

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО – НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ІМ. Б. Д.
ГАВРИЛИШИНА
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

Олійник Ростислав Олегович

Стратегії ТНК у глобальному економічному середовищі

спеціальність 051 Економіка
освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав студент
групи ЕМЕМ-21
Олійник Ростислав Олегович

Науковий керівник:
к.е.н. Куриляк М.Ю.

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«___» _____ 20___ р.

Завідувач кафедри

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ КОНЦЕПТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	
1.1. Теоретико-концептуальні основи діяльності транснаціональних корпорацій	6
1.2. Глобальне економічне середовище та виклики для ТНК.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ ТНК У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	
2.1. Тенденції діяльності та стратегії адаптації ТНК до глобальних умов ..	20
2.2. Інвестиційні стратегії ТНК	27
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК	
3.1. Інноваційна діяльність та соціальна відповідальність ТНК в умовах викликів глобального середовища	33
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Міжнародні економічні відносини розвиваються під впливом інтенсивної глобалізації, що трансформує структуру світової економіки, зокрема через зростаючу інтеграцію національних економік. Така інтеграція проявляється в посиленні обміну товарами, капіталами, знаннями та технологіями, що значно підвищує взаємозалежність національних економік. Центральними елементами глобальної економіки є транснаціональні корпорації (ТНК), що активно діють у різних країнах і контекстах, сприяючи формуванню спільних фінансових та інформаційних просторів. ТНК стали ключовими агентами глобалізації, одночасно будучи і її рушійною силою, і наслідком. Вони впливають на зміни в економічних процесах завдяки своїй здатності швидко адаптуватися до умов світового ринку, реалізуючи значні обсяги міжнародної торгівлі та інвестицій, а також просуваючи інновації у виробничих і фінансових секторах. Роль ТНК у глобалізованій економіці має численні позитивні аспекти. Вони сприяють міжнародному обміну передовими технологіями, знаннями, зростанню національних економік через залучення іноземних інвестицій та створення робочих місць, розвитку міжнародного співробітництва, створюючи ланцюги доданої вартості, які об'єднують різні регіони світу, прискорюючи трансфер технологій та інновацій. ТНК використовують стратегії, які дозволяють країнам ефективніше використовувати власні ресурси і підвищувати рівень продуктивності. Разом з тим, зважаючи на динамічність глобального економічного середовища, стратегії ТНК зазнають змін, адже вони змушені адаптуватися до трансформацій, щоб зберегти своє місце у глобальній економіці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливу роль у дослідження теоретичних основ процесів транснаціоналізації, становлення та розвитку транснаціональних корпорацій відіграли праці відомих зарубіжних та українських вчених. Серед зарубіжних дослідників варто виокремити напрацювання Р. Вернона, Дж. Даннінга, Р. Коуза, М. Портера, П. Кругмана та інших. Зазначена проблематика знайшла висвітлення в працях О. Білоруса, Т. Бусарєвої, А. Гальчинського, І. Гладій, Д. Лук'яненка, Л. Михайлишин,

О. Мозгового, А. Філіпенка, О. Шниркова, С. Якубовського та ін. Разом з тим, в умовах змінного глобального економічного середовища з'являються нові виклики та ризики для ТНК, що змушує їх адаптувати існуючі стратегії діяльності та розробляти нові. Цей аспект є малодослідженим, що й обумовлює тему кваліфікаційної роботи та визначає її актуальність.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування особливостей стратегій транснаціональних корпорацій (ТНК) в умовах глобального економічного середовища, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності їхньої діяльності через адаптацію стратегій до сучасних викликів і можливостей глобального ринку.

Для досягнення мети дослідження поставлено та вирішено такі завдання:

- окреслити теоретичні засади функціонування ТНК;
- розкрити основні фактори, що впливають на функціонування ТНК у глобальному економічному середовищі;
- провести порівняльний аналіз стратегій різних ТНК в умовах глобальної економічної інтеграції;
- деталізувати інвестиційні стратегії сучасних ТНК;
- окреслити пріоритетні напрямки підвищення адаптивності стратегій ТНК на основі інноваційності та впровадження принципів соціальної відповідальності.

