

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет

Кафедра менеджменту, маркетингу та публічного управління

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему

«УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД»

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Студента IV курсу групи МЗЕД-20.07 _____ Шевченко Микита Андрійович

Науковий керівник _____ к.е.н., доц. С.С. Залюбовська

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри _____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко

Київ 2024

Ім'я користувача:
Лариса Лазоренко

Дата перевірки:
21.06.2024 16:27:31 EEST

Дата звіту:
21.06.2024 19:26:34 EEST

ID перевірки:
1016381090

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

ID користувача:
100011453

Назва документа: КРБ_Шевченко Микита

Кількість сторінок: 83 Кількість слів: 18525 Кількість символів: 145816 Розмір файлу: 2.22 MB ID файлу: 1016190246

33.5% Схожість

Найбільша схожість: 13.6% з Інтернет-джерелом (<https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/60021/1/%d0%a4%d0%9c%d0%9d>..

32.8% Джерела з Інтернету

818

Сторінка 85

2.55% Джерела з Бібліотеки

80

Сторінка 95

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

95

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Освітній ступінь - *бакалавр*

Галузь знань - *07 «Управління і адміністрування»*

Спеціальність – *073 «Менеджмент»*

Освітньо-професійна програма – *«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та
публічного управління

_____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко

“ _____ ” _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Шевченка Микити Андрійовича**

1. Тема роботи: «Управління корпораціями: світовий досвід»

керівник роботи: к.е.н., доц. Залюбовська С.С.

затвержені наказом НАСОН №65 від 23.02.2024 р.

2. Строк подання студентом роботи: _____

3. Вихідні дані до роботи: наукові публікації в фахових виданнях, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем транснаціоналізації та управління корпораціями в різних країнах світу, нормативно-правові матеріали, аналітичні матеріали ЮНКТАД, Світового банку, СОР, Forbes.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- визначити сутність та еволюційний розвиток міжнародних корпорацій в світовій економіці;
- розкрити еволюційний розвиток міжнародних корпорацій та їх вплив на економіку держави;
- охарактеризувати концептуальні основи управління корпораціями;
- дослідити місце південнокорейських корпорацій в сучасних міжнародних економічних відносинах;
- визначити роль південнокорейських корпорацій в розвитку економіки Республіки Корея;
- проаналізувати особливості управління міжнародним розвитком південнокорейських корпорацій;
- виокремити проблеми діяльності міжнародних корпорацій в Україні в період війни;
- обґрунтувати можливі перспективи участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки.

5. Перелік графічного матеріалу має бути достатнім для досягнення мети кваліфікаційної роботи бакалавра.

6. Дата видачі завдання _____

Керівник

_____ (підпис)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи
1.	Визначення мети і завдань кваліфікаційної роботи бакалавра	
2.	Оформлення плану кваліфікаційної роботи бакалавра	
3.	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	
4.	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	
5.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	
6.	Оформлення вступу і висновків	
7.	Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
8.	Подання кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру для перевірки тексту на рівень оригінальності та отримання зовнішньої рецензії	
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
10.	- оформлення доповіді захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
11.	- оформлення роздаткового матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
12.	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	

Студент _____ **М.А. Шевченко**
(підпис)

Керівник роботи _____ **С.С. Залюбовська**
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	6
1.1. Сутність та еволюційний розвиток міжнародних корпорацій в світовій економіці.....	6
1.2. Розвиток міжнародних корпорацій та їх вплив на економіку.....	15
1.3. Концептуальні основи управління корпораціями	23
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІВДЕННОКОРЕЙСЬКИХ КОРПОРАЦІЙ.....	34
2.1. Місце південнокорейських корпорацій в сучасних міжнародних економічних відносинах	34
2.2. Роль південнокорейських корпорацій в розвитку економіки Республіки Корея.....	39
2.3. Особливості управління міжнародним розвитком південнокорейських корпорацій.....	46
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ КОРПОРАЦІЙ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН.....	56
3.1. Діяльність міжнародних корпорацій в Україні в період війни	56
3.2. Перспективи участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки.....	60
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна економічна наука стикається з складним завданням вивчення тенденцій трансформації світової економіки в умовах глобалізації. Особливу увагу приділяється дослідженню умов розвитку та особливостей управління корпораціями в контексті глобальних викликів. Прискорення процесів лібералізації національних економік і світового ринку, торгівлі та інформатизації, що відбувається в умовах глобалізації, призводить до появи нових господарюючих суб'єктів, які займаються транснаціональним бізнесом. Ефективність їх діяльності залежить від організаційних структур і стратегій, які вони використовують на національних і світових ринках. Розвиток транснаціонального бізнесу сприяє поглибленню суспільного характеру виробництва і його інтернаціоналізації. Однак, невідповідність умовам може знизити ефективність діяльності суб'єкта і стримувати економічне зростання в національній і світовій економіці.

Вищевикладене зумовило актуальність кваліфікаційної роботи бакалавра, визначило мету та завдання дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи бакалавра – дослідження світового досвіду стратегій розвитку та ефективного управління південнокорейськими корпораціями на українському та світовому ринку.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі *завдання*:

- визначити сутність та еволюційний розвиток міжнародних корпорацій в світовій економіці;
- розкрити еволюційний розвиток міжнародних корпорацій та їх вплив на економіку держави;
- охарактеризувати концептуальні основи управління корпораціями;
- дослідити місце південнокорейських корпорацій в сучасних міжнародних економічних відносинах;

- визначити роль південнокорейських корпорацій в розвитку економіки Республіки Корея;
- проаналізувати особливості управління міжнародним розвитком південнокорейських корпорацій;
- виокремити проблеми діяльності міжнародних корпорацій в Україні в період війни;
- обґрунтувати можливі перспективи участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки.

Об'єкт кваліфікаційної роботи – управління міжнародними корпораціями.

Предмет кваліфікаційної роботи – особливості управління міжнародним розвитком південнокорейських корпорацій.

Методи дослідження. В кваліфікаційній роботі бакалавра використано наступні методи наукового пізнання: діалектичний метод пізнання, методи системно-функціонального, порівняльного аналізу, наукової абстракції та економіко-статистичний метод, методи екстраполяції, табличні і графічні методи для наочності матеріалу.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять: наукові публікації в фахових виданнях, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем транснаціоналізації та управління корпораціями в різних країнах світу, нормативно-правові матеріали, аналітичні матеріали ЮНКТАД, Світового банку, СОТ, Forbes.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони можуть бути застосовані українськими підприємствами під час вивчення світового досвіду управління міжнародними корпораціями, а також при визначенні конкурентних переваг українських підприємств в порівнянні з підрозділами іноземних корпорацій.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Загальний обсяг роботи складає 79 сторінок. Робота містить 10 таблиць, 10 рисунків. Перелік використаних джерел налічує 80 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Сутність та еволюційний розвиток міжнародних корпорацій в світовій економіці

У сучасних умовах інтеграції, інтернаціоналізації та глобалізації, транснаціональні корпорації виступають основними драйверами економічного зростання. З одного боку, глобалізація та регіоналізація створюють сприятливі умови для розвитку таких корпорацій, а з іншого боку, самі транснаціональні корпорації підсилюють ці процеси шляхом експорту та прямих іноземних інвестицій.

Згідно з визначенням Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), транснаціональні корпорації (ТНК) - це підприємства, що складаються з материнської компанії та її закордонних філіалів [24]. Варто зазначити, що ТНК можуть мати статус корпорації, але це не є обов'язковим.

До ТНК входять міжнародні компанії, які відповідають таким критеріям [12]:

- мають материнську компанію та підрозділи у не менше ніж двох країнах світу (закордонні підрозділи можуть бути створені шляхом прямих іноземних інвестицій, злиття або поглинання інших компаній);
- здійснюють діяльність у різних правових, політичних і валютних системах;
- мають централізований контроль і управління;
- контролюють активи своїх закордонних підрозділів (частка акціонерного капіталу в дочірній компанії, що належить материнській компанії в іншій країні, повинна становити не менше 10%).

На сучасному етапі розвитку світової економіки спостерігається стрімка транснаціоналізація світового господарства, а діяльність міжнародних корпорацій збільшує масштаби глобалізації. Мультинаціональні корпорації (МНК) у процесі розширення й поглиблення виробничих зв'язків між підприємствами різних країн виступають важливою ланкою розвитку міжнародних економічних відносин, здійснюють різноспрямований вплив на функціонування світового господарства, стан економічних суб'єктів і підсистем та займають особливий статус у системі сучасного глобалізованого ринку. З 2014 року ООН у своїх звітах перестала використовувати термін "МНК – транснаціональна корпорація", замінивши його поняттям "мультинаціональне підприємство – MNE (Multinational Enterprise)" або "мультинаціональна корпорація – MNK (Multinational Corporation)". Зростання ролі мультинаціональних корпорацій у світовій економіці має глобальний характер. Економічна лібералізація, що відбувається майже в усіх країнах, створює сприятливі умови для розвитку МНК. Діяльність її призводить до поглиблення спеціалізації та кооперації між компаніями в різних країнах, що, у свою чергу, сприяє взаємозв'язку та взаємозалежності національних економік [29].

Аналіз найбільших економічних структур світу показав, що серед 100 таких структур увійшли 59 держав і 41 корпорація. Держави оцінювалися за розміром ВВП за даними МВФ, а корпорації за оборотом діяльності за рейтингом Fortune Global 500 у 2022 році. Оборот найбільших міжнародних корпорацій впливає на ВВП багатьох країн і розвиток глобальної економіки. Ринкова турбулентність знизила мінімальну ринкову вартість компаній у 2022 році, але інші показники зросли порівняно з попереднім роком [50].

Згідно з 19-м щорічним рейтингом Forbes Global 2000 у 2022 році, 2000 найбільших публічних компаній з 58 країн заробили понад 47,6 трлн доларів США річного доходу, 5,0 трлн доларів прибутку, мають активи на суму 233,7 трлн доларів і ринкову капіталізацію вартістю 76,5 трлн доларів. США мають найбільшу кількість компаній Forbes Global 2000 - 590 компаній, за ними йдуть Китай/Гонконг (351) і Японія (196) [48].

Кожна з цих 100 найбільших корпорацій світу має в середньому 549 філій у 74 державах, загалом 68 офшорних компаній і 19 холдингових компаній. Структури власності компаній характеризуються в середньому 7 ієрархічними рівнями [13].

На сучасному етапі розвитку світової економіки транснаціоналізація призводить до появи нових рівнів взаємозалежностей. Це стає можливим завдяки тому, що все більше ресурсів і виробничих потужностей різних галузей національних економік включаються в сферу транснаціональної діяльності. Це визначає місце країн у міжнародному розподілі праці.

Поява мультинаціональних корпорацій у світовій економіці означає, що корпоративні структури переходять на новий рівень. Однією з основних ознак цього рівня є повна втрата капіталом національної прив'язки.

Рушійними факторами інтернаціоналізації бізнесу є: насиченість внутрішніх ринків і зростання конкуренції на них; поява нових можливостей, пов'язаних з нижчими витратами виробництва в інших країнах; сприятливий інвестиційний клімат в інших країнах; розвиток міжнародної бізнес-інфраструктури та комунікаційних систем; заохочення експорту капіталу; бажання розподілити ризик між багатьма продуктами і ринками.

Початки мультинаціональних корпорацій можна віднести до колоніальних та імперіалістичних операцій, які почалися в XVI столітті в Західній Європі, особливо в Англії та Голландії. Такі компанії, як Британська Ост-Індська торгова компанія, були створені для розширення торгівельної діяльності своїх країн або отримання нових територій у Далекому Сході, Африці та Америці. Проте, багатонаціональна стратегія стала популярною лише після промислової революції в XIX столітті. Потреба у ресурсах, таких як мінерали, нафта і продукти харчування, а також потреба у захисті або розширенні ринків збуту, сприяли міжнародній експансії компаній, переважно з США та країн Західної Європи, протягом XIX-XX століть. Більшість цих корпорацій розташовувалися в країнах, що розвиваються, зокрема в Латинській Америці. З 1950-х років банки почали активно фінансувати глобальну експансію, що сприяло зростанню таких

компаній. Крім того, через їх величезний розмір і значні інвестиції в країни, що розвиваються, уряди цих країн стали привертати увагу транснаціональних корпорацій, що призвело до збільшення їх кількості.

На рисунку 1.1 зображено теоретичну основу транснаціоналізації світового господарства.



Рис.1.1. Узагальнення теоретичних підходів до проблем виникнення ТНК.

Джерело: [29, 44]

Британський економіст Дж. Даннінг вважається засновником теоретичних підходів до міжнародного бізнесу. Він досліджував транснаціональні корпорації з 1950-х років і розробив еkleктичну парадигму та OLI-переваги як подальший розвиток теорії інтерналізації. Еkleктична парадигма і теорія інтерналізації є найбільш загально визнаною теоретичною основою міжнародного бізнесу. Деякі дослідники розвивають інші концепції транснаціоналізації, такі як організаційна еволюційна теорія та багатоциклова модель процесу еволюції ТНК. Проте більшість зусиль спрямовані на розвиток еkleктичної парадигми та теорії інтерналізації [43-44]. Існує думка про необхідність об'єднання різних теоретичних підходів для перетворення теорії інтерналізації на загальну теорію міжнародного бізнесу. У процесі становлення та еволюційного розвитку транснаціонального капіталу і ТНК виділяють кілька етапів, пов'язаних із формами експансії та напрямками торгово-виробничої діяльності ТНК (рис.1.2).

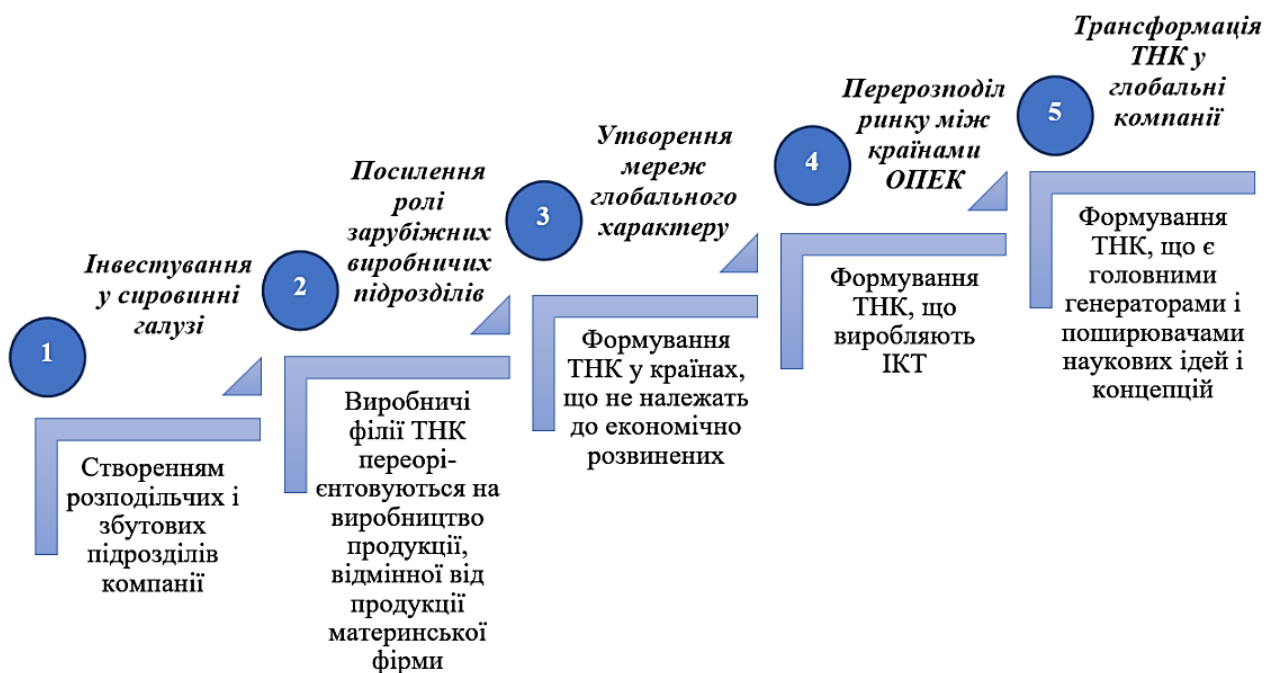


Рис.1.2. Еволюційний розвиток транснаціональних корпорацій

Джерело: [29]

На початковому етапі транснаціоналізації великих промислових компаній, основний акцент був зроблений на інвестування у сировинні галузі іноземних

економік. Цей процес супроводжувався створенням розподільчих і збутових підрозділів компанії в цих країнах. Хронологічно перший етап охоплює період з другої третини XIX століття до першої половини XX століття.

Другий етап еволюції транснаціональних корпорацій пов'язаний зі зміцненням ролі зарубіжних виробничих підрозділів та інтеграцією зарубіжних виробничих і збутових операцій. Зарубіжні відділення спеціалізувалися на виробництві продукції, яка виготовлялася материнськими компаніями. З розвитком різних регіональних ринків та зміною попиту, виробничі підрозділи ТНК все більше переорієнтовуються на виробництво продукції, відмінної від продукції материнської компанії, а збутові підрозділи – на обслуговування регіональних ринків. Після війни, прямі зарубіжні інвестиції швидко збільшувалися, що було безпосередньо пов'язано з діяльністю ТНК. Найбільш активною країною, що інвестувала, були США, які спрямовували свої інвестиції переважно в країни, що розвиваються [5].

На сучасному, третьому етапі, стратегія транснаціональних корпорацій характеризується прагненням до створення мереж внутрішньофірмових зв'язків регіонального, а часто й глобального масштабу. В рамках цих зв'язків інтегруються наукові дослідження та розробки, матеріальне забезпечення, виробництво, розподіл і збут. Особливістю третього етапу є формування транснаціональних корпорацій у країнах, що не належать до економічно розвинених. Нині капітал активно вивозиться компаніями з відносно просунутих країн Азії та Латинської Америки (насамперед з Тайваню, Південної Кореї, Сінгапуру, Бразилії). Найбільші компанії цих країн експортують капітал з метою розширення сфер своєї діяльності, використання трудових ресурсів або науково-технічних досягнень приймаючих країн для отримання вищих прибутків.

Четвертий період (1970–1980 рр.) охоплює час енергетичної кризи і ліквідації її наслідків. Це період часткового перерозподілу ринку між нафтовими компаніями країн-членів ОПЕК і західними нафтогазовими компаніями. З четвертим етапом пов'язують також стрімкий прогрес у розвитку комп'ютерних технологій, який створив передумови для формування мультинаціональних

компаній нового типу – таких, що виробляють комп'ютерну техніку, програмні продукти та розповсюджують інформаційні технології по всьому світу [17].

П'ятий етап транснаціоналізації (з 1985 року і до сьогодні) пов'язаний з перетворенням транснаціональних корпорацій у глобальні компанії. Основну роль у виборі місць для створення дочірніх фірм відіграє аналіз виробничих витрат, які, як правило, нижчі в країнах, що розвиваються. Продукція продається там, де на неї є найбільший попит, переважно в розвинених країнах. Транснаціональні корпорації п'ятого покоління використовують сучасну науку і інноваційний бізнес як головні генератори і поширювачі наукових ідей і концепцій. У цей період найбільший вплив на процеси транснаціоналізації мали такі фактори (рис. 1.3).

