобальної економіки та прототипів глобальних корпорацій.

Зокрема в статті відображені результати дослідження генези, принципів і механізмів функціонування та розвитку ТНК, здійснена їх типологізація та визначені шляхи подальшої трансформації у власне корпорації глобального типу (глобальні корпорації). Також представлено (описані та деталізовані) можливі стратегічні альтернативи (СА) для ефективного функціонування та конкурентного розвитку ТНК в динамічних умовах постіндустріальної суспільства, які (СА) можна і необхідно закласти в кейс їх стратегічного набору загальнокорпоративного рівня.

Результати цього дослідження у вигляді сформульованих принципів ідентифікації ТНК, визначених та описаних механізмів їх становлення, діяльності і розвитку, класифікації та характеристики стратегій (СА) їх бізнесової поведінки і розвитку на динамічному та неізотропному глобальному ринку: а) допомогатимуть менеджменту корпорацій, які мають намір реалізувати стратегії інтернаціоналізації та глобалізації, а також іншим (нетранснаціональними) підприємствам, які працюють в умовах експансії ТНК на національні ринки формувати ефективні та дієві стратегії конкуренції та розвитку, а в їх контексті приймати грамотні управлінські рішення; б) слугуватимуть виробленою відповідними (як національними, так і міжнародними та глобальними) регуляторними інституціями належної (суспільно-корисної) та керованої політики щодо процесу, напрямів, масштабів і наслідків експансивної інтеграції ТНК відповідно до їх стратегій як у національні, так і в глобальну господарські системи.

In the article it is systematized the methods to conduct business and competitiveness of transnational corporations as key factors to modern global economy and prototypes of modern corporations.

The results of this research as formulated principles of TNCs' identification, defined and described mechanisms of their establishment, functioning and development at dynamic and non-isotropic global market a) will assist corporation's management having an aim to implement the strategies of internationalization and globalization and other (non-transnational) enterprises working under conditions of TNCs' expansion in national markets to form an effective and active strategies of competitiveness and development, and to take reasonable managerial decisions within their context; b) will serve for appropriate (national as well as international and global) regulatory institutions to develop proper (socially useful) and governed policy as to the process, directions, scales and consequences of TNCs' expansive integration in accordance with their strategies both in national and global economy systems.

² Комісія ООН з транснаціональних корпорацій (КТНК) (англ. United Nations Commission on Transnational Corporations) – допоміжний орган Економічної та соціальної ради та (ЕКОСОП) Організації ООН, створений у 1974 році. КТНК розглядає питання, що пов'язані з бізнесом ТНК, керуючись роботою інформаційно-дослідницького центру ООН з ТНК; розробляє рекомендації ЕКОСОП стосовно правил щодо діяльності ТНК; проводить дослідження політичних, економічних та соціальних аспектів діяльності (бізнесу) ТНК та здійснює інші функції. КТНК розробляє конкретні заходи щодо захисту суверенітету держав від посягань ТНК.

³ Хоча все ж таки до глобальних корпорацій як таких (у вузькому розумінні) на сьогодні все-таки можна віднести (і то умовно, оскільки вони не діють у всіх країнах світу) близько п'ятдесяти найбільших компаній світу, які ведуть свій бізнес майже в загальнопланетарному масштабі (беручи до уваги існуючу кількість країн загалом – понад 260, та суверенних визнаних держав-членів ООН – 193 на сьогодні на планеті). Це, наприклад, «Кока-Кола» (190 країн); «IBM» (124 країни); «Ексон» (100 країн); Майкрософт, McDonalds, Pepsi.

корпорації», окрім його типологічного призначення та наукового теоретико-гіпотетичного застосування, не відіграє важливого практичного значення порівняно зі згаданими класифікованими міжнародними корпораціями (ТНК, МНК).

Узагальнюючи вищевикладене, **глобальну корпорацію** та її сучасний практично-функціонуючий прототип – ТНК ми кваліфікуємо як системну бізнес-мережу, що функціонує та веде свій бізнес у багатьох країнах, включає такі типи організаційно-правових підрозділів, як материнська компанія, дочірні підприємства, філії та відділення і при цьому стратегічно управляється і контролюється з єдиного центру.

Отже, основними рисами чи ознаками такої корпорації є:

- її економічна єдність;
- організаційна та юридична відокремленість її підрозділів;
- дислокація підрозділів/бізнесу на території кількох держав;
- диференційована правова регламентація діяльності структурних підрозділів відповідно до їх суб'єктності щодо національного права держав дислокації;

□ здійснення керівництва філіями та контролю за їх (структурних підрозділів) діяльністю з єдиного центру;

□ перебування поза юрисдикцією окремої держави, якогось міжнародного інтеграційного об'єднання держав або міжнародної організації (хоча найбільш суттєвий вплив на ТНК має країна базування її материнської компанії).

Щодо механізмів діяльності та виходу на глобальні ринки, розвитку та здійснення глобальної експансії, то тут слід зазначити, що, прагнучи досягти глобального лідерства в обраних сферах діяльності, вони керуються певними принципами та використовують такі прийоми, як:

1. Здійснення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у різних їх формо-проявах: грошах, нових технологіях, нових управлінських рішеннях, новому персоналу та нових методах управління, нових технологіях доступу на ринок. Мета – створення виробничих потужностей у глобальних масштабах.

2. Використання принципу міжнародного поділу праці в різних його формо-проявах (предметна, подетальна, технологічна спеціалізація). Мета – розміщення різних ланок виробничого процесу в різних країнах світу згідно з критерієм забезпечення максимально можливої ефективності виробництва та мінімізації витрат в межах ланцюжка вартості формування споживчої вартості продукту бізнесу такої корпорації, який буде реалізовуватися на глобальному ринку і приносити корпорації максимум прибутку, з одного боку, та задовольняти найкращим чином і за мінімально можливою ціною потреби споживачів в умовах глобальної конкуренції, з другого боку.