Об'єктом дослідження є діяльність транснаціональних корпорацій у глобальному економічному середовищі.

Предметом дослідження є теоретичні засади формування стратегій транснаціональних корпорацій та напрямки їх адаптації до умов глобального економічного середовища.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових і спеціалізованих підходів, методів і прийомів, які використовуються для досягнення поставленої мети та виконання завдань дослідження. Методологія дослідження базується на системному підході до аналізу економічних явищ та процесів, а також на ключових концепціях сучасної міжнародної економіки та теорії транснаціоналізації. Основними

науковими методами, які використані у роботі, є: історичний та логічний методи, метод синтезу та аналізу, порівняльний метод, метод класифікації та систематизації, графічний метод.

Інформаційна база дослідження включає результати фундаментальних теоретичних розробок вітчизняних і зарубіжних економістів у сфері діяльності ТНК, а також аналітичні матеріали міжнародних організацій, зокрема ООН, ЮНКТАД, Світового банку, та інших дослідницьких організацій. Також у дослідженні були використані нормативно-правові документи національного та глобального характеру, що регулюють діяльність ТНК.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні нових підходів до формування стратегій ТНК у контексті сучасних викликів глобалізації, зокрема щодо підвищення адаптивності, стійкості до ризиків та інноваційності. Дослідження також дало змогу визначити пріоритетні напрямки для трансформацій стратегій ТНК в умовах зміни глобального економічного середовища.

Практичне значення роботи. Практична цінність дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного планування та підвищення ефективності діяльності в умовах глобального ринку. Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації управління міжнародною діяльністю, підвищення конкурентоспроможності ТНК.

Апробація результатів дослідження. За темою дослідження опубліковано тези, які були апробовані на: Міжнародній науково-практичній конференції «Синергія науки та освіти в сучасному світі», 12 листопада 2024 р., м. Житомир; XIV Національній науково-практичній конференції «Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки і бізнесу», 14 листопада 2024 р., м. Тернопіль.

Структура роботи. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи викладені на 44 сторінках. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, двох додатків. Обсяг літератури становить 50 найменувань. Робота містить 10 таблиць, 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ КОНЦЕПТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Теоретико-концептуальні основи діяльності транснаціональних корпорацій

У XX та XXI століттях світова економіка характеризується посиленням інтернаціоналізації соціально-економічних процесів. Це відображається в зближенні національних економік завдяки активізації промислової кооперації та зростаючій взаємозалежності у сфері міжнародної торгівлі, руху капіталів і робочої сили між країнами. Якщо до середини XX століття основною формою інтернаціоналізації була міжнародна торгівля, то згодом цей процес еволюціонував у глобалізацію виробництва. Така зміна призвела до формування глобальних корпорацій, які стали ключовими гравцями на світовій економічній арені, створюючи розгалужені мережі філій та афілійованих структур, що зумовило процес транснаціоналізації.

Транснаціоналізація світової економіки стала визначальним фактором у її функціонуванні, формуючи структуру і динаміку економічного розвитку, а також впливаючи на ключові напрями зростання національних економік. Це сприяло виникненню нових ринкових систем та створенню умов для розвитку великомасштабного спеціалізованого виробництва. У свою чергу, це стимулює міжнародний бізнес і сприяє концентрації капіталу у великих підприємницьких структурах. Транснаціоналізація економічної діяльності також визначає нові пріоритети суспільного відтворення, впливаючи на цілі міжнародної політики держав та розвиток глобальної економіки. Транснаціоналізація на рівні країн сприяє виникненню нових ринкових моделей і створенню умов для розвитку спеціалізованого виробництва у великому масштабі. Це формує передумови для розширення міжнародного бізнесу та зростання концентрації капіталу в межах корпоративних структур. Одночасно транснаціоналізація фінансово-економічної

діяльності за участю комерційних організацій стає ключовим економічним механізмом, що визначає нові пріоритети економічного розвитку, впливає на стратегії держав у міжнародній політиці і на темпи інтернаціоналізації глобальних економічних процесів [47]. Критерії ТНК подано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Критерії ТНК*

