

УДК 17716.04.14

Печенка О.І.

*ст. викл. кафедри міжнародної економіки*

Косенко В.І.

*Харківський державний університет харчування та торгівлі*

## АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АМЕРИКАНСЬКИХ ТНК НА РИНКУ УКРАЇНИ

*Розглянуто питання щодо стратегій виходу транснаціональних корпорацій США на ринок України, проаналізовано мотиви і фактори виходу компанії Соса-Сола на український ринок. Оцінена ефективність діяльності компанії і виявлені наслідки її функціонування.*

*Ключові слова: транснаціональна корпорація, стратегія ТНК, стратегія, типи стратегій, американські корпорації.*

**Постановка проблеми.** На початку ХХІ ст. спостерігається значне збільшення кількості зовнішньоекономічних операцій, в яких транснаціональні корпорації виступають торговцями, інвесторами, розповсюджувачами сучасних технологій та стимуляторами міжнародної трудової міграції. Ці компанії відіграють провідну роль в інтернаціоналізації виробництва, в процесі розширення і поглиблення виробничих зв'язків між підприємствами різних країн. ТНК постійно розширюють мережу філій, а також з кожним роком збільшується кількість корпорацій. При виході на ринки інших країн транснаціональні корпорації використовують стратегії, які допомагають компанії подолати низку труднощів, з якими стикається ТНК на новому ринку. Оскільки українська економіка також не залишається осторонь процесів транснаціоналізації, важливим є розгляд стратегій виходу іноземних ТНК на ринок України. Зважаючи на те, що найбільша кількість інвестицій, які надійшли від транснаціональних корпорацій в економіку України, припадає на

американські компанії (690 млн. дол. США в 2013р.), доцільним є дослідження стратегій виходу ТНК США на ринок України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, практичні та методологічні аспекти стратегій фірм на світових ринках досліджуються в роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів. У першу чергу, в роботах В. Андріанова, І. Ансоффа, С. Градова, П. Кругмана, М. Портера та Г. Журавлева. Однак, питання стратегій фірм на світових ринках залишаються недостатньо вивченими, внаслідок чого посилюється необхідність всебічного дослідження визначених питань.

**Формування цілей статті.** Метою і завданням статті є аналіз стратегій виходу американських ТНК на ринок України, а також вивчення впливу діяльності цих компаній на економіку України; дослідження мотивів виходу компанії Соса-Сола на український ринок та оцінка ефективності функціонування компанії на ринку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна викликає особливий інтерес ТНК у тих галузях, в яких яскраво виражені конкурентні переваги щодо національних компаній. У 2013 році найбільш привабливими для іноземних інвесторів є такі галузі української економіки як харчова промисловість та переробка сільськогосподарських продуктів – 15,7% від загального обсягу прямих іноземних інвестицій, залучених до України; торгівля – 15,6%; фінансова сфера – 8,5%; машинобудування – 8,0%; транспорт – 7,6%; металургія та обробка металу – 5,4%; операції з нерухомістю – 4,6%; хімічна та нафтохімічна промисловість – 4,1% [1].

Досліджуючи географічну структуру інвестицій ТНК в українську економіку очевидним є те, що найбільший обсяг інвестицій ТНК в 2013р. надійшов на ринок України саме від американських корпорацій (рис. 1.).

Обсяг інвестицій, млн дол. США

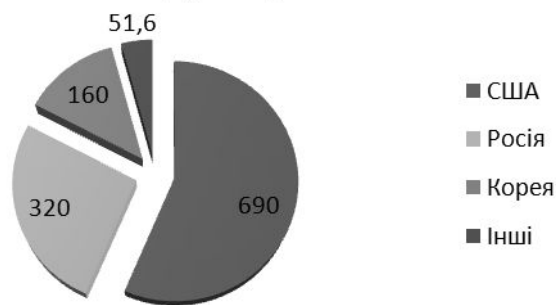


Рис. 1. Інвестиції іноземних ТНК в Україну в 2013р. [2]