3. Глобально-стратегічний характер здійснення управління компанією, що передбачає необхідність та можливість оптимізації діяльності корпорації загалом як системо-мережі, а не тільки її підрозділів окремо, автономно. Цей принцип передбачає перерозподіл корпоративних фінансів у розвиток окремих підрозділів з метою досягнення сукупного синергетично-максимального прибутку в довгостроковому періоді на основі розробки збалансованої корпоративної (портфельної) стратегії такої корпорації [6, 120-154; 10, 458-462].

4. Здійснення внутрішньокорпоративної торгівлі між окремими підрозділами ТНК на засадах інтерналізації із застосуванням трансфертних цін, які істотно відрізняю від ринкових і можуть за потреби/мети бути або більшими, або меншими від цін на світовому ринку на відповідні товари.

5. Розробка, трансфер та використання нових прогресивних технологій та ідей у межах усієї корпорації. Такий базовий принцип діяльності ТНК забезпечує оптимізацію витрат на дослідження й розробки, пришвидшення та максимізацію їх прикладної віддачі в рамках реалізації конкурентних стратегій мінімізації витрат, диференціації та інноваційної цінності в межах усіх підрозділів глобальної корпорації.

Типологізація глобальних корпорацій нами була розглянута в попередніх публікаціях [5, 341-353; 10, 421-434]. У цій статті ми лише констатуємо, що узагальнено ієрархія глобальних корпорацій (як феномена суспільної практики та глобалізаційного процесу в широкому розумінні, що використовується для типологізації структур інтегрованого бізнесу в міжнародних регіональних та світовому, глобальному масштабах) може бути представлена:

- «інтернаціональними» або, як їх ще називають, «транснаціональними»,
- «багатонаціональними»,
- і власне «глобальними» (у вузькому розумінні) корпораціями, які, на наш погляд, є найвищою стадією глобальної інтеграції міжнародного бізнесу та розвитку традиційних ТНК.

І всі вони за своєю суттю є транснаціональними компаніями (ТНК).

Діяльність ТНК за кордоном здійснюється через їх закордонні підрозділи (дочірні АТ, афіліати, філіали або філії) [10, 418]. При цьому необхідно зазначити, що ТНК як холдинговим компаніям дозволяють контролювати повністю чи на основі «системи участі» свої зарубіжні компанії (філіали), а саме прями іноземні інвестиції (ПІІ), які, як уже нами зазначалося, на сьогодні можуть бути здійсненні у формі грошей, нових технологій, нових управлінських рішень, нового персоналу та нових методів управління, нових технологій доступу на ринок.

Варто зазначити, що з огляду на міру (величину) контролю ТНК зарубіжних активів розрізняють дві категорії філіалів: *мажоритарні* – частка власності (контролю) материнської компанії становить від 50% + 1 акція до 100%; *міноритарні* (дочірні компанії) – частка власності (контролю) материнської компанії становить менше 50% акцій.

Щодо галузевої структури напрямів діяльності ТНК, то вона досить широка. Так, 60% існуючих ТНК оперують у секторі промислового виробництва, 37% – у сфері послуг і 3% – у видобувній промисловості й сільському господарстві. В останній час спостерігаються стійкі тренди збільшення ПІІ в технологічно інтенсивне виробництво та сферу послуг і скорочення – у видобувну промисловість, ресурсомісткі галузі виробництва та сільське господарство.

У своїй діяльності, забезпеченні конкурентоспроможності та визначенні векторів розвитку ТНК використовують комплексну глобальну стратегію диверсифікації бізнесу, включаючи у свій господарський портфель практично всі доступні види бізнесу та бізнес-операції. Отже, сучасні ТНК здебільшого є мультипрофільними корпораціями з диверсифікованою діяльністю. При цьому **кількість і характер підприємств у складі ТНК насамперед визначається їх економічною доцільністю для формування оптимальної структури бізнесу, збалансованого господарського портфеля корпорації.** ТНК можуть охоплювати у своїй мережі не тільки виробничі підприємства, а й банки, телекомунікаційні компанії, страхові компанії, аудиторські компанії, інвестиційні й пенсійні фонди, бізнес, пов'язаний із НДДКР. До речі, ТНК на сьогодні відіграють провідну роль у світових НДДКР: на їх частку припадає понад 80% усіх зареєстрованих патентів і близько 80% фінансування НДДКР у світі.

Якщо ж розглядати функціонально-галузеву специфіку діяльності глобальних корпорацій, то очевидно є випереджуюча активність міжнародного руху капіталу (див. [21]), а не товарів і нефінансових послуг.

Вийшовши із товарних ринків шляхом насамперед здійснення збутової, а потім і виробничої діяльності ТНК, ініційована ними глобалізація останніми роками завдяки можливостям для здійснення вільного руху капіталу, які надає сформована сучасна система глобальної інформаційно-комунікаційної мережі (наприклад, такий її ключовий елемент, як SWIFT – система здійснення міжнародних фінансових розрахунків та передачі інформації) за наявності суттєвих обмежень на ринках товарів, комерційних

послуг, робочої сили *функціонує і розвивається переважно на фінансово-інвестиційній основі* [11]. Так, обсяги операцій на міжнародних інвестиційних ринках суттєво перевищують обсяги товарно-збутової діяльності, а бізнес у сфері інвестиційної діяльності є пріоритетним для ТНК та їх конкурентного розвитку.