Критерій	Опис
Визначення ТНК за ООН	ТНК – це корпорації, які мають активи та здійснюють виробничу або торговельну діяльність принаймні в двох країнах.
Визначення ТНК за Світовим банком	ТНК – це компанії, які ведуть діяльність у декількох країнах, часто із значним рівнем зовнішніх інвестицій.
Кількість країн, де діє ТНК	ТНК зазвичай працюють щонайменше в трьох країнах.
Кількість зарубіжних філій	У більшості випадків ТНК мають принаймні 5 філій у різних країнах.
Частка зарубіжних операцій	Частка зарубіжних операцій ТНК може складати понад 25% їх загальної діяльності.
Глобальна координація діяльності	ТНК координують свою діяльність на глобальному рівні, забезпечуючи інтеграцію різних ринків.
Міжнародна диверсифікація	ТНК зазвичай диверсифікують свою діяльність через різні сектори та ринки.

*Складено автором

Транснаціональні корпорації (ТНК) представляють собою глобальні бізнес-структури, які володіють активами та здійснюють діяльність у кількох країнах одночасно, виходячи за межі національних кордонів у своїх стратегіях розвитку. На відміну від традиційних мультинаціональних компаній (МНК), ТНК інтегрують свої бізнес-процеси на глобальному рівні, що надає їм змогу максимально ефективно використовувати переваги різних економічних систем та ринків. Порівняльна характеристика ТНК і МНК подана у табл. 1.2.

Однією з ключових характеристик ТНК є глобальна координація виробництва, торгівлі та інвестиційних стратегій. Такі корпорації діють у різних регіонах світу, де розташовують виробничі потужності, науково-дослідні центри та управлінські офіси. Важливим аспектом діяльності ТНК є створення

глобальних ланцюгів постачання, що дозволяє їм знижувати витрати, мінімізувати ризики та гнучко реагувати на зміни міжнародного економічного середовища. Як приклад, корпорація Apple здійснює виробництво своєї продукції у різних країнах, водночас зберігаючи єдину глобальну стратегію управління та маркетингу.

Таблиця 1.2

Порівняльні характеристики ТНК і МНК*

Риси	ТНК	МНК
Присутність на міжнародних ринках	Присутні	Присутні
Централізація управління	Централізоване	Децентралізоване
Адаптація до місцевих ринків	Менше адаптовані	Високо адаптовані
Глобальна стратегія	Єдина глобальна стратегія	Кожен ринок має свою стратегію
Автономія підрозділів	Мала автономія	Висока автономія
Стандартизація продуктів та послуг	Стандартизація	Адаптація продуктів до ринку

*Складено автором

Мультинаціональні компанії, з іншого боку, також здійснюють діяльність у кількох країнах, проте їхня стратегія здебільшого орієнтована на локалізовані ринки. Відмінність між ТНК та МНК полягає в тому, що останні адаптують свої продукти та послуги під специфіку кожного національного ринку, залишаючись менш інтегрованими в глобальні економічні процеси. МНК часто використовують різні управлінські структури в окремих країнах, орієнтуючи свої рішення на локальні потреби. Наприклад, компанія Nestlé адаптує свою продукцію відповідно до місцевих смаків і вподобань, забезпечуючи глобальну присутність, проте з більш локалізованим підходом. МНК, зі свого боку, стимулюють розвиток національних економік, залучаючи міжнародні стандарти та інновації до місцевих ринків.

Роль ТНК та МНК у світовій економіці є визначальною, оскільки вони сприяють економічному зростанню через інвестиції, передачу технологій та

створення нових робочих місць. ТНК забезпечують інтеграцію ринків та посилення економічних зв'язків між державами. Вони створюють потужні виробничі ланцюги, що охоплюють різні континенти, сприяючи технологічному прогресу та зниженню виробничих витрат завдяки ефекту масштабу.

Українська дослідниця З. Валіулліна пропонує наступні підходи до дослідження процесів транснаціоналізації (табл. 1.3): «еволюційний, структурно-функціональний, стратегічно-багатофокусний, інституційний» [4].