При цьому, для ТНК із США найбільш привабливими є українська харчова промисловість, підприємства торгівлі, фінансовий сектор та фармацевтика. Оскільки, саме в цих галузях обіг капіталу є швидким, а комерційні ризики – мінімальними. Також привабливим є інвестування в інфраструктуру бізнес-послуг для обслуговування, в першу чергу, підприємств з іноземними інвестиціями. Головним завданням діяльності американських ТНК в Україні є придбання стратегічних активів. На наш погляд, компанії з США віддають перевагу поглинанню чи злиттю з українськими компаніями, а не створенню нових підприємств на території України. Злиття та поглинання зарубіжними компаніями українських підприємств зменшують вразливість інвесторів та сприяють більш рентабельному веденню операцій. При цьому, як правило, відбувається деяке перетворення організаційної структури та функціональних обов'язків компаній. Трансграничні злиття та поглинання змінюють національну належність підприємств без зміни місця їх розташування, що дає змогу отримувати додаткові кошти до держбюджету [3].

Найбільшими американськими компаніями, що здійснюють свою діяльність на українському ринку є: Coca-Cola Company, Sigma-Bleyzer, Western NIS Enterpris Fund, Cargill та Macdonald's Ukraine Ltd. Аналіз обсягів транснаціональних корпорацій в економіку України свідчить, що найбільше в українську економіку в 2013 році інвестувала компанія Coca-Cola – 241 млн дол. США, що складає 39,2% від загального обсягу інвестицій ТНК США (табл.

1) [4]. Найбільший обсяг інвестицій надходив в 2013 році у харчову промисловість, яка є найбільш привабливою для інвесторів із США.

Таблиця 1

Обсяги інвестицій ТНК США в Україну в 2013р. [4]

Компанія	Вид діяльності	Сума (млн. дол. США)
Coca-Cola	Харчова промисловість (виробництво напоїв)	241,0
Sigma-Bleyzer	Телекомунікації, суднобудування	160,0
Western NIS Enterprise Fund	Інвестиції у харчову і будівельну галузі	150,0
Macdonald's Ukraine Ltd	Харчова промисловість	82,0
Cargill	Сільське господарство (переробка і торгівля)	57,0

При виході на новий ринок, ТНК потрібно розробити ряд стратегій, які забезпечать мінімізацію ризиків компанії на зовнішньому ринку, а також дозволять зайняти значну частку ринку, що є однією з передумов отримання очікуваного прибутку. Для формування стратегії ТНК необхідно враховувати можливості внутрішнього середовища компанії та загрози, що існують у зовнішньому середовищі діяльності. Основним завданням, що вирішується при розробці стратегії, є забезпеченість узгодженості між цілями корпорації і наявними ресурсами.

Вважаємо, що стратегії міжнародних корпорацій, які здійснюють свою діяльність на ринку України, можна умовно поділити на три групи [5]. Перший тип стратегії є характерним для корпорацій, що виготовляють товари внутрішнього споживання та операторів на ринку зв'язку. Це Macdonald's, Coca-Cola, Philip Morris та Kraft. Метою цієї стратегії є збільшення прибутку корпорації.

Метою другого типу стратегії є займання значного обсягу нового ринку. До компаній, які використовують цей тип стратегії виходу на ринок України, належать великі компанії-трейдери, що будують переробні заводи і торговці сільгосппродукцією.

Третій тип стратегії використовують компанії, що добре обізнані в специфіці функціонування ринку України. Такі компанії в основному мають російське походження, що пояснюється, насамперед, фактом існування географічної спеціалізації.

Американські ТНК при виході на український ринок використовують дві перші групи стратегій, метою яких є або збільшення прибутку, або розширення ринків діяльності. Оскільки найбільша кількість американських ТНК функціонує в харчовій промисловості, охарактеризуємо стратегію діяльності однієї з них.

На наш погляд, найяскравішим представником серед американських ТНК, що функціонують на ринку України, є компанія Соса-Сола.

В Україні діяльність компанії представлена, з одного боку, роботою представництва головної компанії The Coca-Cola Company, а з іншого боку – діяльністю найбільшого за межами США боттлером "Кока-Коли" – Австралійською компанією Coca-Cola Amatil Ltd (ССА). Діяльність The Coca-Cola Company спрямована на виконання представницьких функцій, рекламу продукції компанії, а також на контроль за роботою боттлерів. Компанія Coca-Cola Amatil Ltd у свою чергу займається імпортом продукції в Україну та збутом у середині країни [6].