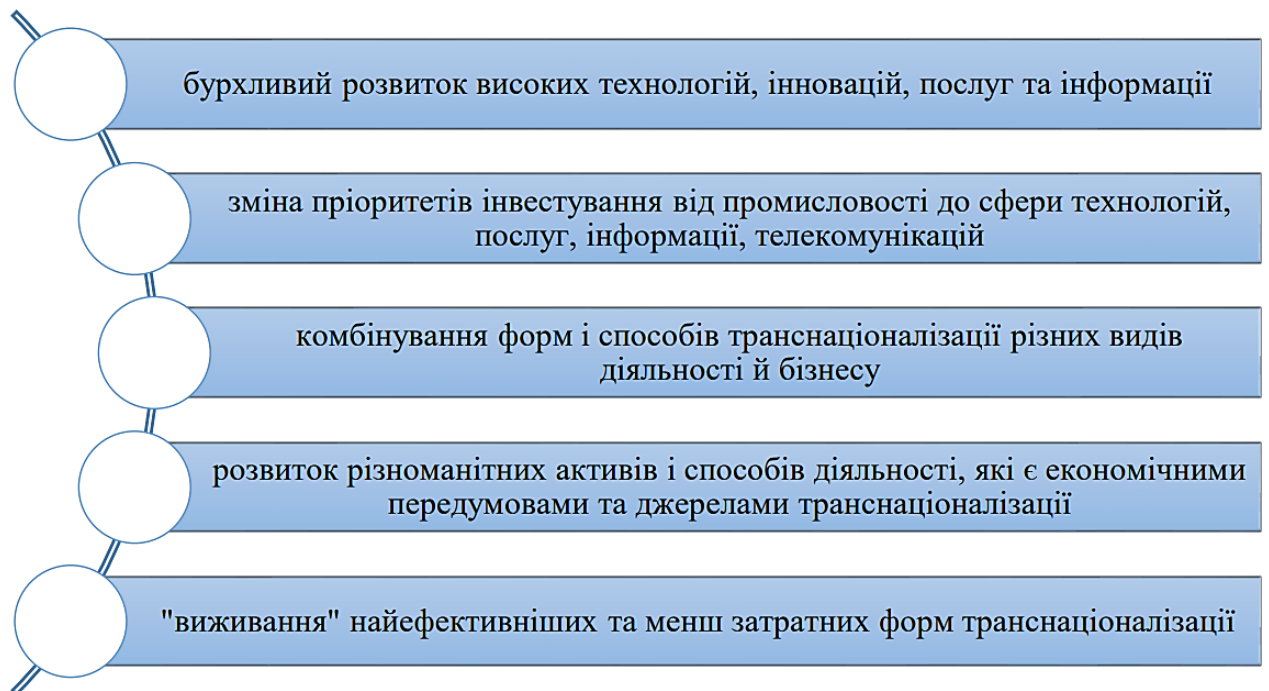


Рис.1.3. Фактори впливу на процеси транснаціоналізації світового господарства

Джерело: [29]

Транснаціоналізація - це економічний процес, який виникає внаслідок глибокого змішування економік різних країн.

У списку ТОП-10 технологічних компаній 2022 року з'явилися Amazon та Apple. Обидві компанії мають значні доходи та чистий прибуток. Apple, яка є

найціннішим брендом у світі, зайняла сьоме місце. У рейтингу Forbes Global 2000 2022 року також високі позиції займають Alphabet (11), Microsoft (12), Samsung (14), Intel (51) та IBM (98) [13, 47].

Отже, можна визначити особливості впливу транснаціональних корпорацій (ТНК) на економічний світогляд. В сучасних умовах фінансові компанії отримали явні переваги над промисловими корпораціями в конкурентній боротьбі, що призвело до панування фінансових ТНК. За даними 2021 року, шість з десяти найбільших ТНК світу є фінансовими структурами, зокрема банками, такими як Industrial & Commercial Bank Of China, China Construction Bank, JPMorgan Chase та інші [47].

Також поступово змінюється географічна структура ТНК. Якщо ще кілька десятиліть тому провідні позиції займали транснаціональні корпорації з США, Японії, Німеччини та Франції, то вже зараз вони зіштовхуються з жорсткою конкуренцією з боку китайських ТНК. Китайський досвід свідчить, що переваги ТНК можуть і повинні проявлятися в умовах державної підтримки [12].

Одна з основних переваг фінансових транснаціональних корпорацій (ТНК) порівняно з промисловими ТНК полягає у їхній високій здатності до інновацій, зокрема, у сприйнятті інноваційних фінансових інструментів та послуг. Ця риса дозволяє фінансовому сектору розвиватися швидше в умовах постіндустріальної економіки.

Крім розвитку фінансового сектору, спостерігається також інтернаціоналізація енергетичного бізнесу, що означає поступову перетворення провідних енергетичних компаній на транснаціональні корпорації.

Боротьба за енергетичні ресурси є найважливішим фактором сучасного світового політичного процесу, динаміка якого набуває нових рис під впливом конкурентного протистояння. Недостатня кількість власних енергетичних ресурсів у розвинених країнах визначає їхню зовнішню політику, в якій виражається занепокоєння енергетичною залежністю від інших країн. Це дозволяє говорити про існування "енергетичного фактору" у сучасних міжнародних відносинах. Постійний інтерес до нафти та газу з боку

транснаціональних компаній і держав, що мають ці ресурси на своїй території, призводить до великої концентрації капіталів та науково-продуктивних сил у цьому секторі економіки. Це призводить до політизації діяльності в енергетичній сфері, міжнародного політичного протистояння, що впливає не тільки на економічний світогляд, але й на весь світовий політичний процес і міжнародні відносини [23].

Транснаціональні корпорації стають політичними акторами у сучасних міжнародних енергетичних відносинах, перетворюючись з економічних утворень у важливих учасників цих відносин. Вони мають значний вплив на міжнародні енергетичні відносини завдяки своєму арсеналу ефективних економічних і політичних інструментів. Як самі корпорації, так і зовнішньополітична діяльність країн спрямовані на забезпечення умов для їхньої участі у міжнародних проектах. Українські компанії не представлені у списку Forbes 2000, хоча є представники інших країн. Національні законодавства держав визначають умови діяльності ТНК, які інтернаціоналізують свій бізнес поетапно, розширюючи географію діяльності після розвитку національних ринків [48].

Отже, сьогодні, як і раніше, корпорація є основним джерелом існування держави, а іноді стає для неї викликом і загрозою. Корпорація має здібності та можливості виконувати функції держави. Можна сказати, що держава та корпорація є світовими "інститутами", які розвивалися в різних галузях світової економіки та в різні історичні періоди формування економічного світогляду.

Розвиток транснаціональних корпорацій має значний вплив на економічний світогляд у сучасному конкурентному середовищі держав у світі. З урахуванням глобальних тенденцій глобалізації, географічного положення та наявності ресурсів, кожна країна повинна підтримувати міжнародну політичну діяльність своїх транснаціональних компаній, зберігаючи баланс між корпоративними та національними інтересами. У сучасних умовах конкуренції та міжнародної взаємодії транснаціональні корпорації, зокрема у сфері енергетики, повинні сприяти зміцненню статусу держав як надійних торговельно-економічних та політичних партнерів. Два основні інститути у

сучасному світі - держава та корпорації - можуть взаємодіяти або протистояти один одному. Обидва структури мають свої досягнення в економіці, соціальній сфері, науці, технологіях тощо. Ці інститути можуть сприяти процвітання населення або приймати деструктивні рішення, не керуючись моральними та правовими принципами.

1.2. Розвиток міжнародних корпорацій та їх вплив на економіку

Сучасні транснаціональні корпорації, крім міжнародного обміну товарів і послуг, створили міжнародне виробництво і відповідний міжнародний сектор послуг та фінансів, що сприяло перетворенню локальних міжнародних економічних відносин на глобальні. Міжнародні корпорації є результатом швидкого розвитку міжнародних економічних відносин і потужним засобом впливу на них. Вони формують нові відносини та модифікують існуючі форми, позитивно впливаючи на міжнародні економічні відносини. Транснаціональні корпорації інтегрують світову економіку в міжнародне виробництво, діючи через дочірні компанії та філії в багатьох країнах світу. Вони мають величезний науково-виробничий та ринковий потенціал, що забезпечує високий рівень розвитку. Для них міжнародний бізнес є пріоритетним, з великою часткою закордонних активів та власниками з різних країн, але основний капітал залишається в країні, де знаходиться штаб-квартира (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Штаб-квартири ТОП 10 ТНК, 2023 р.

Ранг 2023 р.	Назва ТНК	Місто	Штаб-квартира
1	2	3	4
1	Walmart	Бентонвіль	Арканзас
2	Amazon	Сіетл	Вашингтон
3	Apple	Купертіно	Каліфорнія
4	CVS Health	Вунсокет	Род-Айленд
5	UnitedHealth Group	Міннетонка	Міннесота

Продовження табл. 1.1.

1	2	3	4
6	ExxonMobil	Ірвінг	Техас
7	Berkshire Hathaway	Омаха	Небраска
8	Alphabet Inc.	Маунтін-Вью	Каліфорнія
9	McKesson	Ірвінг	Техас
10	AmerisourceBergen	Честербрук	Пенсільванія

Джерело: складено автором за [50].

Транснаціональні корпорації спочатку з'являлися в одній країні, але завдяки великим обсягам продажів вони могли розширювати свою географію збуту та відкривати представництва за кордоном. Крім того, деякі країни були привабливими для переміщення виробництва через доступну сировину, низькі витрати на робочу силу або низьке оподаткування (рис. 1.4).

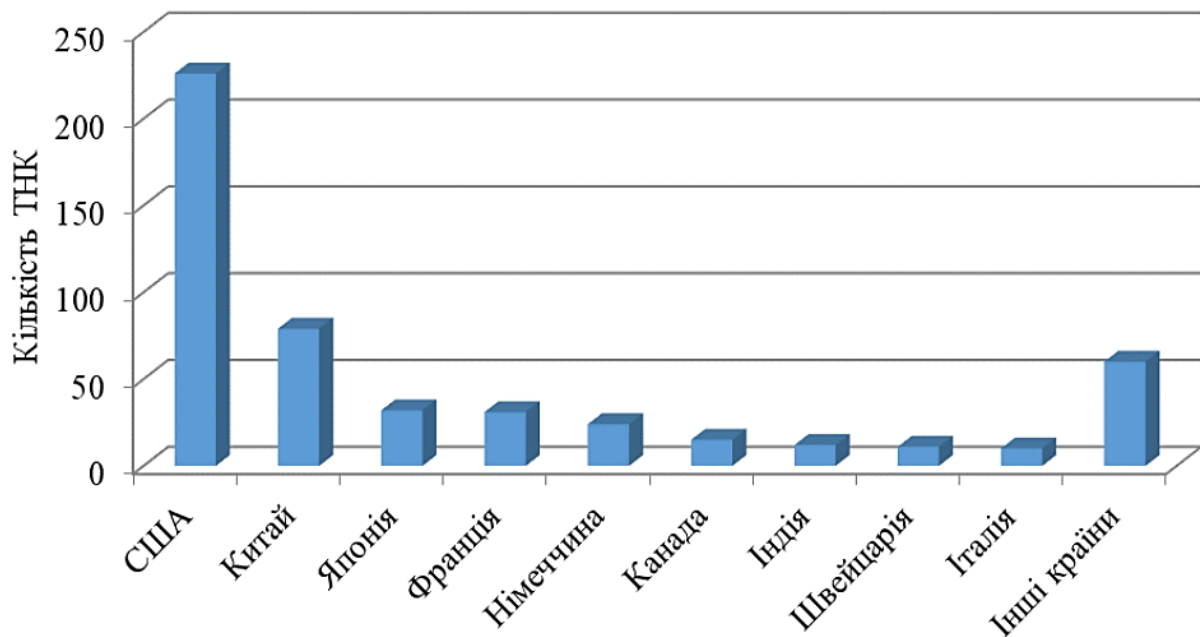


Рис. 1.4. Географія розміщення ТНК, 2023 р.

Джерело: складено автором за [51].

Зауважується, що найбільша кількість транснаціональних корпорацій розташована в США (45,2%) та Китаї (15,8%). У Японії та Франції 6% корпорацій належать до загальної кількості, в Німеччині - 4,8%, в Канаді - 3%, в

Індії - 2,4%, в Швейцарії - 2,2%, в Італії - 2%, а в інших країнах - 12% транснаціональних корпорацій [51].

Транснаціональні корпорації поділяються на три види: класичні, багатонаціональні та глобальні. Класичні корпорації мають штаб-квартири та основну частину акціонерів у тій же країні, де була заснована корпорація. Багатонаціональні корпорації мають штаб-квартири та акціонерів у декількох країнах. Глобальні корпорації, як правило, мають штаб-квартиру у податковій гавані, але займаються бізнесом по всьому світу.

Податкові оази - це території та країни, які приваблюють капітал завдяки наданню пільгових умов, зокрема, щодо оподаткування. На сьогоднішній день у світі існує понад 70 таких місць, таких як Гонконг або Багамські острови.

Транснаціональні корпорації контролюють половину промислового виробництва у світі і мають великий вплив як на економіку окремих країн, так і на світову торгівлю в цілому, контролюючи дві третини обсягу.

У 2023 році більшість таких корпорацій займаються банківською діяльністю, роздрібною торгівлею та технологіями. Це пояснюється тим, що створення міжнародних виробничих об'єднань у цих галузях є простішим.

Галузева спрямованість транснаціональних корпорацій визначається основною сферою їх діяльності. За цією ознакою виділяють сировинні ТНК, корпорації, які працюють у базових та вторинних галузях обробної промисловості, промислові конгломерати. На сьогодні транснаціональні корпорації зберігають своє становище у фінансовій сфері. Це галузь, яка потребує значних капіталовкладень (рис. 1.5).

У 2023 році більшість корпорацій займаються банківською сферою (71), роздрібною торгівлею (50) та технологічною галуззю (42). У ЗМІ працює 25 корпорацій, а в нафто-газовій промисловості – 23 [51]. Незважаючи на те, що ТНК вважаються монополістами, вони є двигуном прогресу та надають необхідні товари та послуги для людей. Чотири п'ятих усіх ноу-хау та патентів належать їм.

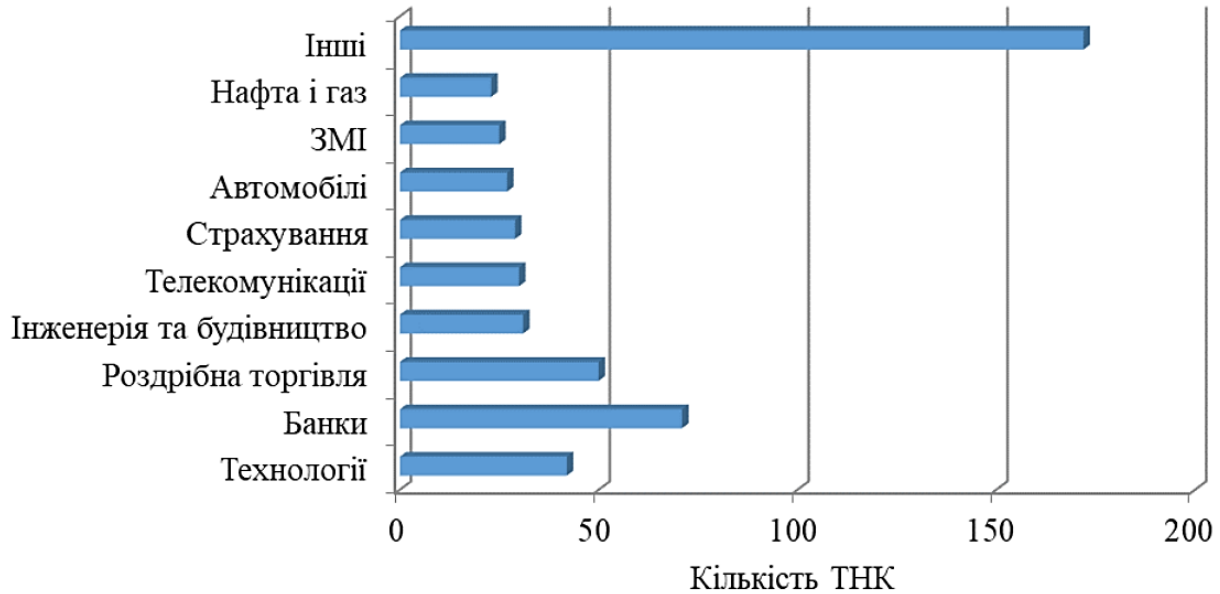


Рис. 1.5. Розподіл ТНК за сферою діяльності, 2023 р.

Джерело: складено автором за [51].

Умови сучасної торгівлі призводять до того, що будь-яка велика компанія рано чи пізно виходить на міжнародний ринок і стає транснаціональною. Основою диверсифікації транснаціональних корпорацій є їх розмір, який поділяє їх на найбільші, великі, середні і дрібні. До великих відносяться транснаціональні корпорації з активами понад 10 мільярдів доларів (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

ТОП 10 ТНК за вартістю активів, 2023 р.

Місце у рейтингу		Назва ТНК	Країна	Вартість ТНК, млрд. дол. США	
2023 р.	2022 р.			2023 р.	2022 р.
1	2	Amazon	США	299,28	350,273
2	1	Apple	США	297,512	355,08
3	3	Google	США	281,382	263,425
4	4	Microsoft	США	191,574	184,245
5	5	Walmart	США	113,781	111,918
6	6	Samsung Group	Південна Корея	99,659	107,284
7	8	ICBC	Китай	69,545	75,119
8	10	Verizon	США	67,443	69,639
9	28	Tesla	США	66,207	46,01
10	18	TikTok/Douyin	Китай	65,696	58,98

Джерело: складено автором за [51].

Більшість ТНК (понад 90%) належить середнім та дрібним корпораціям, які за класифікацією ООН мають менше 500 співробітників у країні проживання. Проте, існують ТНК з менше ніж 50 співробітниками. Малі ТНК мають перевагу у швидкій адаптації до змінюючихся ринкових умов і можуть утворювати концерни з великими ТНК.

Згідно з останнім звітом провідної консалтингової компанії Brand Finance, Amazon знову став найціннішим брендом у світі, хоча вартість його бренду у 2023 році зменшилась на 15%, з 350,3 млрд доларів США до 299,3 млрд доларів США [51].

Зменшення вартості бренду Amazon у 2023 році склало понад 50 мільярдів доларів США, переважно через зниження потужності бренду, і його рейтинг знизився з AAA+ до AAA, оскільки споживачі стали більш критичними в постпандемічному світі. Дослідження Brand Finance показало, що рівень обслуговування клієнтів в Amazon зменшився, терміни доставки стали довгими, і споживачі стали менш схильні рекомендувати Amazon іншим. Одночасно з закінченням пандемічних обмежень люди повертаються до традиційних покупок, що призводить до зменшення попиту на онлайн-торгівлю [6].

Вартість бренду Apple зменшилась на 16% до 297,5 мільярдів доларів США, що зробило його другим найдорожчим брендом у світі. Зменшення вартості бренду в 2023 році пов'язане зі зниженням прогнозованого доходу, оскільки очікується, що збій у ланцюжку постачання товарів і обмежений ринок праці обмежать пропозицію продукції апаратного забезпечення. У рейтингу технологічних брендів у 2023 році було 48 компаній, що на дві менше, ніж у 2022 році, через вибуття Snapchat і Twitter. Крім Apple, інші технологічні бренди, які втратили цінність, включають Samsung Group (вартість бренду зменшилась на 7% до 99,7 мільярдів доларів США), Alibaba.com (вартість бренду зменшилась на 56% до 10 мільярдів доларів США), Facebook (вартість бренду зменшилась на 42% до 59 мільярдів доларів США) і WeChat (вартість бренду зменшилась на 19% до 50,2 мільярдів доларів США) [50-51].

Instagram і LinkedIn показали зростання вартості бренду на 42% до 47,4 мільярда доларів США і 49% до 15,5 мільярда доларів США відповідно в технологічному секторі, завдяки добре реалізованій стратегії комерціалізації своїх послуг. Інші переможці у вартості бренду включають Tesla (зростання на 44% до 66,2 мільярда доларів США) і BYD (зростання на 57% до 10,1 мільярда доларів США), оскільки попит на електромобілі зростає в рамках переходу до низьковуглецевої економіки [50-51].

Brand Finance запускає Індекс сприйняття стійкості фінансування бренду разом з Міжнародною асоціацією реклами на Всесвітньому економічному форумі в Давосі. У цьому звіті показано, що великі глобальні бренди, такі як Amazon, Tesla, Apple і Google, мають мільярди доларів, які залежать від ретельного управління репутацією щодо відданості екологічному розвитку (рис. 1.6).