Таблиця 1.3

Теоретичні концепції процесів транснаціоналізації [4]

Підхід	Теорія / Концепція
Еволюційний підхід	Теорія життєвого циклу продукту (Р. Вернон)
	Теорія наздоганяючого циклу (К. Акамацу)
	Теорія олігополістичної реакції (Ф. Нікербокер)
	Теорія шляхів інвестиційного розвитку націй та еkleктична теорія (Дж. Даннінг)
Структурно-функціональний підхід	Технологічна концепція (Дж. Гелбрейт)
	Теорія монополістичних переваг (С. Хаймер, Ч. Кіндльбергер)
	Теорія конкурентної переваги (М. Портер)
Стратегічно-багатофокусний підхід	Концепція конкурентно-стратегічного підходу
	Концепція ринково-стратегічного підходу
	Концепція множинного ринкового позиціонування
	Концепція ресурсно-стратегічного підходу
	Концепція орієнтації на групи інтересів
	Концепція орієнтації на акціонерний капітал
Інституційний підхід	Теорія інтерналізації (П. Бакклі, М. Кассон)
	Гіпотеза екстерналізації (К. Омае)

Теоретичні концепти транснаціоналізації діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) охоплюють широкий спектр економічних, політичних і соціальних аспектів, що формують стратегії глобальної експансії та інтеграції корпорацій на міжнародні ринки. Кожна з цих концепцій пояснює механізми виходу ТНК за межі національних ринків і окреслює основні чинники, які впливають на їхню діяльність.

Теорія інтернаціоналізації аналізує, як компанії приймають рішення про вихід на міжнародні ринки, зважаючи на мінімізацію транзакційних витрат. Основний фокус цієї концепції полягає в пошуку оптимальних способів управління міжнародними операціями. ТНК, прагнучи максимізувати прибутки, розширюють свою діяльність за кордон, оптимізуючи використання ресурсів та ринків.

OLI-парадигма Джона Даннінга є однією з найбільш відомих теорій, яка розглядає транснаціоналізацію через три складові: O (Ownership advantages) – володіння специфічними активами або перевагами, такими як технології, бренд, ноу-хау; L (Location advantages) – географічні переваги, включно з доступом до дешевої робочої сили чи ринків; I (Internalization advantages) – вигоди від інтеграції бізнес-процесів у рамках компанії, що мінімізує витрати порівняно із зовнішніми ринками. Ця теорія пояснює, що компанії здійснюють транснаціоналізацію, якщо в них є конкурентні переваги, які вони можуть використовувати на міжнародних ринках.

Теорія глобальних виробничих мереж зосереджується на тому, як ТНК інтегрують виробничі процеси на глобальному рівні. Компанії розподіляють етапи виробництва між різними країнами з метою мінімізації витрат і підвищення ефективності. Наприклад, розробка продукції може відбуватися в країнах з високими технологіями, тоді як виробництво – у регіонах з дешевшою робочою силою, що дозволяє оптимізувати виробничі витрати та підвищити конкурентоспроможність.

Теорія залежності розглядає асиметричні економічні відносини між розвиненими країнами, де базуються ТНК, та країнами, що розвиваються. Відповідно до цієї теорії, діяльність ТНК може сприяти формуванню економічної залежності менш розвинених держав через контроль над ресурсами та прибутками, що спрямовуються на користь економік розвинених країн. Це створює дисбаланс і може негативно впливати на розвиток місцевих економік.

Теорія капіталізму та імперіалізму розглядає транснаціоналізацію ТНК як частину сучасного неоімперіалізму, де транснаціональні корпорації виступають

інструментом економічного контролю розвинених держав над країнами, що розвиваються. Через економічну експансію ТНК використовують свої можливості для збереження домінування на глобальному рівні, впливаючи на економічні процеси та доступ до ресурсів у менш розвинених країнах.

Глобалізаційні концепції акцентують увагу на зростанні взаємозалежності націй завдяки розширенню транснаціональної торгівлі, інвестицій і інформаційних потоків. ТНК відіграють ключову роль у цих процесах, сприяючи інтеграції ринків, поширенню технологій та укріпленню міжнародних економічних зв'язків. Однак, глобалізація може призводити до економічної нерівності, витіснення локальних підприємств і посилення екологічних проблем.