Що до механізму та напрямів **територіального вектора розвитку**, то проникнення транснаціональних корпорацій на територію інших країн зазвичай відбувається або через придбання акцій відповідних корпоративних структур, або шляхом безпосереднього придбання підприємств. При цьому щодо різних країн ТНК реалізують диференційовану політику проникнення. Так, у розвинутих країнах і країнах, що розвиваються, інвестиції здійснюються у галузі обробної промисловості. А в економічно слабких країнах переважають нарощування товарно-сировинного експорту, інвестиції у видобувну промисловість, сфери сервісу та послуг.

У табл. 1 та 2 наведено інформацію про регіональне спрямування ПІІ, які здійснювалися ТНК у період з 2009 по 2013 рік, а в табл. 3 та 4 – інформація про національну приналежність ТНК.

Як бачимо, приплив іноземних інвестицій у 2013 році становив 1452 млрд. дол. США (табл. 1). Основними отримувачами ПІІ, як і в попередні періоди, були країни з розвинутою економікою

Таблиця 1. **Потоки ПІІ за регіонами світу, 2009-2013 роки, млрд. дол. США**

Регіон	Приплив ПІІ					Відплив ПІІ				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Всі країни світу	1221,8	1422,2	1700	1330,3	1452	1171,2	1467,6	1711,7	1346,7	1410,8
Розвинуті країни	618,6	703,5	880,4	516,7	565,6	846,3	988,8	1215,7	852,7	857,6
Країни, що розвиваються	532,6	648,2	724,8	729,5	778,4	276,7	420,9	422,6	440,2	454,1
Африка	56,0	47,0	48,0	55,2	57,2	6,3	6,7	6,8	12,0	12,4
Східна та Південно-Східна Азія	209,4	313,1	332,5	334,2	344,6	180,9	264,3	269,6	274,1	292,5
Південна Азія	42,4	35,4	44,4	32,4	35,6	16,5	16,4	13,0	9,1	2,4
Західна Азія	71,93	60,9	53,2	48,5	44,3	17,9	15,5	21,7	19,0	31,1
Латинська Америка і Карибський басейн	150,1	189,5	243,9	255,9	292,2	55,0	117,4	110,6	124,4	114,6
Країни з перехідною економікою	70,6	70,6	94,8	84,2	108,0	48,3	57,9	73,4	53,8	99,2
Найменш розвинуті країни	18,5	19,6	22,1	24,4	28,0	1,1	0,4	1,8	2,3	1,2

Джерело: <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>.

Таблиця 2. **Потоки ПІІ за регіонами світу, 2009-2013 роки, %**

Регіон	Приплив ПІІ					Відплив ПІІ				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Всі країни світу	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Розвинуті країни	56,2	49,5	51,8	38,8	39,0	72,3	67,4	71,0	63,3	60,8
Країни, що розвиваються	43,6	45,6	42,9	54,8	53,6	23,6	28,7	24,7	32,7	32,2
Африка	4,6	3,3	2,8	4,2	3,9	0,37	0,5	0,4	0,9	0,9
Східна та Південно-Східна Азія	17,1	22,0	19,1	25,1	23,7	15,5	18,0	15,8	20,4	20,7
Південна Азія	3,5	2,5	2,6	2,7	2,5	1,4	1,1	0,8	0,7	0,17
Західна Азія	5,9	4,3	3,2	3,7	3,1	1,5	1,1	1,3	1,4	2,2
Латинська Америка і Карибський басейн	12,3	13,1	14,4	19,2	20,1	4,7	8,0	6,5	9,2	8,1
Країни з перехідною економікою	5,8	5,0	5,6	6,3	7,4	4,1	4,0	4,3	4,0	7,0
Найменш розвинуті країни	1,5	1,4	1,3	1,8	1,9	0,09	0,03	0,1	0,17	0,09

Джерело: <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>.

(див. табл. 2). Вони ж (іх ТНК) і є основними інвесторами в інші країни (табл. 2 та 3).

Проникаючи на іноземні ринки, ТНК відчутно трансформують економіку країн, що їх приймають, здійснюючи при цьому як позитивний, так і негативний вплив, який особливо відчувається в країнах зі слабкою або перехідною економікою. Детальніше про вплив ТНК можна ознайомитися за нашими попередніми публікаціями [5, 360-362; 10, 441-442]. При цьому, як уже зазначалося на початку, необхідно зауважити, що на сьогодні в глобальному бізнесі генеруються і нові пріоритети діяльності та розвитку, зокрема, такі як: постійні інновації, ресурсозбереження, соціалізація та екологізація виробництва і середовища діяльності. Реалізувати їх у повній мірі здатні лише транснаціональні корпорації, що капіталізують прогресивні і найбільш прибуткові сегменти ринку та претендують на *глобальне лідерство в бізнесі* і є прототипами так званих глобальних корпорацій.

Глобальні метакорпорації як вища стадія глобальної інтеграції міжнародного бізнесу та найзріліший тип ТНК. У результаті «злиттів» та «поглинаний» корпорацій, що знаходяться в різних країнах, власне й утворюються ТНК, які фактично є гігантськими фінансово-промисловими об'єднаннями, національними чи інтернаціональними за капіталом, побудованими за принципом централізованого планування та управління у світовому масштабі. Вони беруть участь у процесі міжнародного поділу праці та використовують переваги від інтернаціоналізації господарського життя для розширення своїх позицій на світовому ринку і максимізації прибутку. В межах ТНК здійснюється перетік величезної частини світових ресурсів. Їх влада і вплив на інтеграційні процеси обумовлюється концентрацією контролю над такими стратегічно важливими сферами, як фінанси, робоча сила, технології, постачання сировини і компонентів, послуги та збут.