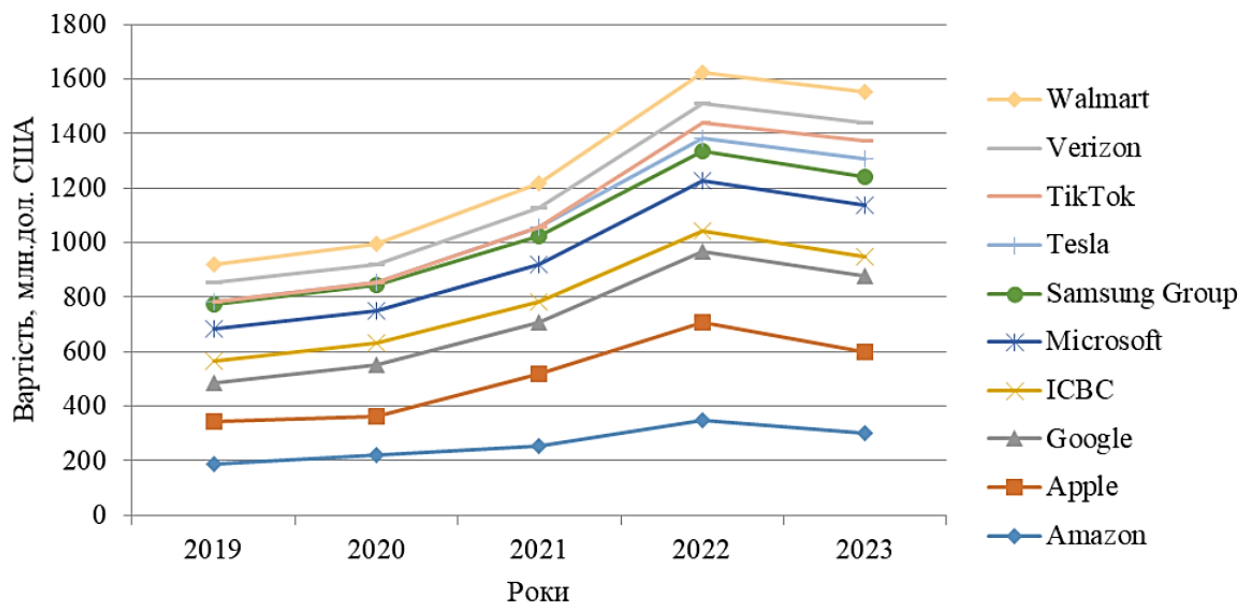


Рис. 1.6. Динаміка вартості ТОП 10 ТНК за 2019-2023 рр.

Джерело: складено автором за [51].

Протягом останніх п'яти років вартість транснаціональних корпорацій зросла на 64,8%. Зокрема, Amazon зросла на 59,3%, Microsoft на 60,2%, Tesla на 782,7%, Walmart на 67,6%. Ці гігантські структури мають величезний капітал, який перевищує багатства багатьох країн і впливають на міжнародні відносини. Співпраця з ними грає важливу роль у покращенні умов для співробітництва між

корпораціями та країнами, максимізації прибутку та розвитку регіонів, а також у запобіганні економічних криз.

Транснаціональні корпорації (ТНК), які діють у країнах, що приймають, мають як позитивний, так і негативний вплив на їх економіку та політику (рис. 1.7).

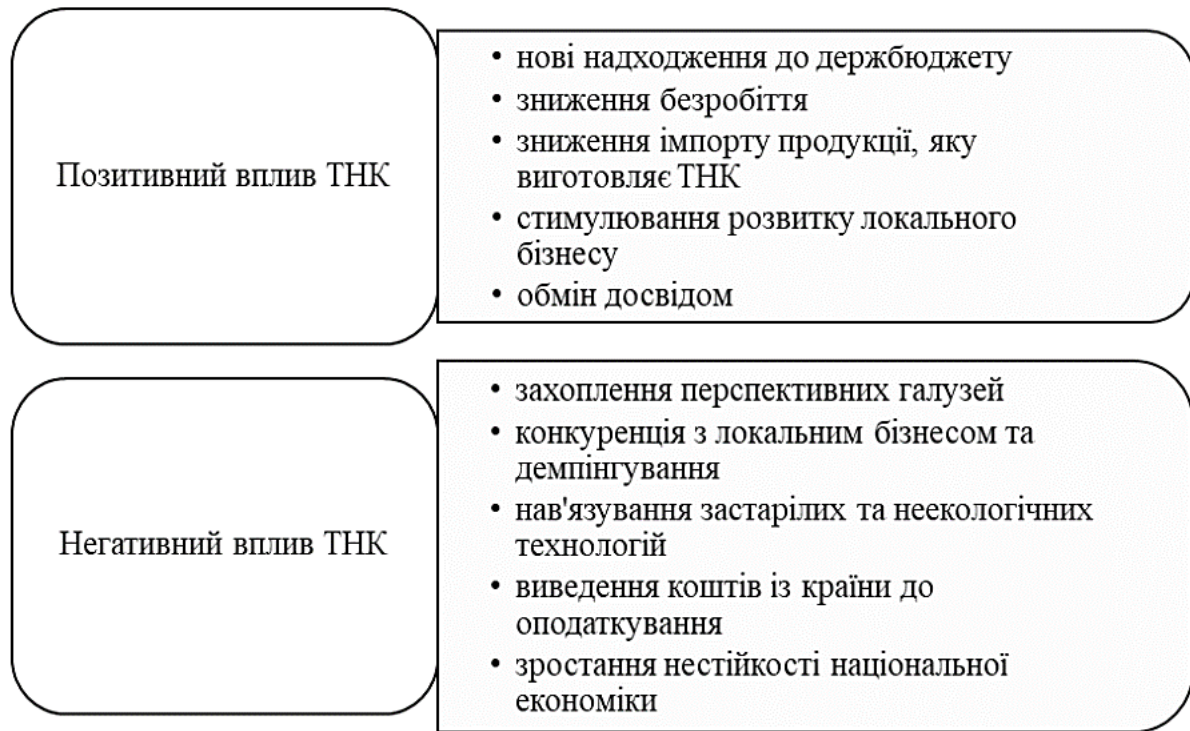


Рис. 1.7. Вплив ТНК на економіку та політику приймаючої країни

Джерело: складено автором за [7, 21, 28, 32].

З одного боку, транснаціональні корпорації (ТНК) сприяють зниженню вартості виробництва і, відповідно, цін. З іншого боку, вони призводять до концентрації значних фінансових ресурсів у руках небагатьох компаній. Зосередження значних грошових резервів в руках ТНК є серйозною проблемою, яка може загрожувати суверенітету різних держав. Річні доходи ТНК часто перевищують ВВП більшості країн, що може призвести до зміни паритету національної валюти при переміщенні навіть 1-2% грошової маси, що перебуває в розпорядженні цих корпорацій. Крім того, ТНК не підлягають багатьом обмеженням, які обтяжують дії різних держав [6].

Особливо актуальною є проблема втручання транснаціональних корпорацій (ТНК) у справи держави для країн, що розвиваються. Ці країни, які отримують інвестиції від глобальних компаній, але не мають достатньо власних фінансових ресурсів, стають залежними від капіталу ТНК, який є необхідною частиною їхнього відтворювального процесу. Транснаціональні корпорації впливають на процес виробництва, розподілу та збуту продукції, що призводить до протиріч між економічними інтересами цих країн та інтересами ТНК. Компанії, які намагаються повністю використати ресурси цих країн, отримують вигоди від своєї діяльності, оскільки країни, що розвиваються, можуть надати їм дешеву робочу силу і природні ресурси. З іншого боку, ТНК забезпечують інвестиційні вливання в економіку цих країн, що сприяє розвитку промислової сфери, але при цьому створює залежність країни від іноземного капіталу і спонукає компанії лобіювати свої політичні та економічні інтереси. ТНК країн, що розвиваються, мають високий потенціал до розвитку і становлять серйозну конкуренцію високорозвиненим державам. Це стало можливим завдяки зростанню обороту міжнародної торгівлі, що вимагало збільшення вкладень розвинених країн у свої дочірні компанії, розташовані в країнах з відсталою, слабо розвиненою економікою. Найбільш успішні країни, що розвиваються, зуміли скористатися цим і завдяки присутності ТНК на їхній території отримали досвід ефективного управління підприємствами, покращили свою науково-технічну базу і зарекомендували себе на ринку як виробники продукції. Згодом країни, що розвиваються, почали активно залучати прямі іноземні інвестиції та використовувати ТНК [6].

Транснаціональні корпорації продемонстрували свою здатність подолати ізоляцію національних економік і залучити їх до єдиного процесу зі світовим економічним співтовариством. Багатонаціональні корпорації є найважливішим засобом передачі нових технологій, поширення інформації про нову продукцію та зміни суспільних уподобань і мають величезний вплив на економіку приймаючої країни. Операції транснаціональних корпорацій між підрозділами в різних країнах становлять значну частину зовнішньоторговельного обороту і

платежів навіть у великих країнах. Глобалізація підприємницької діяльності змушує компанії переміщувати великі обсяги ресурсів з однієї країни в іншу задля власних інтересів, а конкретні показники впливу транснаціональних компаній на економіку країни залежать від економічної потужності залучених сторін і статусу філії або наявності транснаціональних компаній у країні дочірніх компаній в країні перебування.

1.3. Концептуальні основи управління корпораціями

Транснаціональні корпорації мають кілька особливих характеристик, а саме [3, 7, 9,23, 47]:

1. Світова присутність - присутність у різних країнах світу через філії, дочірні компанії та представництва для забезпечення доступу до ресурсів та ринків.

2. Масштабність операцій - зазвичай ТНК діють на великому рівні з великими транспортними мережами та виробничими об'єктами у різних частинах світу.

3. Багатонаціональний персонал - працюють люди з різних країн з різними культурними та життєвими цінностями, відображаючи міжнародну природу ТНК.

4. Інновації та технології - ТНК є лідерами у впровадженні інновацій та технологій для підтримки конкурентоспроможності на світовому ринку.

5. Гнучкість та адаптація - ТНК повинні швидко адаптуватися до змін у різних сферах, таких як економіка, політика, соціум.

6. Вплив на світову економіку та політику - через свою глобальну присутність та великі капітали, ТНК можуть впливати на уряди, ціни на ринку, екологію та формувати міжнародні стандарти у бізнесі та управлінні.

Транснаціональні корпорації (ТНК) часто діють у формі олігополій, де домінує невелика кількість гравців на ринку. Країна, де знаходиться головний офіс ТНК, називається країною базування, а країни, де розташовані філії, -

країнами-приймачами. Управління такими глобальними підприємствами потребує якісного корпоративного менеджменту, який враховує багатонаціональний персонал, ринкові та культурні відмінності, екологічні вимоги та стандарти різних регіонів світу, а також специфічні особливості законодавства країни присутності.

Корпоративний менеджмент - це важлива галузь управління, яка досліджує та впроваджує методи, процеси та стратегії управління великими організаціями або корпораціями. Основна мета корпоративного менеджменту полягає в забезпеченні ефективного функціонування компанії для досягнення стратегічних цілей та успішної конкуренції на ринку. Ця система управління враховує специфічні галузеві особливості та прогнозує можливі варіанти розвитку подій як на національному, так і на міжнародному рівні. Головною метою корпоративного менеджменту транснаціональних корпорацій є ефективне управління всіма аспектами діяльності компанії на глобальному рівні для досягнення стратегічних цілей та успіху на міжнародному ринку [14].

Управління транснаціональних корпорацій (ТНК) спрямоване на вирішення різноманітних завдань для забезпечення ефективного функціонування компанії на глобальному ринку. Це включає формування системи управління, розробку стратегій розвитку, аналіз ризиків, управління фінансами, координацію операцій, управління персоналом, маркетинг та інновації. Зазначені завдання є лише частиною широкого спектру функцій і відповідальностей, які входять у корпоративний менеджмент ТНК. Ефективне вирішення цих завдань допомагає компаніям досягати своїх стратегічних цілей та забезпечувати стійкий розвиток у глобальному бізнесі. Корпоративний менеджмент у сучасному вигляді охоплює такі важливі аспекти управління, як стратегічне планування та управління ресурсами, виробництво та операції, якість, зміни, персонал, репутація, фінанси, маркетинг та інше. Крім того, корпоративний менеджмент включає аспекти організаційної культури, корпоративної соціальної відповідальності, етики ведення бізнесу та інших екологічних і соціальних аспектів діяльності транснаціональних корпорацій. Корпоративний менеджмент є дуже важливим у

сучасному світі для стабільного функціонування транснаціональних корпорацій у складних умовах глобалізації, змін у законодавстві, технологічних інновацій та інших факторів, що впливають на бізнес-середовище [7]. В таблиці 1.3 наводяться основні особливості корпоративного менеджменту, які є характерними для транснаціональних компаній.

Таблиця 1.3

Особливості корпоративного менеджменту транснаціональних компаній

Важливі чинники корпоративного менеджменту ТНК	Характеристика чинника, його особливості у ТНК
Метод управління ТНК	У ТНК переважає етноцентричний метод управління
Організаційна структура (ієрархії управління)	ТНК доволі часто використовують матричну структуру, де функціональні підрозділи (такі як маркетинг, виробництво, фінанси тощо) перетинаються з географічними або продуктовими підрозділами. Використання такого типу структури дозволяє топ менеджменту краще керувати глобальними операціями, сприяє координації та комунікації між різними частинами ТНК. ТНК також можуть організовувати свої бізнес-одиниці за стратегічними напрямками або регіонами. Кожна з таких одиниць може мати свою власну структуру та керівництво для того, щоб бути більш адаптованою до конкретних умов ринку
Система відносин	Об'єкт управління може бути різним рівнем організації: це може бути весь бізнес корпорації в цілому або окремі підрозділи, такі як відділи, філії або проекти. Суб'єкт управління – це ті, хто приймає рішення та здійснює керівництво над об'єктом управління. Це може бути керівництво компанії (наприклад, генеральний директор або рада директорів), рівень вищого менеджменту (такий як керівники відділів чи регіональні менеджери) або навіть оперативний персонал, який здійснює повсякденні функції управління на різних рівнях організації. Менеджери представлені різними рівнями, згідно ієрархії управління, від найнижчого до найвищого
Важливі чинники корпоративного менеджменту ТНК	Характеристика чинника, його особливості у ТНК
Дотримання принципу інформаційної прозорості	Інформаційна прозорість бізнесу – це важливий принцип, відповідно до якого підприємство надає достатньо інформації про свою діяльність та результати, щоб усі зацікавлені сторони могли чітко зрозуміти суть їхньої діяльності та приймати обґрунтовані рішення
Модель корпоративного управління	Централізована модель управління; Децентралізована модель управління; Матрична модель управління; Комбінована модель управління
Особливі складові корпоративного менеджменту ТНК	Високорозвинута організаційна культура; Корпоративна соціальна та екологічна відповідальність; Етика ведення бізнесу; Втілення ESG-факторів у корпоративну стратегію; Екологічні та соціальні політики та практики

Джерело: [26].

Давайте розглянемо основні особливості корпоративного менеджменту транснаціональних компаній більш детально [3]. Етноцентричний метод управління означає, що компанія намагається застосовувати ті ж самі методи та підходи до управління, які вже успішно працюють в її домашній країні, без належного врахування культурних, соціальних та інших особливостей країн, де вона також працює або розглядає питання розширення своєї діяльності. Етноцентричний метод управління має свої переваги та недоліки, які важливо враховувати (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки етноцентричного методу управління

Переваги	Недоліки
<p>1. Стандартизація та спрощення управління допомагають впровадженню стратегій у всіх галузях діяльності компанії шляхом використання стандартних підходів та методів.</p> <p>2. Застосування однакових методів у всіх філіях компанії може знизити витрати на навчання та розвиток персоналу, оскільки необхідності у навчанні з різних культур буде менше.</p> <p>3. Використання етноцентричного підходу, який базується на успішних методах управління з домашньої країни компанії, сприяє використанню кращих практик та досягненню кращих результатів.</p>	<p>1. Недооцінка місцевих особливостей може призвести до ігнорування культурних, соціальних та економічних особливостей, що може спричинити конфлікти та неуспіх на місцевому ринку.</p> <p>2. Втрата конкурентних переваг може статися через застосування однакових стратегій та методів управління, оскільки ринки та культури відрізняються, і для успіху потрібен адаптивний підхід.</p> <p>3. Етноцентричний підхід може призвести до культурних конфліктів та непорозумінь між різними культурами, оскільки він передбачає, що однакові методи та підходи працюватимуть однаково ефективно в різних культурних середовищах.</p> <p>4. Зменшення мотивації персоналу може статися, якщо місцеві працівники відчують, що їхні ідеї та методи не цінуються через домінуючий етноцентризм, що впливає на їхню ефективність в роботі.</p>

Джерело: [26].

Отже, етноцентричний метод управління має свої переваги, але також може бути обмежувальним та призводити до виникнення певних проблем при веденні міжнародного бізнесу, якщо його застосувати без врахування місцевих особливостей. Це може призвести до конфліктів з місцевими культурними нормами, недооцінки місцевих конкурентних переваг та стратегічних можливостей [63]. У такому випадку ТНК може втратити рівень своєї

конкурентоспроможності та стати менш придатною для успішної експансії на міжнародних ринках. Тому, для успішної діяльності на міжнародному рівні, важливо розглядати інші, більш адаптивні підходи до управління, такі, наприклад, як геоцентричний або поліцентричний методи. Організаційна структура (ієрархії управління) може бути досить складною через їхню глобальну присутність та різноманітність бізнес-процесів [14].

Управління в транснаціональних корпораціях (ТНК) може бути організоване на кількох рівнях ієрархії, які відображають структуру, розподіл влади та відповідальності в організації та її підрозділах у різних країнах. Ключові ієрархічні рівні структури управління ТНК позначені на рис. 1.8.

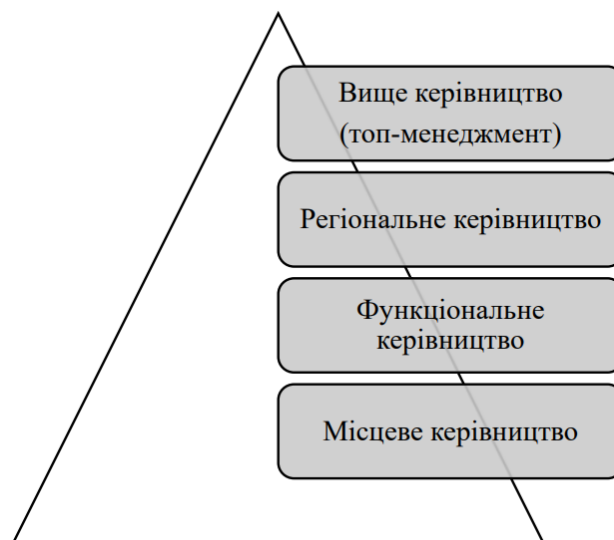


Рис. 1.8. Ключові ієрархічні рівні структури управління ТНК

Джерело: [26].

Вище керівництво (топ-менеджмент) - це найвищий рівень ієрархії, де знаходиться генеральний директор (СЕО), рада директорів та інші вищі посадові особи. Вони визначають загальну корпоративну стратегію, приймають ключові управлінські рішення та встановлюють глобальні цілі [68].

Регіональне керівництво - це рівень, де регіональні керівники відповідають за діяльність компанії в певних регіонах світу. Вони координують роботу філій, відділень та підрозділів у своєму регіоні та забезпечують виконання стратегічних цілей ТНК на місцевому рівні.

Функціональне керівництво включає управління окремими функціональними областями, такими як виробництво, маркетинг, фінанси, логістика і т.д. Кожна з цих областей має свого керівника, відповідального за ефективну роботу свого відділу.

Місцеве керівництво знаходиться на найнижчому рівні ієрархії і відповідає за операційну діяльність компанії на місцевому рівні. Це можуть бути керівники філій, заводів, офісів або відділень, які здійснюють щоденні операції і забезпечують виконання завдань компанії в конкретних місцях [3].