Таким чином, діяльність боттлерської компанії є більш інтенсивною, а зовнішні фактори, що діють на українському ринку, мають на неї більший вплив, ніж на головну компанію. Тому найбільш вдалим для аналізу даної ТНК в Україні є розгляд діяльності ССА. Крім України ССА здійснює діяльність ще в 11 європейських країнах. Спочатку компанія займалася продажем напоїв, ввезених з Європи. Потім компанія почала створювати філії на території України та відкрила власний завод у м. Львів. Конкуренцію ССА на українському ринку складають підприємства, які виробляють власну фруктову воду, або використовують для її виготовлення концентрати, придбані у інших компаній. Всього на території України за даними Мінстату діє 297 підприємств з виробництва безалкогольних напоїв, які є конкурентами ССА [7].

Динаміка виробництва безалкогольних напоїв в Україні за 2011-2013рр. наведена у таблиці 2 [8].

Визначимо, що львівський завод ССА випускає більший об'єм безалкогольних напоїв, ніж всі його конкуренти разом. У 2011р. всі підприємства випустили менший обсяг продукції, що пов'язано з кризою 2008-2010рр. і економічним спадом підприємств. Проте, починаючи з 2012р., ССА активно нарощувала обсяги виробництва продукції.

Таблиця 2

Виробництво безалкогольних напоїв в Україні  
за період 2011-2013рр., млн декалітрів (млн дол.)

Виробник	2011р.	2012р.	2013р.	Темпи росту, %	
				2012/2011р.	2013/2012р.
ССА «Львів»	8,896	15,687	18,635	176,3	118,8
«Оболонь»	3,212	3,569	4,311	111,1	120,8
«Росинка»	2,698	3,123	3,784	115,8	121,2
СП «Pepsico-Роси Буковини»	1,369	2,698	4,356	197,1	161,5
Донецький пивзавод	0,866	0,964	1,023	111,3	106,1

Так, у 2012р. порівняно з 2011р. компанія випустила на 76,3% напоїв більше. А в 2013р. обсяг випуску збільшився порівняно з попереднім роком на 2,984 млн. дол. або на 18,8% і склав 18,635 млн. дол. Отже, за період 2011-2013рр. обсяг випуску напоїв львівського заводу ССА збільшився на 9,739 млн. дол. та темпи росту склали 209,5%.

Основним конкурентом ССА на українському ринку є компанія «Оболонь». Проте обсяги виробництва цієї компанії є не такими значними як у ССА. Обсяг виробництва безалкогольних напоїв «Оболонь» в 2013р. порівняно з 2011р. збільшився на 1,117 млн. дол. А саме, у 2012р. порівняно з 2011р. компанія випустила на 11,1% більше. У 2013р. також відбулося збільшення об'ємів виробництва порівняно з 2012р. на 20,8%. Таким чином, за період 2011-2013рр. ССА «Львів» виготовила на 8,658 млн. дол. безалкогольних напоїв більше, ніж її головний конкурент на українському ринку «Оболонь».

Компанії «Росинка», СП «Pepsico-Роси Буковини» та Донецький пивзавод не виступають суттєвими конкурентами для ССА, оскільки їхні обсяги виробництва у декілька разів менші від обсягів виробництва корпорації. Проте ці компанії також поступово нарощують обсяги випуску продукції. Так, за досліджуваний період обсяг виробництва компанії «Росинка» збільшився на 1,086 млн. дол. (на 40,3%), СП «Pepsico-Роси Буковини» – на 2,987 млн. дол. (на 218,2%), Донецького пивзаводу – на 0,157 млн. дол. (на 18,1%).

Компанія ССА вклала в Україну більш ніж 200 млн. дол. США, більша частина з яких пішла на будівництво заводу у Львові. У найближчі 2 роки плануються інвестиції в Україну у розмірі 250 млн. дол. США, і збільшення кількості працюючих у компанії з 2050 до 4000 чоловік. Компанія ССА, використовуючи свої потужні ресурси намагається досягти в Україні такої ж могутності, як і в інших європейських країнах.