Отже, *ТНК виступають основними суб'єктами та акторами процесу глобалізації економіки*. З огляду на їх транснаціональну структуру ці корпорації можуть отримувати вигоду з міжнародних

Таблиця 3. **Національна приналежність сучасних ТНК у 2012-2013 роках**

Країни, до яких належать материнські ТНК	Кількість ТНК	Максимальна ринкова вартість, млрд. дол. США	Мінімальна ринкова вартість, млрд. дол. США
США	174/184	559,0	18,0
Китай	34/23	279,0	18,3
Франція	24/24	120,4	18,3
Японія	38/34	149,6	18,2
Росія	10/8	145,8	23,4
Бразилія	12/10	170,8	26,8
Великобританія	38/36	222,4	18,1
Німеччина	19/20	92,0	18,7
Швейцарія	15/13	207,4	19,0
Індія	12/12	48,2	19,5

Джерело: дані Financial Times Global 500: <http://www.ft.com/intl/indepth/ft500>.

Таблиця 4. **Національна приналежність сучасних ТНК**

Країни, до яких належать материнські ТНК	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013-2014
США	183	168	181	164	161	174	184
Китай	10	38	42	37	39	34	23
Франція	33	32	24	28	25	24	24
Японія	52	42	52	45	37	38	34
Росія	8	13	6	11	11	10	8
Бразилія	7	11	9	12	11	12	10
Великобританія	41	35	32	32	34	38	36
Німеччина	20	22	20	19	19	19	20
Швейцарія	12	12	10	13	14	15	13
Індія	8	13	10	16	14	12	12

Джерело: дані Financial Times Global 500: <http://www.ft.com/intl/indepth/ft500>.

відмінностей у діловому циклі, економічній політиці, рівні податків і митних зборів, темпах інфляції, ставках заробітної плати, продуктивності, технічних стандартах, номенклатурі попиту і т.д.

Використовуючи сучасні системи планування та інформаційні комунікації, більшість із них змогли розробити і розповсюдити на низку країн, регіонів і *навіть на весь світ (і таким чином ставши глобальними)* достатньо ефективні конкурентні стратегії.

У цьому контексті інноваційним явищем глобальної інтеграції бізнесу є метакорпоратизація, яка і призводить до трансформації ТНК в дійсно глобальні корпорації.

В економічній науці сформульовані різні теоретичні концепції метакорпорацій, що враховують їхню внутрішню природу та місце й роль у сучасній глобалізованій економіці. Зокрема, деякі автори розглядають метакорпорації як специфічні форми злиття підприємств відповідно до **синергічної теорії злиттів**. Існують також і трактування **метакорпорацій як форм ринкової експансії, альтернативних концепції злиттів**. Зокрема альтернативні теорії акцентують увагу на «диференціації інтересів різних груп, що беруть участь в управлінні метакорпорацією». При цьому під інтенсивним впливом розвитку внутрішнього підприємництва і децентралізацією компаній в сучасній економіці та бізнес-практиці виникають та розглядаються такі нові форми **мета корпорацій**, як: квазіхолдинги, горизонтальні корпорації, кругові корпорації, проектні товариства, віртуальні корпорації, оболонкові компанії тощо. А серед принципово інноваційних форм глобального корпоративного бізнесу варто виділити **глобальні мережеві корпоративні структури**, які адекватно до сучасних умов глобального економічного середовища відображають зв'язки між елементами їх внутрішньої структури та зовнішніх умов і структури бізнесу.

Загалом у соціально-економічній літературі **мережу** трактують як горизонтально переструктуровану організацію, покликану мінімізувати витрати.

Одним із варіантів інноваційної структури управління глобальною корпорацією є **оболонкові корпорації**, в яких певна частка бізнес-функцій, насамперед виробничих, передається на контрактній основі стороннім підрядникам в так званий аутсорсинг, а самі корпорації **зосереджують фокус своєї ділової активності на трансакційних аспектах бізнесу**.

Цей (мережевий і в тому числі оболонковий) формат організації глобального бізнесу глобальними корпораціями має як певні **недоліки** (конкуренція з боку власних підрядників; ризик дублювання торговельної марки, неможливість моніторингу та контролю якості виробництва тощо), так і переваги, які забезпечують їм конкурентне лідерство (підвищення рівня адаптивності корпорацій до змінних, динамічних умов зовнішнього середовища; концентрації діяльності на пріоритетних галузях спеціалізації; скорочення та оптимізація витрат; залучення до спільної діяльності найкращих партнерів; низький рівень (оптимізація) зайнятості тощо).

До речі, окремі дослідники **характеризують глобальну економіку як мережеву систему**. На їх думку, глобальна економіка **відображає появу, знаходить своє відображення в появі міжрегіональних мереж, систем економічної взаємодії та обміну**. За формулюванням провідних західних фахівців із проблем глобалізації, авторів наукової монографії «Глобальні трансформації. Політика, економіка, культура», Д. Гелда, Е. МакГрю, Д. Голдблатта та Дж. Перратона [1], «ці мережі, уцілюючи глобальну взаємозалежність між спільнотами, державами, міжнародними інституціями, неурядовими організаціями та мультинаціональними (транснаціональними) корпораціями, утворюють новий світовий економічний порядок» – **глобальну економіку**. У такій економіці **головними суб'єктами є транснаціональні компанії** (ТНК) як організації, що не вбудовані в національну основу і спроможні самостійно здійснювати економічну діяльність. **Вони трансформуватимуться в глобальні корпорації**, які будуть

мігрувати по всьому світові з метою отримання конкурентних переваг та надійних і великих прибутків.