Така ієрархічна структура дозволяє транснаціональним корпораціям ефективно керувати своїми глобальними операціями, забезпечуючи чітку координацію, контроль і співпрацю на всіх рівнях. Однак, така структура може бути складною і вимагати значних зусиль для забезпечення ефективної комунікації і координації між різними рівнями управління.

У транснаціональних корпораціях (ТНК) визначення суб'єкту та об'єкту управління має свої особливості. Об'єктом управління може бути весь бізнес або певний підрозділ, філія чи проект компанії. Суб'єкт управління - це ті, хто приймає рішення та здійснює керівництво над об'єктом управління.

Наприклад, великий міжнародний проект ТНК може бути об'єктом управління, а проектний менеджер або команда проекту - суб'єктами управління, які відповідають за розробку стратегії, координацію дій та прийняття рішень для досягнення цілей проекту.

Генеральний директор компанії може бути суб'єктом управління для всієї організації, керуючи глобальною стратегією та вирішуючи ключові питання для всього бізнесу. Важливою особливістю корпоративного менеджменту ТНК є те, що їхні філії та представництва мають спільну глобальну узгоджену політику та розробляють спільну стратегію за допомогою одного або кількох центрів прийняття рішень [23].

Дотримання принципу інформаційної прозорості є важливим аспектом для ТНК. Цей принцип відноситься до доступності та об'єктивності інформації, яку компанія надає своїм зацікавленим сторонам, таким як інвестори, клієнти,

партнери, регуляторні органи та інші. Основна мета інформаційної прозорості полягає в забезпеченні достовірності та доступності інформації про діяльність ТНК, щоб зацікавлені сторони могли приймати обґрунтовані рішення. Для цього компанії розвивають свої інформаційні ресурси в мережі Інтернет у вигляді корпоративного сайту, де обов'язково передбачені розділи про корпоративне управління, звітність, соціальну відповідальність бізнесу та інше.

Основні аспекти інформаційної прозорості ТНК включають [34]:

1. Публікація фінансової звітності, такої як баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про грошові потоки, для об'єктивної оцінки фінансового стану компанії.

2. Надання інформації про стратегії розвитку, цілі, плани та інші аспекти діяльності компанії для розуміння напрямків розвитку.

3. Інформація про структуру управління, роль та повноваження керівництва, процедури прийняття рішень для забезпечення прозорості в управлінні.

4. Надання інформації про продукцію та послуги, їх якість, властивості, переваги та ризики для об'єктивного вибору споживачами.

5. Інформація про програми та ініціативи в галузі корпоративної соціальної відповідальності, які допомагають зрозуміти соціальний внесок компанії.

Найбільш повна інформація надається у загальних річних звітах транснаціональних корпорацій, які видаються після завершення року діяльності. Ці звіти можуть бути загальними для всієї корпорації, або для окремих підрозділів або представництв у різних країнах. Крім того, окремо публікуються звіти про корпоративну соціальну відповідальність.

Інформаційна прозорість сприяє взаємодії між корпораціями та їх зацікавленими сторонами, забезпечує довіру, підвищує ефективність бізнесу та сприяє створенню сприятливого клімату для інвестицій та розвитку партнерських відносин. Транснаціональні корпорації можуть використовувати різноманітні моделі корпоративного управління, які відображають ключові

способи прийняття управлінських рішень та встановлення взаємовідносин між різними рівнями управлінських структур (табл. 1.5.).

Таблиця 1.5.

Характеристика моделей корпоративного менеджменту ТНК

Найменування	Опис моделі	Характеристики	Використання
Централізована модель корпоративного менеджменту	У централізованій моделі ТНК більшість рішень приймаються на центральному рівні, зазвичай головним офісом компанії в домашній країні.	Централізоване керівництво ТНК, однозначна стратегія та політика, стандартизовані процеси та процедури.	Ця модель часто використовується у великих та консервативних ТНК, де контроль та стабільність вважаються важливішими за гнучкість та інновації.
Децентралізована модель корпоративного менеджменту	У децентралізованій моделі більшість рішень приймаються на місцевому рівні, враховуючи місцеві умови та потреби	Велика автономія регіональних та місцевих підрозділів, адаптація до місцевих ринкових умов, гнучкість у вирішенні проблем	Ця модель ефективна для ТНК, які працюють у різних культурних та географічних середовищах, де потрібна локальна адаптація та реагування на місцеві потреби.
Матрична модель корпоративного менеджменту	У матричній моделі структура управління організована як матриця, де функціональні та географічні лінії звітності перетинаються	Дворівневе керівництво, спільні команди та проекти, координація через функціональні та географічні виміри	Ця модель ефективна для ТНК, що працюють у складних та різноманітних галузях, де потрібна співпраця та координація між різними структурними одиницями
Комбінована модель управління	У комбінованій моделі використовуються елементи централізованого та децентралізованого управління, залежно від конкретних умов та завдань компанії	Гнучкість у виборі підходів до управління в залежності від ситуації та потреб компанії	Ця модель може бути використана у ТНК, які мають різні види бізнесу та операцій з різною структурою

Джерело: [26].

Кожна з наведених моделей має свої переваги та недоліки і може бути використана в залежності від конкретних потреб та стратегії транснаціональних корпорацій (ТНК). Централізована модель управління часто характеризується

високим рівнем контролю та прийняття рішень на центральному рівні компанії, зазвичай в головному офісі або штаб-квартирі. Наприклад, швейцарська транснаціональна компанія Nestlé, яка діє в Україні, та є одним з найбільших виробників харчових продуктів у світі, відома своєю централізованою моделлю управління, де багато стратегічних рішень приймаються на центральному рівні. Південнокорейська транснаціональна компанія Samsung також використовує централізовану модель управління.

Матрична модель управління використовується багатьма великими транснаціональними корпораціями (ТНК), особливо тими, які мають складну географічну та функціональну структуру. Таку структуру у своїй діяльності використовують, наприклад, транснаціональна компанія Procter & Gamble (P&G) та Microsoft. Наприклад, Procter & Gamble як міжнародна компанія, яка виробляє товари споживчої групи, використовує матричну структуру для керування своїми операціями у всьому світі, оскільки має багато географічних підрозділів та функціональних підрозділів, які органічно об'єднуються в матричну структуру. Також технологічна компанія Microsoft використовує матричну модель управління, оскільки має різні ділові напрями та функціональні групи, які спільно працюють над різними проектами та ініціативами [59].

Також можна використовувати комбіновані моделі управління, які поєднують елементи різних підходів для кращої адаптації до конкретних потреб та умов. Компанія McDonald's використовує таку модель у своєму корпоративному менеджменті, де елементи централізованого та децентралізованого управління поєднуються. Наприклад, розробка меню та стандартизація процесів можуть бути централізованими, а управління окремими ресторанами може бути децентралізованим для забезпечення більшої локальної адаптації.

Також важливо визначити деякі особливі складові корпоративного менеджменту транснаціональних корпорацій (ТНК). Організаційна культура ТНК визначається набором спільних цінностей, переконань, норм, звичаїв та підходів, які впливають на спосіб, яким працівники взаємодіють між собою та

ведуть свою діяльність в організації. Оскільки ТНК мають глобальний характер та присутність у різних країнах та культурах, їх організаційна культура може бути досить різноманітною та складною.

Однак, організаційна культура ТНК має деякі загальні риси, включаючи [47]:

- Глобальність: організаційна культура ТНК спрямована на підтримку глобального підходу до бізнесу, сприяє співпраці та інтеграції між різними географічними та функціональними одиницями.

- Міжкультурна чутливість: оскільки ТНК мають операції у різних країнах та культурних середовищах, важливе розуміння між різними націями.

- Професійна етика та стандарти: культура ТНК наголошує на важливості етики, добросовісності та дотримання стандартів у всіх аспектах діяльності.

- Корпоративна соціальна відповідальність: ТНК активно займаються соціально відповідальними ініціативами у різних сферах, таких як підтримка працівників та населення, розвиток освіти та інфраструктури.

- Стимулювання лідерства та інновацій: ТНК сприяють розвитку лідерства та інновацій, щоб адаптуватися до змінного глобального середовища.

- Розвиток та навчання: ТНК підтримують культуру постійного навчання та розвитку, надаючи працівникам можливості для професійного зростання та розвитку кар'єри.

- Відкрита та ефективна комунікація: ТНК забезпечують розуміння та високоефективну співпрацю як всередині, так і поза компанією.

Ураховуючи різноманітність країн, в яких ТНК працюють, а також специфічні вимоги ринків та індустрій, організаційна культура ТНК може бути дуже різноманітною та унікальною для кожної компанії. Однак фундаментальні її складові мають бути присутні в незалежності від географії діяльності. Корпоративному менеджменту притаманна крос-культурна направленість, оскільки потрібно враховувати національні особливості ринків та співробітників з різних країн та регіонів світу. Крос-культурний менеджмент – це підхід у управлінні, спрямований на ефективне керівництво та координацію

міжнародними командами та проектами в умовах різноманітності культур. Його метою є розуміння, управління та використання культурних відмінностей між людьми, які працюють у міжнародному середовищі. Крос-культурний менеджмент вимагає гнучкості та допомагає адаптації до різних культурних контекстів та стилів роботи. Він також передбачає ефективне управління конфліктами та здатність до пошуку компромісних рішень. У транснаціональних корпораціях крос-культурний менеджмент відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності та успішності діяльності в різних країнах та культурних середовищах.

Проведене дослідження показало, що корпоративному менеджменту ТНК, які діють в Україні, притаманні ті ж риси, що і для ТНК у інших країнах. В Україні в корпоративному менеджменті ТНК переважає етноцентричний метод управління, що може призвести до конфліктів з місцевими культурними нормами та недооцінки місцевих конкурентних переваг. Для збереження конкурентоспроможності та успішної експансії на міжнародних ринках може бути корисним розгляд можливості використання більш адаптивних підходів до управління [44].

Корпоративному менеджменту ТНК властиве використання матричної структури управління, де функціональні підрозділи перетинаються з географічними або продуктовими підрозділами. Різні моделі управління, такі як централізована, децентралізована, матрична або комбінована, дозволяють ефективно керувати різними напрямками діяльності у різних країнах світу.

Організаційна культура ТНК унікальна для кожної компанії і будується з урахуванням культурних особливостей країни походження ТНК та країн, де вона працює.

Корпоративний менеджмент ТНК слідує Концепції корпоративної соціальної відповідальності (CSR), що дозволяє налагоджувати якісні відносини з органами влади, місцевою спільнотою та працівниками.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІВДЕННОКОРЕЙСЬКИХ КОРПОРАЦІЙ

2.1. Місце південнокорейських корпорацій в сучасних міжнародних економічних відносинах

Республіка Корея – один із економічних гігантів Азії. Країна має масштабну промислову базу, яка дозволяє підтримувати конкурентоспроможність і стабільність економіки. Республіка Корея відома своїми чеболями – транснаціональними корпораціями (далі – ТНК) – Samsung, Hyundai. У сучасних міжнародних економічних відносинах (далі – МЕО) та за умов глобалізації ТНК відіграють справді важливу роль у країні засновнику, а й у країні реципієнті [45].

Розміщення південнокорейських дочірніх компаній – це велика вигода як самої РК, так і для країни реципієнта. ТНК відіграють важливу роль у розвитку світової економіки та у розвитку окремих економік. Наприклад, впровадження дочірніх філій великих ТНК вже сприяє становленню Індустрії 4.0 у країнах АСЕАН, де Японія, Республіка Корея та Китай активно розміщують заводи та переносять цілі технологічні процеси, тим самим забезпечуючи країни АСЕАН робочими місцями та одержуючи вихід безпосередньо до споживачів [38].

Очевидно, що зараз більшість впливових ТНК розташовані у США, ЄС, Японії, Республіці Корея. ПІІ - важливий інструмент для формування міжнародних мереж виробництва за кордоном. Цілі ПІІ – отримання економічних переваг від локалізації виробництва та доступ до ресурсів та до іноземних ринків – так виходить здійснювати продаж товарів та послуг безпосередньо клієнтам, споживачам [46]. Крім створення філій для ефективної діяльності ТНК можуть переносити в інші країни та різні бізнес-процеси та адміністративні функції – їх виконання доручається спеціальним фірмам, наприклад, Індія та Філіппіни

відомі наданням офшорних послуг у галузі інформаційних технологій та аутсорсингу [79].

Розміщення дочірніх філій несе позитивні та негативні наслідки для країни-реципієнта. Як уже було сказано раніше, філії збільшують робочі місця, країна, де розташовується філія, отримує інвестиції, нові доходи, але водночас знижується конкурентоспроможність місцевих підприємств, можливі негативні екологічні наслідки та дестабілізація ситуації на ринку праці за рахунок того, що заробітна плата працівників філій ТНК перевищує заробітну плату працівників місцевих підприємств [71].

Частка країн АТР у глобальному потоці прямих інвестицій становила понад половину вартісного обсягу. Капіталовкладення, інвестиції – це основи внутрішньорегіональної торгівлі в АТР. Азіатські ТНК за останні роки набули великої значущості та сили у світовій економіці, більша кількість ТНК цього регіону входить до рейтингів ЮНКТАД, “Forbes” (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Економічні показники найбільших ТНК Республіки Корея [7]

Назва	Капіталізація компанії, млрд. дол. США	Ринкова вартість, млрд. дол. США	Річний дохід, млн. дол. США	Річний чистий дохід, млн. дол. США
Samsung Electronics	305	439	237,250	42,963
Samsung Biologics	45	47	2,356	626
SK Hynix	42	73	35,027	1,750
LG Chem	35	44	40,714	1,449
Hyundai Motor Company	28	41	111,880	5,781
Kia Motors Corporation	20	29	67,949	4,246
POSCO Holdings	17	19	66,529	2,467
LG Electronics	12	20	65,522	939
Sk Holdings	9	11	80,027	1,604

Джерело: сформовано автором [48, 77]

Щоб оцінити місце ТНК Республіки Корея у міжнародних економічних відносинах, важливо проаналізувати два індекси ЮНКТАД – “Geographical Spread Index” (GSI) та “Internationalization Index” (II) [77].

GSI оцінює кількість дочірніх компаній, розміщених Республікою Кореєю в інших країнах, та визначає географічний розподіл експорту країнами. II – показники зарубіжних продажів корейських компаній, вони виходять у результаті перенесення потужностей виробництв до інших держав, II – це також частка залученого іноземних кадрів у роботі філій, головному офісі. Аналіз індексів говорить про зростання інтеграційної динаміки Республіки Корея у міжнародну економічну кооперацію, починаючи з 1990 року. До 1990-х років підприємства Республіки Корея рідко розміщувалися в інших країнах: у 1989 році, наприклад, було лише 6 виробництв поза Південною Кореєю, 3 з них – це Samsung Group. Такі невеликі масштаби перенесення потужностей виробництв до 1990 року вже були подолані конгломератами, це пов'язано з тим, що ті країни, що розвиваються, слідували тенденціям західних компаній, які дотримувалися «швидкої локалізації». Тренд «швидкої локалізації» – розміщення потужностей тих країнах, де стан економічного розвитку загалом дозволяє скорочувати видатки виробництва. ТНК високорозвинених країн почали виносити стадії виробництва та масове виробництво у менш розвинені країни для отримання доступної робочої сили, скорочення витрат та виходу на нові ринки [75].

Спочатку тенденція розміщення дочірніх компаній була спрямована на Китайську Народну Республіку (далі – КНР), а після вступу КНР до СОТ кількість південнокорейських виробництв досягла піку, до 2005 року в КНР налічувалося вже 18 заводів таких ТНК, як Samsung та Hyundai. З 2010-х років розпочалася диверсифікація коопераційних зв'язків – у 2010-ті роки. у КНР зріс рівень життя, розпочалася конкуренція південнокорейських та китайських фірм. Наприклад, у 1990 році середня заробітна плата в КНР – близько 1300 юанів, у 2010 році вже 2900 юанів, у 2022 році – 5995 юанів, на 2023 рік у Китаї залишилося лише 3 заводи Samsung, що виробляють напівпровідникові чіпи. (табл. 2.2) [75-77].

Частка південнокорейських телефонів китайською ринку

Рік	Частка %
2004	34
2014	20
2018	0,6
2022	0,6

Джерело: сформовано автором [75]

Південнокорейські ТНК активізували розміщення виробництв у країнах Південно-Східної Азії. Після КНР південнокорейські заводи стали переноситися до В'єтнаму, причина, як уже було сказано раніше, пов'язана з зростанням конкуренції на китайському ринку, таким чином увага була переключена потоками ПП до В'єтнаму, зараз Республіка Корея - найбільший інвестор В'єтнаму, обсяг інвестицій - близько 19 мільйонів доларів. США, приблизно 60-70% телефонів Samsung виробляються у В'єтнамі [9, С. 160]. На даний момент дочірні філії почали розміщуватися в Індії, Філіппінах, В'єтнамі, Індонезії, Малайзії, Казахстані, Угорщині, Туреччині, Словаччині, згідно з даними за 2020 рік Samsung, Hyundai, SK Holdings, POSCO, LG, Kia Motors, CJ Corporation розмістили приблизно 49 заводів поза Південної Кореї [76].

Завдяки новим технологіям знижуються витрати на зв'язок, курування стадій виробництва, це значно полегшує розміщення філій. Більше того, розміщення південнокорейських виробництв забезпечує товарами та послугами цілі регіони за рахунок того, що ці філії знаходяться у великих країнах. Наприклад, заводи РФ і Казахстані забезпечують південнокорейської продукцією СНД; філії Індії, В'єтнамі, Малайзії поставляють продукцію вже АСЕАН. Крім того, що це дозволяє забезпечувати товарами, послугами більшу кількість споживачів та охоплювати нові ринки, Республіка Корея максимально включена до міжнародних економічних відносин.

В епоху індустріалізації та глобалізації дедалі більше розвинених країн (Японія, Китай, Південна Корея, США) активно співпрацюють із країнами Асоціації держав Південно-Східної Азії (АСЕАН) у сфері міжнародної торгівлі

та технологічного виробництва. Економічні відносини країн АСЕАН з найбільш розвиненими країнами значно впливають на інтеграцію країн АСЕАН у світову економіку і стимулюють розвиток цих країн у таких галузях, як фінанси, промисловість, торгівля, інвестиції [40].

Більше того, ТНК та ПІІ Республіки Корея займають важливе місце в Латинській Америці. На 2018 рік ПІІ в країни Латинської Америки склали 1,4 мільярда доларів США, це теж відбувається за рахунок розміщення заводів та перенесення виробничих функцій, особливо активно економічні відносини розвиваються з Мексикою та Бразилією, ці країни отримують близько 70-80% інвестицій, що надходять у регіон. На даний момент у Латинській Америці розміщуються виробництва автомобілебудування, обробної промисловості [74].

Таким чином, в результаті дослідження та аналізу літератури можна зробити такий висновок: розміщення дочірніх компаній південнокорейських ТНК має справді важливе значення для сучасних МЕО та становлення національних економік, у статті було розглянуто країни АСЕАН та Латинської Америки. Розміщення заводів та філій – це один із видів ПІІ, і так країни-реципієнти отримують можливість розвитку економіки, розширення робочих місць, підвищення кваліфікації за рахунок необхідності навчатися нових технологічних процесів. У країнах-членах АСЕАН завдяки розміщенню заводів великих ТНК розпочався процес індустрії 4.0. Однак таке стимулювання розвитку національних економік може призвести до витіснення дочірніх компаній з ринків у зв'язку з покращенням добробуту країни базування, як це видно на прикладі Китаю, але завдяки новим технологіям, які безумовно є у Республіки Корея, релокація виробничих процесів і заводів стає легше та ефективніше [76].

2.2. Роль південнокорейських корпорацій в розвитку економіки Республіки Корея

Чеболі, як і ТНК західного формату, мають закордонні філії і реалізують продукцію, що випускається, більш ніж в одній країні. Однак, незважаючи на деякі спільні риси з транснаціональними корпораціями, вони мають свої унікальні особливості. У Республіці Корея термін «чеболь» немає чіткого визначення офіційних документах. Однак, у деяких контекстах він використовується, щоб описати групу компаній або ділових конгломератів, діяльність яких контролюється однією і тією ж особою.