**Висновки.** У підсумку можна виділити такі фактори й мотиви виходу компанії The Coca-Cola Company на ринок України: необхідність розвитку свого глобального бізнесу; урядові стимули; стандартизованість продуктів компанії; великий ринок збуту в Україні та низька вартість факторів виробництва.

Отже, американська компанія Coca-Cola при виході на український ринок використовувала перший тип стратегії, метою якого є збільшення прибутку корпорації. Корпорація успішно функціонує на ринку країни, збільшуючи свої прибутки та створюючи суттєву конкуренцію українським підприємствам. Компанія постійно інвестує у соціальну сферу, що значно поліпшує рівень соціального захисту українського населення. Вважаємо, що з виходом Coca-Cola на український ринок, економіка країни здобула такі переваги як: збільшення податкових надходжень до держбюджету, поліпшення технологічного рівня виробництва, покращення соціальної сфери в країні, підвищення конкуренції всередині країни, яка спонукає вітчизняних виробників виготовляти більш якісну продукцію і інші.

На наш погляд, при використанні корпораціями США першого типу стратегії, Україна отримує більше переваг, ніж від використання другого типу, метою якого є захоплення більшої частки ринку. Оскільки в такому разі іноземні корпорації не перекривають доступ на ринок національним підприємствам, а лише створюють конкуренцію. При використанні другого типу стратегії транснаціональними корпораціями на українському ринку національні виробники здебільшого не можуть протистояти конкуренції через недостатню технологічну забезпеченість та відсталість від світових стандартів якості, що змушує їх припиняти функціонування.

Таким чином, необхідним є стимулювання діяльності ТНК, метою яких є саме збільшення прибутку, а не захоплення українського ринку.

### Список використаної літератури

1. Семенов А. А., Крижанівська В. В. / А. А. Семенов // Діяльність ТНК в Україні та їх вплив на економічний розвиток країни. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>.
2. Офіційний сайт Конференції ООН з торгівлі та розвитку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctad.org>.
3. Оварчук М. П., Мотриченко В. М. / В. М. Оварчук // Особливості поширення та впливу ТНК на економіку України // FinancialSpace. – 2013. – № 3(11). – С. 63-65.
4. Ченчикеев В., Ченчикеева О. / В. Ченчикеев // Иностранные транснациональные корпорации в Украине. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bg-is.com>.
5. Дмитришен П. В., Гарбар В. А. / П. В. Дмитришен // Особливості стратегії транснаціональних корпорацій в українській економіці. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>.
6. Петрович О. Газированные напитки: Украинский рынок сладких безалкогольных напитков / О. Петрович // Продукты питания. – 2001. – №6. – С. 6-10.



7. Земляк А. // Аналіз діяльності The Coca-Cola Company на Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://reff.net.ua>.
8. Офіційний сайт компанії Кока-кола Україна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.coca-cola.ua>.

## **ПЕЧЕНКА О.И., КОСЕНКО В.И. АНАЛИЗ СТРАТЕГИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АМЕРИКАНСКИХ ТНК НА РЫНКЕ УКРАИНЫ**

*Рассмотрен вопрос относительно стратегий выхода транснациональных корпораций США на рынок Украины, проанализированы мотивы и факторы выхода компании Coca-Cola на украинский рынок. Дана оценка эффективности деятельности компании и выявлены последствия ее функционирования.*

**Ключевые слова:** транснациональные корпорации, стратегия ТНК, стратегия, типы стратегий.

## **PECHENKA O., KOSENKO V. ANALYSIS OF THE ACTIVITY STRATEGY OF U.S. MULTINATIONAL CORPORATIONS AT THE UKRAINIAN MARKET**

*The question regarding U.S. transnational corporations strategies entrance into the Ukrainian market is considered, the motives and factors entrance of Coca-cola company into the Ukrainian market is analyzed. The efficiency of the company activity and the consequences of it's functioning are identified.*

**Keywords:** multinational corporations, strategy of multinational corporation, strategy, types of strategies.