Заслугує на увагу думка з цього приводу С. Соколенка, фахівця з питань становлення кластерної форми організації господарських систем на регіональному та національному рівнях в Україні [17; 18]. Він, зокрема, стверджує, що формування глобальних мереж і мережевої економіки стало провідною тенденцією в еволюції насамперед глобального виробництва.

Отже, **можна стверджувати**, що на сьогодні, домінуючи на ринках капіталів, технологій, товарів і послуг, інновацій, у тому числі й управлінських, ТНК як прототипи майбутніх глобальних корпорацій стали ключовими суб'єктами сучасної глобалізованої економіки, найвпливовішими та найдинамічнішими її акторами як в інноваційному плані, так і щодо розвитку бізнесу, проведення бізнес-операцій різного типу її структурними бізнес-елементами. За здатністю адекватного реагування на зміни в зовнішньому конкурентному середовищі, мобільністю, масштабністю інвестицій, диверсифікованістю бізнесу, рівнем та якістю запровадження стратегічного менеджменту в умовах, коли основною компонентою-кризою сучасності є криза менеджменту, інноваційною спрямованістю та активністю щодо впровадження інновацій вони, вочевидь, переважають забюрократизовані не тільки національні, а й міжнародні бізнес-організації та регіональні наддержавні утворення. А їх мережева організація, віртуалізація, децентралізація як метакорпоратизація бізнесу призводить до розмивання меж між окремими підприємствами, зникнення традиційних меж між внутрішніми й зовнішніми учасниками такої мережевої метакорпорації, власними і кордонними ресурсами, великими та дрібними підрозділами-підприємствами. Разом із тим процеси метакорпоратизації як шлях трансформації класичних ТНК у глобальні корпорації внаслідок їх складності, значущості та проблемності потребують регулятивного втручання держави, оскільки процес десуверенізації останньої може супроводжуватися загрозливим посиленням монопольного впливу глобальних корпорацій для безпечного розвитку як національної держави (країни), так і інтеграційних міждержавних утворень (об'єднань).

Стратегії забезпечення глобального конкурентного лідерства ТНК. Фірми, які стають ТНК, а потім трансформуються в глобальні корпорації, повинні мати не тільки бажання, але й **можливість** до таких трансформацій, логіку якої їм має окреслювати адекватна стратегія діяльності та розвитку в динамічному конкурентному ринковому середовищі глобальної економіки. Стратегія, яку ми трактуємо як «логіку бізнесової поведінки підприємства в зовнішньому ринковому середовищі щодо ключових питань його функціонування та розвитку, спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності та інших стратегічних цілей» [6, с. 111-112]).

В умовах глобалізації світової економічної системи формується і починає функціонувати її домінантна функціональна складова – глобальний ринок, який відрізняється від простої сукупності національних ринків певних країн. На цьому ринку виникає принципово новий тип конкуренції між його головними акторами – транснаціональними корпораціями, які є прототипами майбутніх глобальних корпорацій, – **глобальна конкуренція**. Отже, за умов глобалізації та глобальної конкуренції ТНК для свого подальшого розвитку й отримання глобального конкурентного лідерства в обраних сферах діяльності та закріплення позицій на різнотипових (як у плані галузевої, так і територіальної диферсифікованості) ринках повинні застосовувати **нові типи стратегій**, що характеризуються як глобальні.

Ці стратегії враховують умови для ведення бізнесу та конкуренції, потреби й місткість ринків, їх культурні особливості тощо в різних країнах.

При цьому ТНК для визначення «своєї логіки бізнесової поведінки щодо ключових аспектів функціонування та розвитку», зокрема інтернаціоналізації та виходу на глобальні ринки, може

обрати одну або низку стратегічних альтернатив, які в сукупності та взаємозв'язку і становлять зміст її **комплексної стратегії «глобалізації»** (тобто ця стратегія є комплексною, має власний стратегічний набір).

Основні субстратегії цієї стратегії такі [6, 146-151; 9, 211-213]:

□ **стратегії характеру зовнішньоекономічної орієнтації** підприємства за альтернативами: орієнтація на світовий ринок (глобалізація) або адаптація до оточення окремих іноземних ринків;

□ **стратегії розвитку (зміни) міжнародної позиції підприємства** за альтернативами: стратегія зростання, консолідація, формування ринкової позиції, вихід з ринку;

□ **стратегії виходу на міжнародний ринок**: вибір організаційної форми (стратегії) започаткування й розвитку діяльності підприємства за кордоном за такими можливими альтернативами – закордонна торгівля (експорт), бартер, передача ліцензій, франчайзинг, лізинг, дочірнє підприємство, закордонна філія, власне виробниче підприємство (виробництво за кордоном), СП;

□ **стратегії організації діяльності**: самостійне здійснення діяльності або операція з іноземним партнером;

□ **стратегії конкуренції на основі виду конкурентних переваг, якими володіє підприємство, і поведінки підприємства при їх створенні та охороні**;

□ **стратегії адаптації інших функцій підприємства** (маркетинг, НДДКР, виробництво, технології, постачання, фінанси, інвестиції, кадри, управління, соціальна діяльність, екологія тощо) до умов міжнародної (зовнішньоекономічної) діяльності (мається на увазі узгодження інших функціональних сегментів підприємства та їх стратегій із стратегією розвитку підприємства за сценарієм «інтернаціоналізація» з метою пошуку джерел конкурентної переваги на ґрунті аналізу різних (альтернативних) варіантів побудови профілю дій інтернаціоналізованого підприємства в межах його «ланцюжка вартості»). Тут виділяють наступні стратегії: концентрація усіх дій (видів і сфер діяльності) в одній країні, з якої готова продукція експортується за кордон; реалізації повного ланцюжка вартості в кожній країні; розміщення окремих дій або груп дій підприємства в різних країнах, що обумовлюється специфікою регіональних переваг для розміщення відповідних дій (видів і сфер діяльності); запровадження системи мережі, суть якої полягає в тому, що частини або ж готова продукція виготовляється спеціалізованими виробничими підрозділами глобалізованого підприємства, розміщеними в різних країнах, після чого відбувається взаємообмін;