Серед особливостей чеболів можна назвати такі. У процесі виробництва, безпосередній контроль здійснюється сімейним кланом і чонсу, вони також мають фінансові інститути. Ключова відмінність – структура чеболів. крім головного керівництва, представленого материнською компанією та дочірніми компаніями, чонсу та сімейний клан також займають важливі керівні позиції. Нині засновник чеболу бере участь у управлінні всіма компаніями конгломерату. Сімейний клан контролює лише материнські компанії, які, своєю чергою, контролюють дочірні структури.

Вступ Південної Кореї до СОТ призвело до зростання товарообігу та економічного розвитку країни. За 22 роки членства у СОТ середнє зростання склало 4,7%, з максимальним значенням 11%. Вступ до СОТ відіграв велику роль у зміцненні міжнародної конкурентоспроможності південнокорейських компаній. Хоча чеболі втратили свій монопольний статус на внутрішньому ринку, вони стали більш конкурентоспроможними та підвищили технічний рівень виробництва [71].

У минулому столітті південнокорейські чеболі відіграли важливу роль в економічному розвитку країни завдяки своїм високим показникам експорту та прибутковості. У 1987 році чотири провідні чеболі - Samsung, Hyundai, LG і SK - заробили 80,7 млрд доларів, що становило дві третини від загального ВВП. Також важливо зазначити, що 10 найбільших чеболів контролювали 66% всього

поточного експорту Південної Кореї. Ці великі корпорації також мали значний вплив на зайнятість та промислове виробництво країни [61].

З моменту появи чеболі в Республіці Корея мають тісний зв'язок із державою, яка виступає підтримуючим елементом для них. Однак азіатська фінансова криза оголила слабкі сторони економіки Південної Кореї і порушила питання необхідності реформування економічної системи. З 30 найбільших чеболів 11 збанкрутували за період із липня 1997 року до червня 1999 року. Криза виникла через різке падіння вартості валюти, що викликало проблеми з виплатою зовнішніх боргів. Криза 1997 р. дала зрозуміти, що чеболь не «надто великий, щоб збанкрутувати» (Too big to fail), це знання стало поштовхом до того, що надалі на законодавчому рівні для компаній ввели обов'язковість звіту перед інвесторами, щоб запобігти подібним ситуаціям. в майбутньому [59].

Міжнародний Валютний Фонд (МВФ) виніс умову проведення реформування економічної системи, включаючи чеболі, як невід'ємну частину фінансової допомоги подолання кризи. Таким чином, фактично вибору державний апарат не мав. Загалом очікувалося, що Південна Корея має провести реструктуризацію підприємств, покращити якість управління компаніями та зміцнити їх фінансову стабільність, а також відновити банківські капітали.

Основні положення, що стосуються проведення реформ, були викладені в Протоколі про наміри та технічний додаток до нього, підписаний РК і МВФ 3 грудня 1997 р., а також у низці прийнятих згодом законів: Закон про заохочення прямих іноземних інвестицій (листопад 1998 р.), Закон про операції з іноземною валютою (вересень 1998), Закону про працю (лютий 1998) [75].

Уряд спробував змінити принципи взаємодії з великим бізнесом, включаючи чеболі, і здійснив курс реформ, спрямованих на розукрупнення та реструктуризацію чеболів, що призвело до позитивних результатів для економічної та фінансової системи Південної Кореї, дозволивши успішно подолати кризові явища. Вже 1999 і 2000 роках корейська економіка продемонструвала високі темпи зростання близько 10% на рік, за низької інфляції 0,8% і 2,3% відповідно.

На сьогоднішній день зовнішньоекономічна стратегія Південної Кореї та роль чеболів для держави тією чи іншою мірою відображаються у різних офіційних документах, у виступах президента країни на національних та міжнародних заходах, матеріалах та доповідях міністерств. Так було в матеріалах Міністерства торгівлі, зазначено основні напрями зовнішньоекономічної політики РК, які стосуються зокрема й до діяльності чеболів, до яких належать підтримка підприємств, залучення іноземних інвестицій, боротьба з протекціонізмом та стимулювання вільної торгівлі. Південна Корея також стимулює угоди про вільну торгівлю і прагне багатосторонньої інтеграції, у тому числі через СОТ [74].

Крім СОТ країна бере участь і в інших багатосторонніх організаціях та форумах, де обговорюються питання торгівлі, наприклад, у форумі Азіатсько-Тихоокеанського економічного співробітництва та Організації економічного співробітництва та розвитку. Республіка Корея продовжує активно розвивати двосторонні торговельні відносини зі своїми ключовими торговими партнерами та укладати з ними регіональні торгові угоди. Все це вказує на те, що роль чеболів у глобальній економічній діяльності укорінюється і Республіка Корея, завдяки чеболям у тому числі, вписується у глобальні виробничі та торгові ланцюжки.

Завдяки активній зовнішньоекономічній політиці та участі у міжнародних організаціях, а також розвитку торговельних відносин рівень транснаціоналізації найбільших південнокорейських чеболів від року до року зростає. Рівень транснаціоналізації відбиває значимість зарубіжної діяльності корпорації, і навіть її філій там і важливість іноземних ринків даної ТНК.

Оцінити рівень транснаціоналізації компаній Республіки Корея можна за допомогою даних офіційного сайту ЮНКТАД. Наприклад, за даними звіту ЮНКТАД (ASEAN Investment Report 2022 Pandemic Recovery and Investment Facilitation) можна проаналізувати динаміку транснаціоналізації провідних чеболів за звітами компаній LG та Samsung. Так, в 2022 році LG Display розширює виробничі потужності в Хайфоні (В'єтнам), що передбачає збільшення капіталу на 2,1 мільярда дол. 10]. Так, на прикладі двох чеболів Samsung Group

та LG можна побачити зростання рівня транснаціоналізації корейських конгломератів та оцінити те, наскільки значущою є їхня закордонна діяльність [40].

На сучасному етапі економіка Республіки Корея заснована на невеликій кількості чеболів і 3 млн. малих і середніх підприємств, які є постачальниками для чеболів і знаходяться в залежному положенні. Чеболі, такі як LG, Hyundai, Lotte та Samsung, мають значний вплив на глобальному рівні і включені до рейтингів найбільших світових компаній, таких як Global Forbes 2000. Згідно з рейтингом The Global Forbes 2000 за 2016 р. Samsung Group розташувалася на 18 місці Motor на 108, SK Hynix на 377, LG CHEM на 564, KIA на 290 місці [48].

Провідні південнокорейські конгломерати Samsung, Hyundai, LG, SK досі розташовуються в рейтингах разом із корпораціями зі світовою популярністю. Так, у нижче поданій таблиці 2.3, завдяки даним The Global Forbes 2000 за 2022 р., можна побачити та оцінити роль чеболів у глобальній економічній діяльності в даний час [48].

Таблиця 2.3

Позиції чеболів у глобальному рейтингу Forbes за 2022 р.

Компанія	Позиція у рейтингу	Доходи, млрд. дол .
Samsung Group	14	34,27
Hyundai Motor	147	4,32
SK Hynix	170	8,4
KB Financial Group	257	3,8
Shinhan Financial Group	279	3,57
KIA	283	4,16
LG CHEM	333	3,2

Джерело: сформовано автором [48, 77]

Порівнюючи показники рейтингу The Global Forbes 2000 за 2016 і 2022 рр., можна побачити, що позиції чеболів з роками тільки стають вищими. Згідно з щорічним звітом FAIR TRADE COMMISSION REPUBLIC OF KOREA за 2022 р. сукупний загальний дохід і чистий прибуток найбільших чеболів з активами в 5

трлн он і більше склали 1,15 трлн доларів і 37,7 млрд доларів відповідно, що на 57,1 трлн і 4,5 трлн вон менше, ніж роком раніше (1 401,6 трлн вон трлн, 48,0 трлн вон) [48].

Компанії, представлені в таблиці, раніше були зайняті у всіх основних галузях промисловості, що призводило до високої конкуренції між ними. Зараз економічна невизначеність сучасного світу привела чеболів до необхідності зміцнення потенціалу у своїх існуючих основних напрямках діяльності, а не витратитися на підкорення нових сфер бізнесу. Кількість сфер діяльності, що охоплюються, скорочується, хоча і продовжує залишатися значним. Так, у таблиці 2.4 представлена характеристика найбільших чеболів щодо охоплення сфер діяльності в даний час [52, 59].

Таблиця 2.4

Сфери діяльності провідних чеболів

Вид діяльності	Samsung Group	Hyundai Motor	SK Hynix	KB Financial - Груп	Shinhan - Financial - Груп	KIA	LG CHEM
Автомобілебудування	X	X				X	
Аерокосмічна	X	X					
Будівельна	X	X	X				X
Побутова техніка	X						X
Фінансові послуги	X	X		X	X		
Переробка нафти	X		X				
Напівпровідники	X	X	X				
Телекомунікаційне обладнання	X	X					X
Телекомунікаційні послуги							X
Нафтохімічне виробництво	X	X	X				
Машинне обладнання	X	X					X

Джерело: сформовано автором [59]

Так, основними сферами діяльності найбільших чеболів є автомобілебудування, сфера будівництва, розробка побутової техніки, напівпровідників машинного обладнання та надання фінансових послуг.

Незважаючи на позитивний вплив на економіку Республіки Корея, діяльність чеболів несе у собі ризики, що потребує регулювання з боку держави. Діяльність чеболів тісно пов'язана з проблемою хабарництва та корупції.

За даними Звіту про глобальну конкурентоспроможність Світового економічного форуму, Південна Корея посідає 37-те місце за індексом сприйняття корупції та 123-те місце за рівнем прозорості суспільних політичних рішень. У 2015 році організація Transparency International також опублікувала доповідь, в якій Південна Корея посіла 27-е місце за індексом сприйняття корупції серед країн ОЕСР [11]. Для боротьби з хабарництвом держава запровадила жорсткий антикорупційний закон, який набув чинності 28 вересня 2016 року. Закон стосується 4 млн чиновників та співробітників освітніх закладів. Їм заборонено приймати подарунки вартістю понад 50 000 корейських гетъ (45 дол).

Крім цього, державне регулювання діяльності чеболів пов'язане з низкою законів: Законом №13278 від 28 вересня 2016 року «Про протидію злисту та одержанню незаконної винагороди», законом про регулювання монополій та чесну конкуренцію (англ. Monopoly Regulation and Fair Trade Act) від 2016 р.), указом Президента Республіки Корея про застосування закону про зовнішню торгівлю (англ. Enforcement Decree of the Foreign Trade Act) (зі змінами від 2017 р.), законом про митницю (англ. Customs Act) (зі змінами від 2017 р.), основний законом про національні податки (англ. Framework Act on National Taxes) (зі змінами від 2017 р.) [78].

Закон про регулювання монополій та чесну конкуренцію закріплює, що компанія-член бізнес-групи, на яку поширюються обмеження на перехресне володіння акціями, не може мати жодної участі в будь-якій дочірній компанії, яка формує якесь кругове володіння акціями. А у статті 3 (Перехідні заходи щодо загальної кількості акцій) зазначено, що якщо компанія-член бізнес-групи, позначеної як конгломерат, здійснює інвестиції, що перевищують ліміт володіння акціями на момент набрання чинності цим Законом, загальна сума зробленого пакета акцій такою компанією на дату набрання чинності цим Законом,

вважається лімітом володіння акціями на один рік з дати набрання чинності цим Законом [69].

Таким чином, чеболі, незважаючи на позитивний вплив на економіку, несуть у собі ризики, що потребує регулювання з боку держави. Один із таких ризиків пов'язаний із проблемою корупції та хабарництва: для боротьби з хабарництвом держава запровадила антикорупційний закон. Крім цього, державне регулювання діяльності чеболів пов'язане з низкою законів: регулювання монополій і чесної конкуренції, застосування закону про зовнішню торгівлю. Також існують закони та заходи, спрямовані на регулювання олігопольного характеру діяльності чеболів з метою підтримки малого та середнього бізнесу. Однак, незважаючи на реформи та закони, спрямовані на обмеження впливу чеболів, вони, як і раніше, зберігають свою самобутність та унікальність, і поки що немає альтернативи для формування рушійної сили економіки країни.

Роль чеболів у глобальній економічній діяльності Республіки Корея велика: понад половину загального обсягу зовнішньої торгівлі країни виконується великими міжнародними конгломератами. Рейтинг Global 2000, що публікується щорічно, дозволяє визначити масштабні конгломерати із глобальним впливом. Деякі з них, такі як LG, Hyundai, Lotte та Samsung, виділяються серед 2000 найбільших компаній у світі. Значення чеболів в економічному розвитку лише зростає з 2000-х років до теперішнього часу. Вони є рушійними силами в автомобілебудуванні, будівництві, розробці побутової електроніки, напівпровідниковому обладнанні та фінансових послугах [70].

Чеболі є головною рушійною силою участі Республіки Корея у глобалізаційних процесах, сприяючи динамічному зростанню та зовнішній орієнтації світової економіки. Завдяки високій конкурентоспроможності товарів та агресивній торговельній політиці, Південна Корея займає гідне місце на світових товарних ринках.

Крім позитивного впливу, чеболі також мають ризики, що потребує регулювання з боку держави. Діяльність чеболів тісно пов'язана з проблемою

хабарництва та корупції та недосконалою конкуренцією. Тому вжито низку заходів та законів, спрямованих на боротьбу з корупцією та регулювання олігопольного характеру діяльності чеболів. Також існують закони та заходи, спрямовані на регулювання олігопольного характеру діяльності чеболів з метою підтримки малого та середнього бізнесу. Незважаючи на реформи та закони, що обмежують володіння акціями та встановлюють рамки для інвестицій, південнокорейські конгломерати, як і раніше, зберігають свій вплив, самобутність та унікальність.

Хоча чеболі мають позитивний внесок в економіку країни, їхня діяльність також несе такі ризики, як хабарництво, корупція та проблема недосконалої конкуренції, що потребує регулювання з боку держави. У зв'язку з цим, держава вживає заходів та законів для боротьби з цими проблемами та вживає заходів для підтримки малого та середнього бізнесу. Незважаючи на це, чеболям все ще вдається зберігати свою унікальність, і вони продовжують відігравати значну роль у глобальній економічній діяльності Республіки Корея, незважаючи на обмеження.

У перспективі роль південнокорейських ТНК лише зростатиме, особливо в регіонах Латинської Америки та Африки, оскільки для них це можливість збільшення робочих місць та залучення ПІІ.

2.3. Особливості управління міжнародним розвитком південнокорейських корпорацій

Революція в галузі інформаційно-комунікаційних технологій у поєднанні зі зниженням транспортних витрат стали ключовими передумовами вибудовування коопераційних ланцюжків, зробили зростання виробництва товарів та послуг, територіально розподілених по різних країнах, доцільним як з логістичної, так і з економічної точок зору. Кооперація є процес встановлення інтеграційних відносин виробничих структур між різними державами, що

виражається у створенні стійких економічних зв'язків, спрямованих на обмін компонентами, деталями товарів та готовими продуктами, а також у розробці та реалізації спільних економічних програм розвитку [65]. Виробничі процеси діляться і локалізуються у різних регіонах світу з метою використання економічних переваг, зниження трансакційних витрат через доступність чинників виробництва та сприятливого інвестиційного клімату. Кооперація має безліч переваг: значне зниження витрат на виробництво, здешевлення вартості сировини та трудових ресурсів, розширення ринків збуту та розвиток виробничих технологій.

За даними СОТ у 2022 році частку поставок проміжної продукції у світовій торгівлі припадає близько 50%, що свідчить про транснаціоналізацію коопераційних зв'язків у світовому масштабі [75]. Оцінюючи ступінь залучення Республіки Корея до коопераційних зв'язків, необхідно звернутися до двох економічних індексів, що щорічно розробляються, в рамках ЮНКТАД – “Geographical Spread Index” (GSI) та “Internationalization Index” (II). Geographical Spread Index дозволяє оцінити кількість виробництв, перенесених Кореєю в іноземні держави, а також охопити географію розподілу корейського експорту із зарубіжних країн. Internationalization Index включає показники зарубіжних продажів корейських компаній, одержувану ними за рахунок винесення виробничих потужностей в іноземні держави, відображає частку залученого іноземного персоналу в роботі іноземних філій і головному офісі [77]. Аналіз даних обох індексів свідчить про зростаючу динаміку інтеграції Республіки Корея в міжнародну економічну кооперацію, починаючи з 1990 року і до теперішнього часу. До 90-х років ХХ століття корейські корпорації вкрай рідко розміщували виробництво за кордоном: так, у 1989 році налічувалося лише 6 виробництв поза Кореєю – 3 з яких належали Samsung Group. Скромні масштаби розміщення виробничих потужностей за межами території країни до 1990 року були подолані корейськими конгломератами за рахунок прямування трендів, заданих американськими та європейськими компаніями, які дотримувалися стратегії «швидкої локалізації» [5, С. 134]. Стратегія «швидкої локалізації»

передбачала будівництво виробничих потужностей у державах, рівень економічного розвитку яких дозволяв значно скоротити виробничі витрати. Очевидно, що ТНК, засновані у високорозвинених країнах, стали виносити масове виробництво середньотехнологічної продукції та окремі стадії виробництва високотехнологічних товарів у країни, що розвиваються, з доступною робочою силою для того, щоб скоротити виробничі витрати.

Привертає увагу той факт, що в перші двадцять років активне зростання міжнародної кооперації з географічної точки зору фактично було спрямоване тільки на Китай. Кількість корейських заводів у Китаї досягла піку після вступу Китаю до СОТ у 2001 році: у період з 2001-2005 у Китаї знаходилося близько 18 заводів корейських конгломератів, таких як Samsung, Hyundai та ін. Проте вже на початку 2010-х років Південна Корея змушена диверсифікувати власні коопераційні зв'язки, що було викликано різким підвищенням рівня життя китайських заводських робітників і конкуренцією з китайськими виробниками телефонів. Так, в 1990 році середня заробітна плата в Китаї становила близько 1,300 юанів, а в 2010 - 2,900 юанів, а ринкова частка корейських телефонів на китайському ринку неухильно знижувалася: якщо в 2004 році вона становила 34%, то в 2010 - 0,6%, в 2022 - 0,6% [76]. Станом на 2023 рік у Китаї функціонують 3 заводи Samsung, які виробляють напівпровідникові чіпи, акумулятори для електромобілів та керамічні конденсатори.

Через ці обставини південнокорейські корпорації ухвалили рішення про перенесення виробництв до країн Південно-Східної Азії. При цьому слід зазначити, що Сеул суттєво змінив стратегію встановлення коопераційних зв'язків. Якщо раніше орієнтиром встановлення коопераційних відносин був низький рівень оплати праці, то, починаючи з другого десятиліття 21 століття, Корея почала активно інвестувати в економіку країн, де локалізовано корейське виробництво [48]. Показовим є приклад перенесення виробничих потужностей найбільшого виробника мобільних телефонів Samsung із Китаю до В'єтнаму. Основною причиною зміни вектора локалізації стало збільшення виробничих витрат і зростання конкуренції з китайських виробників телефонів.

Переключивши свою увагу на В'єтнам, Samsung почав активно вливати потоки прямих іноземних інвестицій в економіку країни і на сьогоднішній день є найбільшим інвестором у в'єтнамську економіку із загальним обсягом інвестицій 19 мільярдів доларів США. Варто сказати, що зараз близько 60% смартфонів Samsung виробляються у В'єтнамі.

Сьогодні Samsung Electronics Co., Ltd перетворилася на групу компаній, що не має собі рівних у своєму спектрі галузей та продуктивності. Нині вона послідовно реструктурована та оптимізована, глобально орієнтована і реагує на потреби кожного ринку, а також більш ніж будь-коли віддана інноваціям.