Теорія конкурентних переваг Майкла Портера акцентує увагу на тому, як ТНК створюють і підтримують свої конкурентні переваги на міжнародних ринках. Інновації, ефективне використання ресурсів та стратегічне поєднання локальних і глобальних можливостей є ключовими факторами успіху транснаціональних корпорацій у сучасній глобальній економіці.

Професор Л. Михайлишин зазначає, що «різнобічність наукових досліджень діяльності ТНК є наслідком не лише різних стратегій їх розвитку, але й трансформацією виробничих і господарських відносин, яка з середини ХХ століття набула неабиякого прискорення. Початком еволюційного розвитку теоретичних концепцій транснаціоналізації стали 60-ті роки ХХ століття» [20].

Транснаціональні корпорації (ТНК) відрізняються від звичайних корпорацій тим, що беруть участь у зовнішньоекономічній діяльності, у своїй здатності перенести не просто товари, а сам процес інвестування капіталу за кордон. Це дозволяє ТНК інтегрувати іноземну робочу силу в рамках глобального виробництва, тим самим забезпечуючи гнучкість та адаптацію до місцевих ринкових умов, ефективніше управляти витратами, уникати обмежень у торгівлі та оптимізувати використання ресурсів у міжнародному масштабі, формуючи розгалужену структуру виробництва, де капітал, робоча сила та технології взаємодіють на різних національних рівнях.

1.2. Глобальне економічне середовище та виклики для ТНК

Сучасне глобальне середовище вирізняється динамічними процесами, що постійно трансформують його структуру та пріоритети. Взаємозалежність між країнами, регіонами та ринками зросла до такого рівня, що навіть локальні події швидко набувають глобального значення, впливаючи на міжнародну економіку, політику й соціальну сферу. Така інтенсивна взаємопов'язаність створює складну і багатогранну систему, яка піддається впливу широкого спектра чинників.

Однією з ключових характеристик сучасного глобального середовища є зростаюча турбулентність та непередбачуваність, обумовлена загостренням геополітичних ризиків. Конфлікти, торговельні суперечки, санкції й політичні протиріччя стали постійними елементами глобальної дійсності. Це змушує держави та міжнародні корпорації адаптувати свої стратегії до нових реалій, використовуючи гнучкість, диверсифікацію та швидку реакцію на зміни. У таких умовах здатність миттєво реагувати на виклики й ризики стає вирішальним чинником успіху, забезпечуючи стійкість і збереження конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Кількість збройних конфліктів у світі продовжує зростати, що свідчить про посилення напруженості у багатьох регіонах. За даними Стокгольмського міжнародного інституту досліджень миру (SIPRI), у 2022 році кількість активних конфліктів досягла рекордних показників останніх десятиліть [46]. Для порівняння: якщо у 2010 році фіксувалося близько 30 збройних конфліктів, то у 2022 році цей показник перевищив 50. Хоча чимало з них мають локальний характер, їхній вплив нерідко виходить за межі регіонів, збільшуючи загальну фрагментацію міжнародної політичної системи та створюючи нові виклики для глобальної стабільності. Паралельно зростають і світові оборонні витрати, які у 2023 році досягли рекордної позначки в \$2,24 трлн, згідно з даними SIPRI [46]. Це зростання значною мірою зумовлене політичною нестабільністю та милітаризацією, спричиненими загостренням відносин між державами. Зокрема,

у 2022 році оборонні витрати країн Європи зросли на 13%, що стало найбільшим приростом за останні три десятиліття. Частка військових витрат у ВВП країн наведена на рис. 1.1. Цей факт підкреслює посилення військових ризиків та політичну поляризацію на міжнародній арені, що змушує країни збільшувати видатки на безпеку та оборону.