□ **стратегії координації дій профілю підприємства в межах ланцюжка вартості підприємства в міжнародному (глобальному) просторовому контексті його діяльності** (узгодження схожих або таких же дій (видів і сфер діяльності), розміщених у різних країнах): формування організаційних структур, інформаційних мереж, управління і контроль на міжнародних підприємствах, поділ повноважень між головним підприємством і субпідприємствами тощо;

□ **стратегії взаємодії з політичним оточенням** з метою зниження ризиків, які можуть виникати унаслідок втручання владних структур як у власній країні, так і за кордоном: проведення гнучкої політики переговорів, структурні й адміністративні заходи, спрямовані на адаптацію до місцевих умов, розробка альтернативних варіантів поведінки тощо.

Зазначимо, що на сучасному етапі розвитку світової економіки західні компанії все більше віддають перевагу агресивній формі стратегії глобалізації, тобто активному просуванню за кордон, завоюванню нових географічних ринків.

В основу такої агресивної стратегії глобалізації можуть бути покладені такі базові стратегії, як розвитку (розширення) ринку, горизонтальна і вертикальна інтеграція (наприклад, компанія MITALL STILL), створення спільних підприємств, диверсифікація. Найбільшого успіху в глобалізації досягають фірми, що вдало поєднують стандартизацію (це дає змогу економити на ефекті

масштабу і отримати лідерство у сфері мінімізації витрат) з урахуванням місцевих особливостей (наприклад, компанія McDonalds).

На окрему увагу заслуговують **інтеграційні стратегії корпоративного рівня ТНК, що стосуються визначення та забезпечення їх розвитку шляхом консолідації**: об'єднання корпоративних структур із метою підвищення їх конкурентоспроможності. Останнім часом по всьому світу почастішали операції із захоплення, скуповування, дружнього придбання, поглинання, злиття компаній, їх диверсифікації, а також із передуючих цьому (що було характерним для пострадянських держав) виділень, акціонувань і приватизації.

Отже, **звернемо увагу на консолідаційні корпоративні стратегії ТНК у глобальних економічних умовах**.

За умов глобалізації корпоративна консолідація та концентрація розглядаються як процес об'єднання капіталу ТНК, транснаціональний характер якої зумовлений її основною формою – процесом транскордонних злиттів і поглинань (ЗіП).

А створення через злиття і поглинання великих інтегрованих корпоративних структур (ІКС), зокрема концернів, холдингових компаній, ПФГ та ФПГ, які спроможні забезпечити концентрацію капіталу, залучення значних інвестиційних ресурсів та широкомасштабне впровадження сучасних технологій, є об'єктивним явищем сучасних економічних процесів.

Зі змістом деяких із цих ІКС та операцій, за допомогою яких відбувається їх формування (а саме: **консолідацією** і зокрема стратегією інтегруючої консолідації, консолідацією через створення концерну, консолідацією через створення холдингу, консолідацією через картель, консолідацією через синдикат; **злиттям** (об'єднанням на рівних умовах двох або більше підприємств), класифікованим за характером зв'язку бізнесу на горизонтальні, вертикальні та функціональні; **поглинанням чи приєднанням** (безпосереднє здобуття (безконфліктне чи ні) контролю одного підприємства над іншим), зокрема у формах **фінансових** або **стратегічних поглинань**), а також і з різновидами, змістом, методами формування та принципами вибору стратегічних альтернатив загальнокорпоративних, бізнес- та функціональних стратегій підприємств, що мають статус чи прагнуть стати глобальними корпораціями та мають на меті отримати глобальне конкурентне лідерство в обраних ними галузях діяльності, в обраних галузеворинкових сегментах свого бізнесу в глобальному масштабі, можна ознайомитися із відповідних джерел [6, 120-154, 193-198; 7, 88-136, 187-192; 8, 111-155, 198-203; 9, 193-272, 321-325, 399-403].

ВИСНОВКИ

На сьогодні ТНК займають центральне місце в сучасній загальносвітової господарській системі і чинять все більший вплив на міжнародні відносини та світову економіку загалом, яка все більше визначається особливостями їх (ТНК) розвитку, зокрема їх трансформацією в глобальні корпорації.

Виступаючи центрами координації та рушійними силами світового виробництва й обміну, **ТНК формують усередині своїх комплексів і між собою мережу відносин, які виходять за межі держав**. Розвиваючись із одногалузевих елементів національних господарських систем, сучасні ТНК перетворилися на міжгалузеві внутрішньодиверсифіковані комплекси з інтернаціональним (глобальним) масштабом операцій, діалектично заперечуючи таким чином свою первинну основу.

Вони відіграють головну роль у міжнародному переміщенні капіталу, є основними суб'єктами глобалізованого світового економічного простору, тією чи іншою мірою контролюють майже половину світового промислового виробництва. Значна частина товарів, послуг і особливо технологій переміщується за внутріфірмовими каналами ТНК.

ТНК є найбільш динамічним структурним компонентом світової економіки. За мобільністю, здатністю до трансформації зв'язків і організаційних структур, швидкістю реакції на імпульси НТР

вони значно перевершують національні або регіональні форми господарських утворень. На відміну від них, ТНК не прив'язані до тієї чи іншої території, а тому здатні поєднати фактори виробництва різної державної належності і брати участь в освоєнні ринків у будь-якій частині світу, тим самим набуваючи статусу глобальних корпорацій.