Samsung використовує маркетингову стратегію так, щоб залучити та задовольнити потреби покупців за допомогою впровадження нових технологій, переманити потенційних споживачів від конкурентів, зайняти верхню позицію на ринку [69]. Для досягнення поставленої мети компанія дотримується принципу «чотирьох Р». Перше «Р» (product) продукт – Samsung вкладає багато інвестицій у дослідження та розробки, щоб клієнти змогли придбати найкращі товари. Найбільший південнокорейський виробник електроніки пропонує широкий асортимент товарів у різних товарних категоріях від стільникових телефонів (Galaxy Z flip - смартфон зі екраном, що згинається), побутової техніки (AirDresser - пристрій схожий на шафу, з функцією відпарювання одягу) до пристроїв «розумного будинку» (Check your front door from your TV - система з можливістю відстеження процесів, що відбуваються біля входних дверей). Друге «Р» (price) вартість - дотримується політики конкурентного ціноутворення, суть якого підтримка ціни продукції нарівні з цінами конкурентів. Або вдається до скіммінгу (від англ. *skimming* - «зняття вершків») на свої товари, тобто встановлення високої ціни на новий товар для швидкого відшкодування витрат. Третє «Р» (place) місце – Samsung продає товари безпосередньо роздрібним торговцям та дилерам з обслуговування. І відповідно до цієї стратегії за корпоративні продажі відповідають лише сервісні дилери. Також розповсюджує свої продукти через одну дистриб'юторську компанію у певному місці, яка далі поширює продукти на інші місця. Останнє «Р» (promotion) просування –

компанія вважає, що реклама – це найкращий спосіб для просування товару. Як форми виступають газети, цифрові ЗМІ. Також для залучення потенційних покупців запрошує як послів бренд знаменитостей (південнокорейська група BTS). На автомагістралях розвішані великі плакати, щити та плакати [70].

В основі стратегії ціноутворення Samsung Electronics Co., Ltd лежать дві схеми – скіммінга та конкурентної ціни. Samsung використовує схему скіммінгу для тих типів продуктів, від яких намагається отримати максимальний прибуток. При виході ринку нового товару компанія встановлює максимальну ціну, за якою покупець може купити товар, з метою швидкого відшкодування витрат. Через деякий час, коли компанія одержала прибуток, вона знижує ціну. Samsung зазвичай використовує цю цінову схему своїх смартфонів.

Samsung не упускає можливості для залучення інвестицій та вкладення коштів в інновації. Вона впроваджує нові технології у всьому світі за допомогою науково-дослідних центрів, партнерських лабораторій та дослідницьких центрів. Останнім часом у зв'язку з пандемією Covid-19 та знаходженням великої кількості часу вдома, Samsung взяла до уваги вкладення та розробку інновацій побутової техніки. Наприклад, новий пилосос JetBot 90 AI+ з функцією розпізнавання об'єктів для ідентифікації та класифікації об'єктів для кращого прибирання. LiDAR та SD-датчики дозволяють JetBot 90 AI+ уникати кабелів та дрібних предметів, при цьому очищаючи важкодоступні куточки будинку. Або ж Smart Things Cooking автоматичний планувальник харчування на основі Food AI від Whisk рекомендує страви на весь тиждень, складає списки покупок з необхідними інгредієнтами та підключається до продуктових магазинів для універсальних покупок прямо з холодильника Family Hub™ або екрана мобільного телефону [80].

Наступним етапом зміцнення коопераційних зв'язків стало розширення географії межі Південно-Східної Азії. Сучасні інформаційні технології знизили витрати на зв'язок та координацію дій, завдяки чому з'явилася можливість встановлення транснаціональних кооперативних зв'язків у всьому світі. За даними за 2020 найбільші корейські ТНК, такі як Samsung, Hyundai, SK Holdings,

POSCO, LG, Kia Motors, CJ Corporation налічують близько 49 заводів, розташованих за межами території Південної Кореї. Їх виробництва розміщені на Філіппінах, у Китаї, Індії, В'єтнамі, Індонезії, Малайзії, Казахстані, Угорщині, Туреччині та Словаччині [44]. Локалізація корейських заводів у країнах Європейського союзу (ЄС) точково прив'язана до ринків збуту, а продукцію на цих заводах адаптовано під усі виробничі норми та стандарти ЄС, що значно знижує обсяг трансакційних витрат. Оптимізація географічного положення працює на зниження вартості логістики та перевезення. У подібному ключі заводи в Казахстані виробляють товари для країн пострадянського простору, а заводи в Індії, Філіппінах, В'єтнамі, Індонезії та Малайзії виробляють товари для азійського регіону, особливо на ринку країн АСЕАН. Таким чином, локальне розміщення виробничих потужностей дозволяє корейським ТНК продавати свої товари глобально, в усьому світі, що стало можливим завдяки державним програмам, які сприяли встановленню коопераційних зв'язків.

Слід зазначити, що у Південній Кореї діє дуже розвинений державний апарат, спрямований на підтримку національних компаній у перенесенні виробництв у зарубіжні країни. Так, Korea International Trade Association (KITA) та Korea Trade Promotion Corporation (KOTRA) надають допомогу корейським підприємствам у переміщенні виробничих потужностей за межі країни. Також необхідно виділити роботу некомерційних галузевих об'єднань та асоціацій виробників. Одним із найуспішніших прикладів підтримки кооперації серед галузевих об'єднань та асоціацій виробників є політика південнокорейських виробників у галузі автомобільної промисловості. Корейська асоціація автовиробників (КАМА) щорічно випускає документи, які крім інформації про заходи безпеки на виробництві містять інформацію про країни, в яких можна розмістити виробничі цехи для зниження виробничих витрат [38].

Згідно з даними, опублікованими Корейською асоціацією автовиробників, внутрішній обсяг виробництва семи південнокорейських компаній з січня по серпень 2016 р. склав 2 773 067 автомобілів. За той же період Hyundai та Kia виробили 2 916 840 автомобілів на своїх зарубіжних заводах, що на 143,773

автомобілів більше, ніж у країні. Таким чином, 2016 став першим роком, коли закордонне виробництво перевищило внутрішнє виробництво. Даний продовжує збільшуватися - у 2019 він становив 177,345 автомобілів. Це пов'язано із закриттям внутрішніх заводів та відкриттям іноземних виробничих потужностей. Так, за останні 20 років Hyundai Motors збудувала 11 заводів за кордоном, але жодного заводу в Південній Кореї [54]. Аналогічним чином, за останні 20 років KIA побудувала лише 1 завод у Південній Кореї (м. Сосан), тоді як за кордоном – 8 (в Узбекистані, США, Словаччині, Мексиці, Індії та Китаї).

Опитування, проведене Адміністрацією малого та середнього бізнесу Республіки Корея (SMBA), у 2018 році показало, що більшість південнокорейських корпорацій, які мають виробництва за кордоном, не планують повертати виробництво до Південної Кореї: так, 9 з 10 корпорацій з виробничими потужностями у В'єтнамі не мають у довгострокових планах повернення до Республіки Корея [10]. Найчастішою причиною релокації є висока заробітна плата у Південній Кореї. Республіка Корея посідає перше місце Азії за середнім розміром оплати праці місяць. За даними Міжнародної організації праці (МОП), щомісячна заробітна плата заводських робітників у Кореї 2019 року становила в середньому 3,405 доларів. Таким чином, можна зробити висновок про те, що заробітна плата корейських заводських працівників була більш ніж у 13 разів вищою, ніж у заводського персоналу у В'єтнамі у 2018 році, та вчетверо вище, ніж у Китаї у 2016 році [58].

Hyundai Motor Company на сьогоднішній день є одним із світових виробників автомобілів. Оскільки в автомобільній промисловості дуже висока конкуренція, для утримання високих позицій, досягнення максимальних продажів, а також розробки необхідних компонентів, що сприяють розвитку цифрових технологій, меншому впливу на навколишнє середовище, південнокорейська компанія вдається до найбільш ефективних стратегій. Розглянемо наступне:

Маркетингова стратегія Hyundai охоплює «чотири Р» (англ.) [57]: продукт (product), ціна (price), місце (place) та просування (promotion), що застосовуються

у вибудовуванні маркетингової стратегії. Вона ефективно допомагає компанії у досягненні цілей та високого прибутку як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Hyundai Motor Company пропонує диверсифікований модельний ряд автомобілів, від хетчбеків до седанів та кросоверів, що входять до маркетингового комплексу Hyundai. Наприклад, легковий Elantra, Sonata, рекреаційні Tucson, Santa Fe, кросовери Creta, Palisade. Компанія займається виробництвом автомобілів, які будуть придатними для людей із різних соціальних груп, починаючи з економ класу, закінчуючи преміум класом. Залежно від технічних характеристик і комплектації авто ціна варіюватиметься. Проте кожен споживач знайде те, що йому потрібно. Автомобілі Hyundai продаються в багатьох точках світу через офіційних дилерів, що робить покупку зручною. Перед тим як придбати товар, покупець може запросити тест-драйв, щоб оцінити машину в роботі. Для просування своєї продукції Hyundai вдається до реклами зі знаменитостями (реклама з південнокорейською групою BTS). Назва компанії часто зустрічається під час проведення подій світового масштабу, таких як УЄФА, ігри чемпіонату світу з футболу тощо. Часто Hyundai просуває автомобілі через огляди через ЗМІ, друковану або цифрову рекламу [58].

Що стосується стратегії ціноутворення [69], то Hyundai Motor Company дотримується такої цінової політики, щоб зберегти свої позиції на світовому ринку, як одного з провідних автовиробників і задовольнити потреби широкого кола споживачів. Компанія доводиться змагатися із сильними конкурентами Toyota, Volkswagen та ін. за право залучити покупців, продати товар та отримати прибуток.

Провідна південнокорейська автомобільна компанія розвиває інновації, вкладаючи величезні гроші у розробку та виробництво нових технологій, укладає низку партнерських угод. Наприклад, спільно з компанією Kia на плані розробок є кілька проектів: електромобілі, автономне водіння, пасажирські дрони. Hyundai протягом кількох років займається виробництвом електромобілів (BEV) під назвою Ioniq, прагнучи вийти на світову арену електромобілів і повністю

електрифікувати лінійку автомобілів до 2040 [70]. Необхідною складовою інноваційної стратегії Hyundai Motor Company є розробка та встановлення водневих заправок, що спираються на водневу економіку. Відкриття інноваційного центру Mobis Ventures у Кремнієвій долині у США дозволили здійснювати інноваційні проекти. А 27 квітня 2021 року було оголошено, що Hyundai Mobis готується до стрибка в нове майбутнє за допомогою трьох інноваційних стратегій, що базуються на диверсифікації клієнтів, інноваціях бізнес-моделей та відкритті нових довгострокових двигунів зростання [80].

Підбивши підсумки всього вищесказаного, слід зазначити, що Південна Корея успішно пройшла шлях розвитку від нової індустріальної країни до економічно розвинутої держави. Нова індустріальна країна (НІС) - це термін, що використовується для країн, економіки яких будучи колись периферійними, за кілька десятиліть досягли разючих результатів ном економічному розвитку, зрівнявшись з розвиненими країнами за рівнем доходу, диверсифікованості економіки та технологічного розвитку. У 1970-х та 1980-х роках прикладами нових індустріальних країн були Гонконг, Південна Корея, Сінгапур та Тайвань. Основною ознакою переходу країни до розряду нових індустріальних країн є значне зростання валового внутрішнього продукту (ВВП), навіть якщо він відстає від розвинутих країн. Часто підвищення середнього прибутку і життя є маркерами переходу до розряду нових індустріальних країн. Південна Корея і Тайвань складають групу країн Східної Азії, які спочатку пішли капіталістичною дорогою. У умовах країни зробили ставку єдиний наявний ресурс – доступність робочої сили в. До того ж високий рівень інвестицій, відкритість торгівлі сприяли розвитку економіки країни до вищого рівня довгострокового сталого економічного стану в порівнянні з іншими економіками, що дозволило Південній Кореї реалізувати свій економічний потенціал. Вирішальну роль цьому зіграла стратегія зростання Кореї, орієнтована виробництва високотехнологічних товарів хороших і експорт. Саме тому в липні 2021 року Конференція ООН з торгівлі та розвитку ЮНКТАД змінила статус Південної Кореї з країни, що розвивається, на статус промислово розвинутої країни.

Кооперація, поряд зі створенням експортно-орієнтованої економіки, лібералізацією, інтеграцією, значно вплинула на становлення Республіки Корея як одна з провідних економік світу. Її успіх є результатом внутрішньодержавної економічної стратегії та політики щодо створення сприятливих умов для зростання та розвитку шляхом зміцнення економічних зв'язків із провідними економіками світу, трансрегіональними партнерами та іншими країнами світу через транснаціональну кооперацію. В даний час Південна Корея є країною з розвиненою системою коопераційних зв'язків, за допомогою якої вона забезпечує стійке зростання власної економіки та підтримує зовнішньоекономічні контакти з партнерами по всьому світу.

В результаті дослідження з'ясувалося, що для успішного розвитку компанії, просування на міжнародні ринки, отримання високого прибутку потрібні стратегії. Здебільшого стратегії схожі між собою, але кожна компанія вкладає щось своє. Так, Samsung вважається одним з найкращих у маркетинговій стратегії, яка дозволяє успішно просувати та продавати продукт. До того ж, нарівні з маркетинговою стратегією величезну роль відіграє ціноутворення, допомагаючи встановити таку ціну, на товар, щоб покупець, не замислюючись про співвідношення ціни та якості, набув його. Звичайно, не обходиться без впровадження інновацій, які підвищують технічні характеристики товарів та полегшують повсякденне життя людей. Якщо говорити про Hyundai, то маркетингова стратегія дозволяє просувати автомобілі на міжнародний ринок, не поступаючись конкурентам. Компанія встановлює такі ціни на автомобілі, що вони менші за вартістю світових лідерів автомобільної промисловості, але не поступаються якістю. Hyundai невпинно впроваджує нові технології, щоб створити інше поняття про сучасні автомобілі, дбаючи про навколишнє середовище.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ КОРПОРАЦІЙ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

3.1. Діяльність міжнародних корпорацій в Україні в період війни

Незважаючи на низький рівень доходів, Україна займає 45-те місце в загальному рейтингу інновацій, випереджаючи Румунію та Індію. У своїй категорії, Україна є однією з трьох найбільш інноваційних країн, посідаючи друге місце. Лідером серед країн з низьким рівнем доходу є В'єтнам, а третю позицію займає Індія після України. Швейцарія, Швеція та США є топ-3 найінноваційніших країн. Україна рухається в напрямку становлення провідною світовою технологічною державою. Українська ІТ-індустрія налічує понад 4 тисячі місцевих компаній, що надають ІТ-сервіси, а також більше 110 відомих ТНК, які мають свої філії в країні, такі як Samsung, Microsoft, Ring, Snap, Magento, Plarium, Boeing, Siemens, Ericsson. Вони всі створили дослідницько-розвиткові центри (R&D) в Україні. Українська ІТ-індустрія успішна завдяки комбінації різних факторів, таких як значний потенціал ІТ-спеціалістів, вигідне географічне розташування та часовий пояс, сильна технічна та наукова спадщина, а також конкурентні переваги. Останнім часом ІТ-галузь стала ключовим сегментом української економіки, з багатьма відомими ТНК-лідерами, такими як Global Logic, Microsoft, DataArt, Ubisoft, які відкрили свої офіси в Україні [15].

Українська столиця Київ є найбільшим ІТ-хабом в Україні, де діють понад тисяча стартапів та компаній, що спеціалізуються на розробці програмного забезпечення. Такі відомі компанії, як Terrasoft, MacPaw, PetCube, Netpeak, Jooble, TemplateMonster та Grammarly, почали свою діяльність саме у Києві [1].

Часто Україна сприймається транснаціональними корпораціями як країна, що зазнає політичної нестабільності, корупції та має певні виклики в галузі сільського господарства. На жаль, на сьогодні Україна ще не має статусу країни, яка славиться інноваціями. Зазвичай українські компанії надають послуги аутсорсингу розробки програмного забезпечення та консультування для західних компаній. Крім того, багато західних корпорацій відкривають офіси та R&D центри в Україні. Серед ТНК, які відкрили R&D центри в українських містах, можна виділити Amazon, Google, Oracle та Samsung. На рисунку 3.1 показано 10 ТНК світу, які найбільше постраждали через повномасштабне вторгнення Росії на територію України [3].

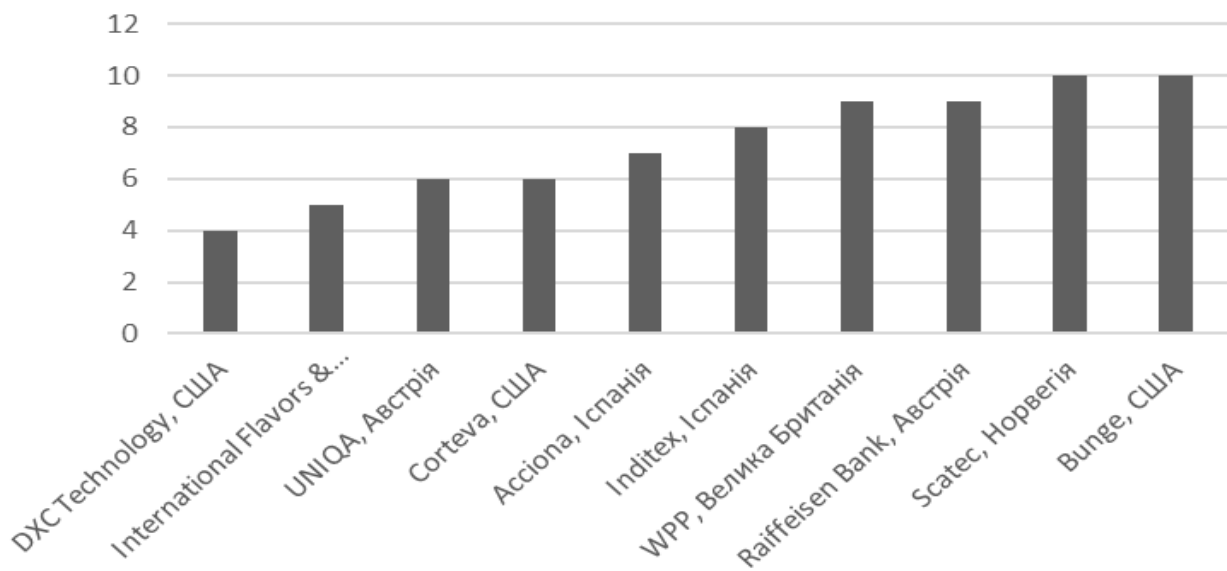


Рис. 3.1. Топ-10 ТНК світу, які найбільше постраждали через повномасштабне вторгнення росії на територію України.

Джерело: [52]

Згідно з даними GlobalData, які включають інформацію про понад 6 186 провідних ТНК, трохи більше 300 з них мають присутність в Україні через дочірні компанії, що становить близько 27% від загальної кількості. Зауважимо, що менше 1% з 370320 дочірніх компаній, що належать до цих 6 186 міжнародних корпорацій, були створені в Україні [52].

Тимчасове припинення діяльності транснаціональних корпорацій може серйозно вразити економіку України. Вони вже почали закривати свої операції в країні і переселяти свої співробітників в безпечні місця. Цей сценарій стає ще гіршим через невизначеність тривалості війни між Україною та Росією. Протягом усього цього часу дочірні компанії великих транснаціональних корпорацій в Україні будуть припинені або значно зменшать свою активність. Крім того, очевидно, що транснаціональні корпорації, які раніше не мали присутності в Україні, не будуть відкривати свої представництва найближчим часом і, відповідно, інвестувати в економіку.

Втрата ТНК через війну має серйозний вплив на економічний розвиток України. Однією з основних проблем є втрата інвестицій та фінансових ресурсів, які корпорації вкладали в українську економіку. Вони можуть закрити свої філії, заводи та офіси, зменшити виробництво або припинити його зовсім, що призводить до зниження обсягу виробництва, втрати робочих місць та зростання безробіття. Втрата ТНК також впливає на експортні потоки та зовнішньоекономічну діяльність України, оскільки вони можуть припинити експорт товарів і послуг з України або значно зменшити його обсяг. Це може призвести до скорочення експортних доходів країни та погіршення зовнішньоторговельного балансу. Крім того, втрата присутності ТНК в Україні може негативно вплинути на технологічний розвиток та інноваційну сферу, оскільки корпорації зазвичай вносять значний вклад у дослідження і розробки, створюють науково-дослідні центри та співпрацюють з місцевими університетами та науковими установами. Втрата цього співробітництва може призвести до зниження інноваційного потенціалу країни [1].