Організаційна й управлінська здатність ТНК інтегрувати чинники та умови виробництва на всесвітньому (глобальному) рівні й реалізовувати переваги власності, інтернаціоналізації та розміщення роблять їх високоефективним агентом економічної діяльності. З огляду на результативність поєднання факторів виробництва сучасні ТНК, очевидно, не мають альтернативи у світовій економіці.

Така ефективність, звичайно, розглядається транснаціональними корпораціями як можливість реалізації їхніх інтересів в одержанні стабільних прибутків. Стратегія максимізації загальнокорпоративного прибутку і покладена в основу оптимізації ТНК, форм та напрямків їхньої господарської діяльності, внутріфірмових і загальнокорпоративних взаємозв'язків.

Пристосовуючись до мінливих економічних умов, сучасні ТНК як прототип глобальних корпорацій постійно здійснюють пошук найбільш ефективних стратегій. При цьому для зміцнення своїх конкурентоспроможності та потужності, для забезпечення глобального конкурентного лідерства вони застосовують весь спектр таких стратегій – від внутрішньогалузевої конкуренції до транснаціональних та глобальних стратегій.

Стратегія («як логіка бізнесової поведінки підприємства в зовнішньому ринковому середовищі щодо ключових питань його функціонування та розвитку, що спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності та інших стратегічних цілей») **стає глобальною**, якщо фірма одночасно враховує низку вимог поведінки на світових ринках, зокрема, якщо вона:

- має загальнопланетарне бачення ринків конкуренції;
- інтегрує свої заводи та філії в єдину міжнародну мережу управління, включену в мережу угод із іншими країнами;
- добре знає своїх суперників;
- контролює свої операції в загальносвітовому масштабі;
- оперує у високотехнологічних галузях промисловості;
- розміщує своє виробництво найкращим чином відповідно до принципу порівняльних витрат;
- координує свою діяльність за допомогою гнучкої інформаційної технології та інтегрованого внутріфірмового бухгалтерського обліку.

Особливе значення для ТНК мають стратегії взаємодії з приймаючими країнами та країнами базування, про які мова йтиме в наших наступних публікаціях, де ми також зупинимось на дже-релах та умовах забезпечення конкурентного лідерства та ефек-тивної діяльності глобальних корпорацій.

ЛІТЕРАТУРА

- Д. Гелд, Е. МакГрю, Д. Голдблатт, Дж. Перратон. Глобальні трансформації. Політика, економіка, культура. – К.: Фенікс, 2003. – 678 с.
- Глобальні трансформації і стратегії розвитку Авт. кол.: О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко, О. М. Гончаренко та ін.; / НАН України. Ін-т світової економіки і міжнар. відносин. – К.: Фірма «ВІПОЛ», 1998. – С. 140-142.
- И. Дюмулен. Международная торговля услугами. – М.: Экономика, 2003. – 314 с. (с. 22).
- Кальченко Т. Глобальна корпоратизація економічного розвитку / Т. Кальченко, В. Юрченко // Ринок ЦП України. – 2009. – №5-6. – С. 33-37.
- Ковтун О. І. Глобальна економіка: підручник / Ковтун О. І., Куцик П. О., Башнянин Г. І. [за заг. ред. Ковтуна О. І.]. – Львів: Видавництво ЛКА, 2014. – 704 с.
- Ковтун О. І. Інноваційні стратегії в системі забезпечення конкурентоспроможності для вітчизняних підприємств: теоретико-методологічні засади формування та реалізації: монографія – Львів: Видавництво ЛКА, 2013. – 352 с. (С. 120-154, 193-198).
- Ковтун О. І. Стратегії підприємства: монографія. – Львів: Видавництво ЛКА, 2008. – 424 с. (С. 88-136, 187-192).
- Ковтун О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст: монографія. – Львів: Видавництво ЛКА, 2009. – 276 с. (С. 111-155, 198-203).
- Ковтун О. І. Стратегія підприємства: підручник. – Львів: «Новий Світ – 2000», 2009. – 680 с. (С. 193-234, 321-325, 399-403, 235-272).

- Куцик П. О. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування. Регулювання та розвиток: монографія / Куцик П. О., Ковтун О. І., Башнянин Г. І. – Львів: Видавництво ЛКА, 2015. – 594 с.
- Лук'яненко Д. Г. Глобальна економічна інтеграція: монографія / Д. Г. Лук'яненко. – К.: ТОВ «Національний підручник», 2008. – 220 с.
- Лук'яненко О. Д. Імперативи глобального корпоративного лідерства: Ресурси та моделі глобального економічного розвитку: монографія / Лук'яненко О. Д. / [за заг. ред. докторів екон. наук, професорів Д. Г. Лук'яненка, А. М. Поручника]. – К.: КНЕУ, 2011.
- Лук'яненко Д. Г. Імперативи глобального корпоративного менеджменту / Лук'яненко Д. Г. // Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право. Т. 1, №1 (2011). – К.: НАУ, 2011. – С. 44-48.
- Лук'яненко Д. Г. Транснаціональні корпорації: підручник / Лук'яненко Д. Г. – Донецьк: «Современная печать», 2013. – 633 с.
- Самофалов В. Глобальный вызов ТНК // Зеркало недели. – 2003. – № 34. – С. 1, 12, 13.
- Соколенко С. Глобальные рынки XXI столетия. – К.: Логос, 1998. – 568 с. (С. 147-151).
- Соколенко С. И. Производственные системы глобализации: сети, альянсы, партнерства, кластеры: Украинский контекст. – К.: ЛОГОС, 1999. – 647 с.
- Соколенко С. И. Кластеры в глобальной экономике / С. И. Соколенко. – К.: Логос, 2004. – 848 с.
- Рейтинг 100 найбільших не фінансових світових ТНК за рівнем зарубіжних активів та індексом TNI – транснаціональності. Джерело: <http://businessforecast.by/partners/ratings/492/>.
- World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development. – UNCTAD, UN, New York and Geneva, 2007.
- Financial Times Global 500: <http://www.ft.com/intl/indepth/ft500>.
- <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>.

REFERENCES

- Held D., MakHryu E., Holdblatt D., Perraton Dzh. Hlobal'ni transformatsiyi [Global transformations]. Polityka, ekonomika, kul'tura, Kyiv, Feniks, 2003, 678 p. [in Ukrainian].
- Bilorus O.H., Lukyanenko D.H., Honcharenko O.M. Hlobal'ni transformatsiyi i stratehiyi rozvytku [Global transformations and development strategies]. NAN Ukrainy, In-t svitovoyi ekonomiky i mizhnar. vidnosyn, Kyiv, Firma "VIPOL", 1998, pp. 140-142 [in Ukrainian].
- Djumulen I. Mezhdunarodnaja trgovlja uslugami [International trade in services]. Moscow, Ekonomika, 2003, pp. 314, 22 [in Russian].
- Kal'chenko Yurchenko T.V. Hlobal'na korporatyzatsiya ekonomichnoho rozvytku [Global corporatization of economic development]. Rynok TsP Ukrainy, 2009, no. 5-6, pp. 33-37 [in Ukrainian].
- Kovtun O.I., Kutsyk P.O., Bashnyanyn H.I. Hlobal'na ekonomika: pidruchnyk [Global economy: manual]. L'viv, Vydavnytstvo LKA, 2014, 704 p. [in Ukrainian].
- Kovtun O.I. Innovatsiyni stratehiyi v systemi zabezpechennya konkurento-spromozhnosti dlya vitchyznyanykh pidpryyemstv: teoretyko-metodolohichni zasady formuvannya ta realizatsiyi Innovative strategies are already providing capacity for competitiveness of domestic enterprises: theoretical and methodological principles of formation and realization]. L'viv, Vydavnytstvo LKA, 2013, pp. 352, 120-154, 193-198 [in Ukrainian].
- Kovtun O.I. Stratehiyi pidpryyemstva [Enterprises' strategies]. L'viv, Vydavnytstvo LKA, 2008, pp. 424, 88-136, 187-192 [in Ukrainian].
- Kovtun O.I. Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva: stratehichnyy kontekst [Competitiveness of enterprises: strategic context]. L'viv, Vydavnytstvo LKA, 2009, pp. 276, 111-155, 198-203 [in Ukrainian].
- Kovtun O.I. Stratehiya pidpryyemstva: pidruchnyk [Enterprise's strategy]. L'viv, "Novyy Svit – 2000", 2009, pp. 680, 193-234, 321-325, 399-403, 235-272 [in Ukrainian].
- Kutsyk P.O., Kovtun O.I., Bashnyanyn H.I. Hlobal'na ekonomika: pryntsyipy stanovlennya, funktsionuvannya, rehulyuvannya ta rozvytku [Global economy: principles of formation, functioning, regulation and development]. L'viv, Vydavnytstvo LKA, 2015, 594 p. [in Ukrainian].
- Lukyanenko D.H. Hlobal'na ekonomichna intehtratsiya [Global economic integration]. Kyiv, TOV "Natsional'nyy pidruchnyk", 2008, 220 p. [in Ukrainian].
- Lukyanenko O.D. Imperatyvy hlobal'noho korporatyvnoho liderstva: resursy ta modeli hlobal'noho ekonomichnoho rozvytku [Imperatives of global corporate leadership: resources and models of global economic development]. Kyiv, KNEU, 2011 [in Ukrainian].
- Lukyanenko D.H. Imperatyvy hlobal'noho korporatyvnoho menedzhmentu [Imperatives of global corporate management]. Kyiv, Stratehiya rozvytku Ukrainy, Ekonomika, sotsiologiya, pravo, vol. 1, no. 1, 2011, NAU, 2011, pp. 44-48 [in Ukrainian].
- Lukyanenko D.H. Transnatsional'ni korporatsiyi: pidruchnyk [Transnational corporations: manual]. Donets'k, "Sovremennaya pechat", 2013, 633 p. [in Ukrainian].
- Samofalov V. Global'nyy vyzov TNK [Global challenge of TNCs]. Zerkalo nedeli, 2003, no. 34, pp. 1, 12, 13 [in Russian].
- Sokolenko S.I. Global'nye rynki XXI stoletiya [Global markets of the XXI century]. Kyiv, Logos, 1998, pp. 568, 147-151 [in Russian].
- Sokolenko S.I. Proizvodstvennye sistemy globalizatsii: seti, al'jansy, partnerstva, klasteri: Ukrainskiy kontekst [Production systems of globalization: networks, alliances, partnerships, clusters: Ukrainian context]. Kyiv, LOGOS, 1999, 647 p. [in Russian].
- Sokolenko S.I. Klasteri v hlobal'niy ekonomitsi [Clusters in the global economy]. Kyiv, Lohos, 2004, 848 p. [in Ukrainian].
- Rating of 100 largest non-financial global TNCs in terms of foreign assets and TNI index. Available at: <http://businessforecast.by/partners/ratings/492>
- World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development. UNCTAD, UN, New York and Geneva, 2007.
- Financial Times Global 500. Available at: <http://www.ft.com/intl/indepth/ft500>
- Internet resource. Available at: <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>