В цілому, війна суттєво погіршує економічну ситуацію в Україні, що призводить до зниження інвестицій, виробництва та експорту, а також гальмує технологічний розвиток країни. Для забезпечення стабільного економічного розвитку необхідно завершити війну та повернути довіру й інтерес міжнародних компаній до України.

Після закінчення війни, транснаціональні корпорації можуть відіграти важливу роль у економічному розвитку України. Нижче наведено кілька способів, якими ТНК можуть сприяти відновленню та зміцненню економіки країни:

1. Інвестиції та створення робочих місць: ТНК можуть вкладати значні фінансові ресурси в різні галузі економіки, такі як інфраструктура, енергетика, сільське господарство, технології тощо. Це сприятиме створенню нових робочих місць і збільшенню доходів населення.

2. Технологічний розвиток: ТНК зможуть внести нові технології, ноу-хау та передові практики українському бізнесу. Це підвищить ефективність виробництва, конкурентоспроможність підприємств та розвиток інноваційного сектору.

3. Експорт та доступ до нових ринків: українські компанії, співпрацюючи з ТНК, зможуть отримати доступ до глобальних ринків і розширити свою експортну діяльність. Такі партнерства сприятимуть залученню іноземних інвестицій та підвищенню міжнародної конкурентоспроможності українських товарів і послуг.

4. Розвиток людського капіталу: ТНК можуть внести вагомий внесок у розвиток кадрового потенціалу України. Це може включати співпрацю з університетами та навчальними закладами, створення програм підготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів, а також сприяння розвитку інноваційних освітніх програм.

5. Корпоративна соціальна відповідальність: багато ТНК мають політику корпоративної соціальної відповідальності, яка передбачає участь у проєктах зі сприяння сталому розвитку, підтримку соціальних та екологічних ініціатив. Це позитивно позначиться на розвитку інфраструктури, освіти, охороні здоров'я та інших сферах суспільного життя.

Після закінчення війни, співпраця з транснаціональним бізнесом може мати позитивний вплив на Україну. Вона допоможе привернути інвестиції,

розширити можливості експорту, прискорити технологічний розвиток та зміцнити позицію країни на міжнародній арені.

3.2. Перспективи участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки

У сучасному світі глобалізація та транснаціоналізація мають велике значення для національних економік, особливо через вплив транснаціональних корпорацій. Діяльність цих корпорацій суттєво впливає на економіку країн-отримувачів та глобальну економічну систему. Вони приносять різні позитивні наслідки, такі як інвестиції, поширення науково-технічних рішень, податкові надходження та створення робочих місць.

У зв'язку з перешкодами у зростанні української економіки, такими як повномасштабна війна, втрати сировинних ресурсів, соціально-політичні внутрішні та зовнішні процеси, транснаціоналізація може стати економічним механізмом, що допоможе встановити нові пріоритети у суспільному відтворенні, зовнішньоекономічній політиці та участі України у міжнародному поділі праці. Це може позитивно вплинути на стан економічної системи України у майбутньому [3].

Транснаціоналізація є процесом, який відображає етап інтернаціоналізації світової економічної системи. На цьому етапі зовнішні фактори мають все більший вплив і роль у розвитку національних економік та формуванні транснаціонального капіталу. Транснаціоналізація є одним з проявів глобалізації і сприяє зміцненню світової інтеграції через глобальну діяльність транснаціональних корпорацій. Ці корпорації впливають на частку споживання, виробництва, зовнішньоекономічної діяльності та доходів країни, оскільки вони залежать від зарубіжних управлінських центрів та місцевих підрозділів. Транснаціональні корпорації є каталізаторами транснаціоналізації, але водночас є результатом процесу інтернаціоналізації.

На сьогоднішній день, транснаціональні корпорації контролюють близько 50% світового виробництва і понад 65% світової торгівлі та міграції капіталу. Ці дані свідчать про значний вплив цих компаній на світову економічну систему, а також про можливість отримання ними прибутків, що перевищують державні бюджети. Найбільша кількість транснаціональних корпорацій розташована в США, за якими слідують Китай, Японія і країни Європи, зокрема Німеччина, Франція, Велика Британія, а також Південна Корея. Очікується, що незабаром країни, які проявляють активний розвиток, наприклад Індія і Мексика, зможуть змагатися з розвинутими країнами за кількістю транснаціональних корпорацій [5].

Транснаціональні корпорації (ТНК), які діють у декількох країнах одночасно, забезпечують високу мобільність капіталу, технологій і робочої сили. Ці міжнародні компанії мають значний позитивний вплив на економіку країн-реципієнтів, але також несуть певні негативні наслідки. Розширення присутності міжнародного бізнесу у податковій сфері призводить до збільшення податкових відрахувань до бюджету країни. Третина з 100 найбільших платників податків в Україні є дочірніми компаніями ТНК, присутніми в Україні. Підприємства-дочірні компанії, що діють у країні свого розташування, відповідно до місцевого законодавства набувають статусу повноправних платників податків. Ці компанії сплачують різні види податків, що сприяє фінансуванню суспільних благ і послуг. Серед найважливіших податків належать податок на додану вартість, податки на доходи працівників, внески на соціальне страхування та корпоративний податок на прибуток.

Одним з основних джерел податкових надходжень, особливо в країнах, що перебувають у процесі розвитку, є оподаткування доходів дочірніх компаній транснаціональних корпорацій. За даними ЮНКТАД, загальний внесок іноземних філій у бюджети цих країн становить близько 730 мільярдів доларів щороку. В середньому, транснаціональні корпорації сплачують 23% усіх корпоративних податкових надходжень та забезпечують 10% загальних доходів держави [24].

Україна почала залучати зарубіжні транснаціональні корпорації у 1990-х роках, переважно в галузях споживчих товарів, бензину та тютюнових виробів, де національні виробники були менш конкурентоспроможними. У процесі розподілу капіталу українські бізнесмени поступилися зарубіжним підприємцям, особливо в галузі тютюнової промисловості, ринку безалкогольних напоїв та пива, а також на ринку реклами та телекомунікацій.

Серед провідних ТНК у секторі FMCG, які відкрили свої дочірні підприємства, філії або спільні підприємства в Україні, можна виділити такі компанії: Procter & Gamble, Unilever у виробництві засобів особистої гігієни; Danone, PepsiCo, Nestle у харчовому виробництві; щодо тютюнової промисловості, тут переважно представлені інвестиції відомих американських і британських ТНК FMCG, таких як Reynolds, Philip Morris Inc., British American Tobacco; щодо пивоваріння, інвестиції здійснює консорціум скандинавських компаній Balticbeverage Holding та бельгійська ТНК Interbrue [27].

Проте українські виробники все ще зазнають реальної конкуренції, але позиції ТНК на ринку залишаються стійкими. Це пояснюється такими факторами [26]:

- збитки ТНК в одному регіоні можуть бути компенсовані доходами з їхніх іноземних філій;
- ТНК мають сильний правовий і політичний імунітет щодо умов бізнесу в Україні;
- ТНК мають значний досвід у сфері маркетингу та рекламних кампаній.

Війна призвела до значного спаду української економіки, що супроводжується рекордним зниженням ВВП країни на 33,4% лише за 2022 рік. Безробіття вже досягло 35% серед активного населення, що становить серйозну загрозу. Пошкодження великих промислових підприємств та масова міграція мільйонів українців ускладнюють відновлення економіки країни і породжують сумніви стосовно перспектив. Уряд України розробив 10-річний План відновлення України з метою відновлення її економіки [26].

Уряд України визначив три основні напрями для відновлення країни: трансформація пріоритетних секторів економіки, покращення умов життя у сфері освіти, медицини та розвиток людського капіталу, а також відбудова зруйнованої інфраструктури. Протягом наступних 10 років План відновлення має сприяти включенню України до топ-25 країн за показниками індексу людського капіталу та індексу економічної складності, зокрема у виготовленні складних технологічних товарів. У разі сприятливих умов, приватні компанії, що спеціалізуються на страхуванні від військово-політичних ризиків, можуть увійти на український ринок, що сприятиме приверненню інвесторів та стимулюватиме відновлення виробництва [30].

Перспективи участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки після війни можуть мати такий розвиток (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Очікувані результати впровадження Плану відновлення України

Всі 10 років		2023-2025		2026-2032	
Кількість проектів	850	Кількість проектів	580	Кількість проектів	270
Щорічний приріст реального ВВП	>7%	Фінансування	>350 млрд.дол.	Фінансування	>450 млрд.дол.
Фінансування	>750 млрд.дол.	Індекс Економічної Складності	ТОР-40 країн	Індекс Економічної Складності	ТОР-25 країн
Індекс Економічної Складності	ТОР-25 країн				
Індекс Людського Капіталу	ТОР-25 країн	Індекс Людського Капіталу	ТОР-40 країн	Індекс Людського Капіталу	ТОР-25 країн

Джерело: [25].

Давайте розглянемо кожен з перспектив, зображених на рисунку 3.2, більш докладно.

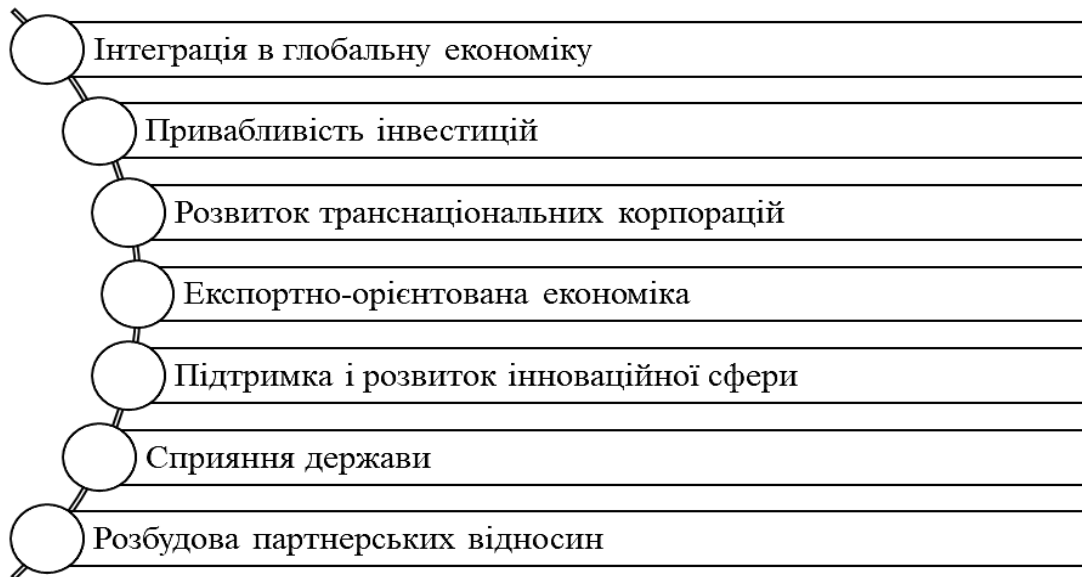


Рис. 3.2. Перспективи участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки.

Джерело: [25]

1. Інтеграція України в глобальну економіку є важливим аспектом її розвитку після війни і може відкрити нові можливості та перспективи. Існує кілька факторів, які визначають переваги та потенціал України для активної участі в процесах транснаціоналізації світової економіки:

- Географічне положення: Україна знаходиться в стратегічно важливому місці між Європою та Азією, що відкриває широкі можливості для торгівлі, транспортування та логістики. Як міжнародний транзитний коридор, Україна може стати хабом між ринками ЄС, країн Східної Європи та Азії.

- Ресурсний потенціал: Україна має значні природні ресурси, такі як земля, водні ресурси, ліси, мінеральні ресурси тощо. Це створює перспективи для розвитку сільського господарства, енергетики, видобутку руд і нафти, а також виробництва екологічно чистих продуктів та відновлювальної енергетики.

- Людський потенціал: Україна має великий резерв кваліфікованої робочої сили. Висока освітня база та науковий потенціал країни створюють умови для розвитку інноваційних галузей, дослідницької діяльності та технологічного прогресу.

- Торгівельний потенціал: Україна має широкий асортимент експортних товарів, включаючи сільськогосподарську продукцію, машини та обладнання, металопродукцію, хімічну промисловість та інші. Активна участь в міжнародних торговельних угодах та співпраця з іншими країнами можуть підтримати розвиток експорту та залучення іноземних інвестицій.

- Інвестиційний потенціал: Україна приваблює іноземних інвесторів своїми низькими витратами на робочу силу, великим внутрішнім ринком та доступом до ринків Східної Європи [27].

- Розвиток технологій: країна має потенціал для розвитку високотехнологічних галузей, таких як інформаційні технології, програмне забезпечення, робототехніка та інші. Активна участь у міжнародних дослідницьких програмах та співпраця зі світовими технологічними лідерами можуть сприяти технологічному прогресу та інноваційному розвитку.

2. Привабливість інвестицій є важливим фактором для успішної участі України в глобальних економічних процесах. Чинники, що впливають на привабливість України для іноземних інвесторів, включають:

- Сприятливі умови для бізнесу: уряд активно впроваджує заходи для поліпшення бізнес-клімату, спрощення процедур реєстрації підприємств, зниження адміністративних бар'єрів та бюрократичних обтяжень.

- Наявність чіткої та стабільної законодавчої бази, яка регулює бізнес-процеси та захищає права власності, є важливим фактором для іноземних інвесторів. Україна працює над поліпшенням правової системи та забезпеченням ефективного правового захисту, гармонізуючи законодавство до вимог законодавства ЄС.

- Географічне положення України та доступ до великого ринку ЄС та інших країн є перевагою для іноземних інвесторів. Вони можуть використовувати Україну як платформу для виробництва та експорту своїх товарів до різних країн світу.

- Розвинена транспортна, енергетична та інформаційна інфраструктура є привабливою для інвесторів. Уряд працює над модернізацією та розвитком

інфраструктурних проєктів, що сприяють покращенню умов для бізнесу та залучення інвестицій.

3. Розвиток транснаціональних корпорацій в Україні є важливим фактором для перенесення нових технологій, знань та капіталу, що сприятиме модернізації та розвитку національної економіки. Входження ТНК в Україну сприятиме передачі передових технологій та інноваційних практик, включаючи знання, ноуау, патентовані технології та кращі практики у сферах виробництва, управління, маркетингу та інших галузях. Крім того, ТНК часто вкладають значні ресурси у дослідження та розвиток, що сприятиме створенню інноваційних центрів, науково-дослідних лабораторій та технопарків в Україні. Входження ТНК також сприятиме створенню міжнародних партнерств та зв'язків з іншими країнами, що розширить можливості для експорту українських товарів та послуг, входження на нові ринки і підвищення міжнародної привабливості України як партнера для бізнесу. Крім того, розвиток транснаціональних корпорацій сприятиме розвитку малих і середніх підприємств, створенню нових робочих місць та підвищенню економічного потенціалу країни. Участь у транснаціональних корпораціях також надасть українським підприємствам доступ до глобальних ресурсів і ринків, що сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності, стимулюватиме розвиток інноваційних продуктів та послуг, а також допоможе вийти на нові ринки [33].

4. Експортно-орієнтована економіка є ключовим фактором, який дозволяє країні впливати на процеси транснаціоналізації світової економіки шляхом збільшення експорту товарів і послуг. Це означає, що розширення зовнішньоекономічних зв'язків сприятиме залученню іноземних інвестицій, передачі технологій та знань, а також відкриє нові ринки для українських товарів і послуг. Збільшення обсягів зовнішньої торгівлі також сприятиме інтеграції України в глобальну економіку і розширенню її впливу. Диверсифікація експорту дозволить Україні розширити свій економічний портфель шляхом розширення асортименту експортних товарів і послуг, що в свою чергу допоможе зменшити залежність від окремих ринків і ризиків, а також стимулюватиме

конкурентоспроможність українських підприємств. Залучення іноземних інвестицій також сприятиме розвитку експортно-орієнтованої економіки, оскільки це збільшить привабливість України для іноземних інвесторів. Розширення експорту допоможе українським підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку, оскільки вони отримають доступ до нових технологій, найкращих практик та інноваційних рішень. Це сприятиме покращенню якості продукції та послуг і збільшенню їхньої відповідності вимогам глобального ринку. Розширення міжнародного впливу дозволить Україні активно брати участь у міжнародних економічних процесах і впливати на них. Країна стає важливим гравцем на світовому ринку, що забезпечить підвищення її статусу та геополітичного впливу [37].

5. Розвиток інноваційної сфери в Україні грає важливу роль у її активній участі у транснаціональних економічних процесах. Розглянемо цей аспект докладніше:

- Конкурентоздатність на глобальному ринку: інноваційність дозволяє українським підприємствам розробляти та впроваджувати нові продукти, послуги та технології, що надає їм конкурентну перевагу на міжнародному ринку. Інновації допомагають створювати унікальність і цінність продукту, що забезпечує позиціонування на глобальному рівні;

- Підтримка економічного зростання: розвиток інновацій є двигуном економічного зростання, оскільки створює нові можливості для підприємств і забезпечує появу нових ринків. Інноваційні рішення і технології дозволяють підвищувати ефективність виробництва, знижувати витрати, покращувати якість продукції і залучати нових клієнтів, що сприяє зростанню обсягів та доходності;

- Залучення інвестицій: іноземні компанії зацікавлені у співпраці з інноваційними підприємствами, що сприяє залученню прямих іноземних інвестицій у високотехнологічні проекти та дослідження;

- Модернізація та розвиток національної економіки: інновації сприяють модернізації та розвитку національної економіки, оскільки вони стимулюють впровадження нових технологій, підвищення рівня освіти та наукового

потенціалу. Інноваційна діяльність сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню рівня життя населення та підтримці сталого розвитку країни;

- Сприяння розвитку глобальних мереж: інноваційна діяльність України сприятиме її включенню в глобальні інноваційні мережі та обміну знаннями з іншими країнами, що дозволить українським підприємствам отримувати доступ до світових технологічних досягнень, співпрацювати з міжнародними партнерами та брати участь у спільних проєктах [25].

6. Для успішної участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки ключовим фактором є сприяння з боку держави. Це означає:

- розроблення та впровадження сприятливої законодавчої бази, яка створює сприятливе правове середовище для бізнесу та іноземних інвесторів. Це включає регулювання інвестиційної діяльності, інтелектуальної власності, оподаткування, трудових відносин та інших аспектів економічної діяльності. Створення сприятливої законодавчої бази забезпечує правову стабільність та захист прав інвесторів, що робить Україну привабливою для іноземного капіталу;

- підтримка економічних реформ, спрямованих на поліпшення бізнес-клімату та стимулювання економічного зростання. Це може включати спрощення адміністративних процедур, зменшення бюрократичних перешкод, покращення системи оподаткування, розвиток фінансового сектору, підтримку досліджень та інновацій. Ефективні економічні реформи є основою для створення сприятливих умов для розвитку бізнесу та привабливості країни для іноземних інвесторів;

- забезпечення стабільності та передбачуваності в економіці шляхом створення стабільних макроекономічних умов, контролю інфляції, підтримки фінансової стійкості та регулювання економічних процесів. Це створює довіру серед іноземних інвесторів і сприяє їхній активності в українській економіці;

- підтримка та розвиток людського капіталу шляхом сприяння освіти, підвищенню кваліфікації працівників та розвитку наукового потенціалу. Це допомагає підвищити рівень знань та навичок працівників, що є важливим фактором конкурентоспроможності економіки. Підтримка людського капіталу стимулює інноваційний розвиток, залучення інвестицій.

7. Розвиток партнерських відносин з міжнародними організаціями та іншими країнами є ключовим аспектом успішної участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки. Це включає співпрацю з організаціями, такими як Всесвітня Торговельна Організація (ВТО), Міжнародний Валютний Фонд (МВФ), Світовий Банк та інші, що дозволить Україні отримати доступ до міжнародних ринків, залучити інвестиції, отримати фінансову та технічну підтримку, а також впливати на формування міжнародних економічних політик. Україна також повинна активно брати участь у міжнародних проєктах та ініціативах, спрямованих на спільний розвиток та співробітництво, що дозволить їй залучити нові технології, інвестиції та знання, а також розширити свої можливості на міжнародній арені. Дипломатична активність також є важливим інструментом для зміцнення партнерських відносин, тому Україна повинна активно сприяти дипломатичним зусиллям укладати угоди та вирішувати спільні економічні питання з іншими країнами, що сприяє виробленню спільних рішень, обміну досвідом та встановленню довіри між країнами [30].

Таким чином, Україна має потенціал і можливості для активної участі у процесах транснаціоналізації світової економіки. Інтеграція в глобальну економіку, привабливість для іноземних інвесторів, розвиток транснаціональних корпорацій, розбудова експортно-орієнтованої економіки, підтримка інновацій, сприяння держави та розбудова партнерських відносин - всі ці фактори сприяють успішній участі України у процесах транснаціоналізації світової економіки. Забезпечення цих аспектів дозволить Україні залучати інвестиції, переносити нові технології та знання, розширювати свої експортні можливості та зміцнювати свою позицію на міжнародній арені.

ВИСНОВКИ

Корпорація є основним джерелом існування держави, а іноді стає для неї викликом і загрозою. З урахуванням глобальних тенденцій глобалізації, географічного положення та наявності ресурсів, кожна країна повинна підтримувати міжнародну політичну діяльність своїх транснаціональних компаній, зберігаючи баланс між корпоративними та національними інтересами. У сучасних умовах конкуренції та міжнародної взаємодії транснаціональні корпорації, зокрема у сфері енергетики, повинні сприяти зміцненню статусу держав як надійних торговельно-економічних та політичних партнерів. Два основні інститути у сучасному світі - держава та корпорації - можуть взаємодіяти або протистояти один одному. Обидві структури мають свої досягнення в економіці, соціальній сфері, науці, технологіях тощо. Ці інститути можуть сприяти процвітанню населення або приймати деструктивні рішення, не керуючись моральними та правовими принципами.

Транснаціональні корпорації продемонстрували свою здатність подолати ізоляцію національних економік і залучити їх до єдиного процесу зі світовим економічним співтовариством. Багатонаціональні корпорації є найважливішим засобом передачі нових технологій, поширення інформації про нову продукцію та зміни суспільних уподобань і мають величезний вплив на економіку приймаючої країни. Операції транснаціональних корпорацій між підрозділами в різних країнах становлять значну частину зовнішньоторговельного обороту і платежів навіть у великих країнах. Глобалізація підприємницької діяльності змушує компанії переміщувати великі обсяги ресурсів з однієї країни в іншу задля власних інтересів, а конкретні показники впливу транснаціональних компаній на економіку країни залежать від економічної потужності залучених сторін і статусу філії або наявності транснаціональних компаній у країні дочірніх компаній в країні перебування.

Управління транснаціональних корпорацій спрямоване на вирішення різноманітних завдань для забезпечення ефективного функціонування компанії на глобальному ринку. Це включає формування системи управління, розробку стратегій розвитку, аналіз ризиків, управління фінансами, координацію операцій, управління персоналом, маркетинг та інновації. Проведене дослідження показало, що корпоративному менеджменту ТНК, які діють в Україні, притаманні ті ж риси, що і для ТНК у інших країнах. В Україні в корпоративному менеджменті ТНК переважає етноцентричний метод управління, що може призвести до конфліктів з місцевими культурними нормами та недооцінки місцевих конкурентних переваг. Для збереження конкурентоспроможності та успішної експансії на міжнародних ринках може бути корисним розгляд можливості використання більш адаптивних підходів до управління. Корпоративному менеджменту ТНК властиве використання матричної структури управління, де функціональні підрозділи перетинаються з географічними або продуктовими підрозділами. Різні моделі управління, такі як централізована, децентралізована, матрична або комбінована, дозволяють ефективно керувати різними напрямками діяльності у різних країнах світу.

Республіка Корея – один із економічних гігантів Азії. Країна має масштабну промислову базу, яка дозволяє підтримувати конкурентоспроможність і стабільність економіки. Республіка Корея відома своїми чеболями – транснаціональними корпораціями. Розміщення дочірніх компаній південнокорейських ТНК має справді важливе значення для сучасних МЕО та становлення національних економік, у статті було розглянуто країни АСЕАН та Латинської Америки. Розміщення заводів та філій – це один із видів ПІІ, і так країни-реципієнти отримують можливість розвитку економіки, розширення робочих місць, підвищення кваліфікації за рахунок необхідності навчатися нових технологічних процесів. У країнах-членах АСЕАН завдяки розміщенню заводів великих ТНК розпочався процес індустрії 4.0. Однак таке стимулювання розвитку національних економік може призвести до витіснення дочірніх компаній з ринків у зв'язку з покращенням добробуту країни базування,

як це видно на прикладі Китаю, але завдяки новим технологіям, які безумовно є у Республіки Корея, релокація виробничих процесів і заводів стає легше та ефективніше.

Дослідження особливостей управління південнокорейським ТНК, показало що для успішного розвитку компанії, просування на міжнародні ринки, отримання високого прибутку потрібні стратегії. Здебільшого стратегії схожі між собою, але кожна компанія вкладає щось своє. Так, Samsung вважається одним з найкращих у маркетинговій стратегії, яка дозволяє успішно просувати та продавати продукт. До того ж, нарівні з маркетинговою стратегією величезну роль відіграє ціноутворення, допомагаючи встановити таку ціну, на товар, щоб покупець, не замислюючись про співвідношення ціни та якості, набув його. Звичайно, не обходиться без впровадження інновацій, які підвищують технічні характеристики товарів та полегшують повсякденне життя людей. Якщо говорити про Hyundai, то маркетингова стратегія дозволяє просувати автомобілі на міжнародний ринок, не поступаючись конкурентам. Компанія встановлює такі ціни на автомобілі, що вони менші за вартістю світових лідерів автомобільної промисловості, але не поступаються якістю. Hyundai невпинно впроваджує нові технології, щоб створити інше поняття про сучасні автомобілі, дбаючи про навколишнє середовище.

Роль транснаціонального бізнесу в економічному розвитку України є надзвичайно важливою. Інвестиції та технології, які ТНК можуть принести, можуть значно зміцнити та розширити економічний потенціал країни. Відкриття нових робочих місць, розвиток інноваційних галузей та доступ до міжнародних ринків – це лише кілька з переваг, які можуть бути отримані через співпрацю з ТНК. Транснаціональний бізнес також може сприяти розвитку людського капіталу в Україні. Шляхом співпраці з українськими університетами та навчальними закладами, ТНК можуть допомогти підготувати та підвищити кваліфікацію місцевих спеціалістів, що забезпечить наявність висококваліфікованої робочої сили, необхідної для ефективного функціонування і розвитку бізнесу в Україні. Після завершення війни, співпраця з

транснаціональним бізнесом може відіграти важливу роль у відновленні та стабілізації економіки України. Інвестиції, нові технології, доступ до міжнародних ринків та інноваційні практики, які принесуть ТНК, можуть сприяти росту виробництва, підвищенню конкурентоспроможності та розширенню економічних можливостей країни. Важливо забезпечити сприятливе інвестиційне середовище та розвивати партнерські відносини з ТНК, щоб максимально використати їх потенціал у сприянні економічному розвитку України. Успіх участі України в процесах транснаціоналізації залежатиме від реалізації ефективних стратегій привабливості для іноземних інвесторів, створення сприятливого інвестиційного клімату, поліпшення бізнес-середовища та забезпечення стабільності і прозорості управління. Крім того, для успішної інтеграції України в глобальну економіку необхідно розвивати людський капітал, сприяти інноваційному підприємництву та науковим дослідженням. Це стане основою для перспективної участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки. Однак, для досягнення цих цілей необхідний системний підхід та реалізація відповідних політичних, економічних та соціальних реформ. Важливо посилити співпрацю з транснаціональними компаніями, залучити іноземні інвестиції та передові технології, що відкриє нові можливості для економічного розвитку та підвищення життєвого рівня населення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алішов Г. Н. Роль транснаціональних компаній у розвитку національної економіки України. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6280>
2. Батченко Л. В., Жаріков А. Є. Транснаціоналізація української економіки – необхідність, зумовлена часом. Держава та регіони. Сер., Економіка та підприємництво: науково-виробничий журнал. 2017. № 6. С. 12-17.
3. Бочарова Н.А. Особливості становлення корпоративного менеджменту в Україні. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 38. С. 18–31
4. Венгер В. В. Особливості формування та розвитку транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2019. №2 (4). С. 30 – 44.
5. Воронцова А., Пластун О., Філатова Г., Костенко О., Джобава Е. Обґрунтування місця сегменту відповідального інвестування в архітектурі фондового ринку. European Journal of Management Issues. 2021. № 29(4). Р. 232–240. DOI: <https://doi.org/10.15421/192122>
6. Дорошенко Т. Розвиток транснаціональних корпорацій та їх вплив на економіку. Економічний аналіз. 2023 рік. Том 33. № 2. С. 95-104
7. Дубчак Т. В. Діяльність транснаціональних корпорацій як ключовий фактор розвитку міжнародного бізнесу. URL: <https://griml.com/qHTAM>.
8. Жиленко К. М. Гармонізація економічних інтересів ТНК в умовах економіки нового типу. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 6. С. 39–44.
9. Карпенко В. Г. Фінансові механізми транснаціональних корпорацій у системі сучасної світової економіки. Наукові праці НДФІ. 2009. № 1. С. 42.
10. Кавтиш О. Економічний світогляд в умовах сучасних глобальних викликів. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III Міжнар. наук.практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. 292 с.

11. Качур А. В., Могилко Д. М. ТНК та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 19. С. 55–62. URL: http://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/9.pdf

12. Корецька Н. І. Роль транснаціональних корпорацій в процесах глобалізації світової економіки. Економічні науки. Серія: Регіональна економіка. 2021. Вип. 18. С. 75-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2021_18_11

13. Кошелюк К. С. Сучасні тенденції діяльності ТНК в глобальному турбулентному середовищі URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/55281/1/ФМВ_292_2022_КошелюкКС%20.pdf.

14. Крайнік О.М. Національна модель корпоративного менеджменту: особливості формування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. Вип. № 20. С. 10–14.

15. Ляшенко В. І. Міфи про залежність українського ВПК від російського. Частина 1. Вісник економічної науки України. 2014. № 3. С. 166–173.

16. Македон В. В. Формат взаємодії транснаціональних корпорацій та реального сектору національної економіки України. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1. С. 250–258.

17. Михайлишин Л. І. Транснаціоналізація світової економіки: інноваційний аспект: монографія. Вінниця: ДонНУ, 2016. 314 с.

18. Молчанова Е. Взаємодія транснаціональних корпорацій з національними економіками на прикладі України. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/TNK-i-Ukraine.pdf>

19. Найдорожчі бренди світу 2022 року. URL: <https://thepage.ua/ua/news/najdorozhchim-brendom-svitu-2022-viznali-apple-brand-directory>.

20. Науковий економічний світогляд. Економічні теорії в системі наукових економічних знань. Навчальні матеріали онлайн. URL: https://pidru4niki.com/88014/politeko_nomiya/naukoviy_ekonomichniy_svitoglyad.

21. Нікітіна Т. А. Транснаціональні корпорації як нові гравці на світовому ринку. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. Київ: КНТЕУ, 2002. Вип. 4. С. 20-25. С. 21.

22. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

23. Офіційний сайт журналу Fast Company. URL: <https://www.fastcompany.com>.

24. Офіційний сайт Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД). URL: <http://www.unctad.org>.

25. План відновлення України. URL: [https://recovery.gov.ua/..](https://recovery.gov.ua/)

26. Приварникова І., Голей Ю. Сучасні аспекти корпоративного менеджменту транснаціональних компаній, що працюють в Україні. Економічний простір. 2024. №190. С. 416-424. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-73>

27. Рейтинг ТОП 200 - найбільші компанії України за версією Forbes. URL: <https://inventure.com.ua/tools/database/rejting-top200-krupnejshie-kompanii-ukrainy-po-versii-forbes>

28. Рокоча В., Плотніков О., Новицький В. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник. Київ: Таксон, 2001. 304 с.

29. Савченко М. В., Гриб А.О., Соболева А.К. Мультинаціональні корпорації в економіці країн, що розвиваються: світові тенденції та вітчизняні реалії. Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2023. Том 83. № 4. С. 182–194.

30. Сімахова А.О., Грицик Т.О., Сучасна транснаціоналізація економіки України. Економіка, управління та адміністрування. 2021. Вип. № 4 (98). С. 64–68.

31. Скавронська І. В., Мадараш О. В. Місце і роль ТНК у розвитку національних економік. Молодий вчений. 2016. № 4. С. 197–200.

32. Сорока І. Б. Транснаціональні корпорації та їх роль у процесі активізації міжнародної інтеграції. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 9. С. 35-41.

33. Ставицька А.В., Перетяцько А.І. Функціонування транснаціональних компаній в Україні і світі. Світове господарство та міжнародні економічні відносини. 2020. Вип. № 48. С. 48–53.

34. Терехов Є. М., Прокопенко О. В. Вплив транснаціональних корпорацій на розвиток національних економічних систем. Вісник Сумського державного університету: Сер. “Економіка”. 2010. № 1. С. 103-113.

35. Ткаченко Д. О. Сутність транснаціоналізації та особливості діяльності транснаціональних корпорацій в умовах глобальної економіки Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 13. С. 72–76.

36. Федоренко В. Г. Транснаціональні корпорації як системоутворюючий фактор розвитку національних економік. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 7. С. 31-34.

37. Філіпенко А.С. Міжнародні економічні відносини: теорія: підручник. Київ: Либідь. 2021. 408 с.

38. 2022 sangbangi jeongchaegbogoseo KAMA jeoneol / Korea Automobile Manufacturers Association. URL: <https://www.kama.or.kr/NewsController>

39. Amparo Pamela H. Fabe Modern aspects of corporate management of TNCs. The Palgrave Encyclopedia of Global Security Studies. 2021. P. 1–3.

40. ASEAN.ORG. URL: [AIR2022-Web-Online-Final-211022.pdf](https://www.asean.org/air2022-web-online-final-211022.pdf)

41. Barone A. Marketing Strategy. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>

42. Dodgson M., Gann D. та Salter A. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2018. 53 p.

43. Dunning J. H. Multinational Enterprises and the Global Economy. Wokingham: Addison-Wesley, 1993. 687 p.

44. Dunning J. H. The theory of international production. The International Trade Journal. 1988. Volume 3. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08853908808523656?journalCode=uitj>

45. Economic Bulletin. Ministry of Economy and Finance of South Korea, 2022. URL: <https://english.moef.go.kr/pu/selectTbPublicDtl.do?boardCd=P0002>
46. Fair Trade Commission Republic Of Korea. URL: <https://www.ftc.go.kr/eng/index.do>.
47. Forbes «100 найбільших приватних компаній України-2021». URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-02112020-408>.
48. Forbes Global 2000: The World's Largest Healthcare Companies In 2022. Forbes. 2022. URL: <https://www.forbes.com>.
49. Foreign direct investment by transnational corporations can produce major benefits, if the right government policies are in place. URL: <https://unctad.org/press-material/foreign-direct-investment-transnational-corporations-can-produce-major-benefits-if>
50. Fortune 500 за 2023 рік. URL: <https://www.databahn.com/products/2023-fortune-500-list-excel-spreadsheet-list-download-bogo-offer>.
51. GLOBAL 500 2023 CHARTS. <https://brandirectory.com/rankings/global/charts>.
52. GlobalData URL: <https://www.globaldata.com/>.
53. Graham E. Reforming Korea's industrial conglomerates Washington: Institute for international economics, 2003. 300 p.
54. Harvey M. Marketing Strategy Of Hyundai/ URL: <https://www.essay48.com/marketing-strategy/13632-Hyundai-Marketing-Strategy>
55. Herh M. Hyundai Mobis Pursuing 3 Ways of Innovation for Sustainable Growth URL: <http://www.businesskorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=65863>
56. Hitesh B. Marketing mix of Hyundai Motors URL: <https://www.marketing91.com/marketing-mix-hyundai-motors>
57. Hyeoblyeoge gwanhan seolmunjosa / Ministry of SMEs and Startups. URL: <https://mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbIdx=126&bcIdx=52199>
58. Hyundai Motor Unveils 'Strategy 2025' Roadmap URL: <https://www.hyundai.news/eu/brand/hyundai-motor-unveils-strategy-2025-roadmap>

59. Il S. The Korean Economy Six Decades of Growth and Development. Seoul: Korea Development Institute, 2020. 344 p.
60. ILOSTAT / International Labour Organization. URL: <https://ilostat.ilo.org/topics/wages/>
61. Kim K. The Korean Miracle Revisited. Seoul: The Academy of Korean Studies, 1999. 180 p.
62. Lee, K. China's Loss Can Be Southeast Asia's Gain / Project Syndicate. URL: <https://www.project-syndicate.org/commentary/china-loss-of-production-can-be-gain-for-southeast-asia-by-keun-lee-2021-10>
63. Managing the Transnational Corporation. Unit 1 The Nature of the TNC. URL: https://www.soas.ac.uk/sites/default/files/2023-03/M467_unit-01_sample.pdf
64. Mind.ua. Podatastata: Скільки податків і де платять великі корпорації? URL: <https://mind.ua/openmind/20215341-podatastata-skilki-podatkov-i-de-platyat-veliki-korporaciyi>
65. Monopoly Regulation and Fair Trade Act 1980. // Elaw.klrie.re.kr. URL: http://elaw.klri.re.kr/kor_service/lawView.do?hseq=35763&lang=KOR
66. OECD Economic Outlook, FDI IN FIGURES April 2022. URL: <https://www.oecd.org/investment/investmentpolicy/FDI-in-Figures-April-2022.pdf>.
67. OECD oecd.org. URL: <https://www.oecd.org/economy/surveys/Korea-2018-OECD-economic-survey-overview-Korean.pdf>
68. Privarnikova I., Zinchenko O., Meshko N., Apalkova, V. Environmental component of socially responsible policy of multinational companies. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing, 2021. T. 915. № 1.
69. Sadnan Bin B. Advertising Strategy of Samsung URL: <https://www.thestrategywatch.com/advertising-strategy-of-samsung>
70. Sadnan Bin, S. Marketing Mix of Samsung URL: <https://www.thestrategywatch.com/marketing-mix-samsung/>
71. The Chaebols. URL: <https://studyres.com/doc/7821618/the-chaebols-in-south-korea---thomas-white-international>

72. The Global 2000. URL: <https://www.forbes.com/lists/global2000/?sh=40727b995ac0>
73. The World Bank Statistics / The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD>
74. Trade patterns and global value chains in East Asia: From trade in goods to trade in tasks. WTO, Geneva, 2011. URL: www.wto.org/english/res_e/booksp_e/stat_tradepat_globvalchains_e.pdf.
75. Transnational corporations. 2023. Vol. 30. № 1 P. 191. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diaeia2023d1_en.pdf
76. Trentini, Claudia. A reassessment of UNCTAD's transnationality indices in the digital economy. UN-library. Transnational Corporations. 2021. Vol. 28, Issue 3. P. 201-216.
77. UNCTADstat / UNCTAD. – URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>
78. Value.Today. URL: <https://www.value.today/>
79. World Investment Report 2022. URL: <https://dia.dp.gov.ua/yunktd-dopovid-pro-svitovi-investici%D1%97-2022/>
80. Yigit, A. Analysis of Samsung's Innovation Strategy/ URL: https://www.researchgate.net/publication/331114761_Analysis_of_Samsung's_Innovation_Strategy