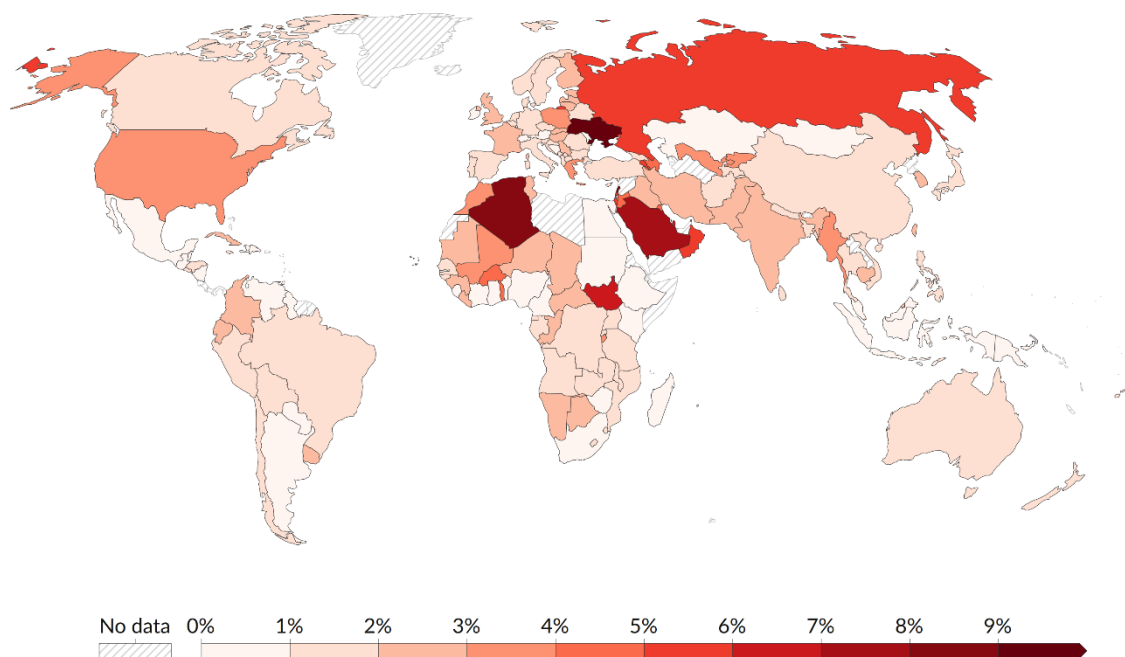


Рис. 1.1. Військові витрати як частка ВВП, 2023 р. [45]

За даними Pew Research Center, у 2023 році 65% опитаних у США зазначили, що часто відчують розчарування та втомленість від політичної ситуації [35], що свідчить про значну ідеологічну поляризацію всередині країни. Більшість опитаних вважає, що політичні дебати стали менш поважними та менш орієнтованими на факти, ніж раніше, що посилює фрагментацію між політичними та культурними групами. Така ситуація відображає зростання прагнення окремих держав захищати власні культурні моделі від глобального впливу, що сприяє політичній та ідеологічній фрагментації у світі.

Політична нестабільність, торговельні конфлікти та економічні санкції створюють суттєві ризики для діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК). Вони здатні порушувати постачальні ланцюги, збільшувати витрати на адаптацію до нових умов і вимагати перегляду стратегій з урахуванням

регіональних змін у політиці. Наприклад, запровадження санкцій чи нових торговельних бар'єрів може обмежити доступ ТНК до ринків або зменшити прибутковість їхніх операцій. У результаті, компанії змушені враховувати можливі політичні зміни, які здатні вплинути на їхню фінансову стабільність.

Нерівномірне економічне зростання в різних регіонах також ускладнює функціонування ТНК. Уповільнення економіки в розвинених країнах може стимулювати компанії до пошуку нових можливостей на ринках, що розвиваються. Однак такі ринки, як правило, мають свої культурні, соціальні та правові особливості, які вимагають додаткових витрат на адаптацію. Для ефективної роботи в таких умовах ТНК повинні швидко адаптуватися до специфічних локальних вимог і розвивати стратегії, орієнтовані на стійкість та гнучкість у змінному економічному середовищі.

Станом на 2022 рік Всесвітня організація торгівлі (СОТ) зафіксувала значне зростання протекціоністських заходів серед своїх членів. Особливо помітним стало збільшення обмежень у торгівлі, пов'язаних із критично важливими товарами, такими як продукти харчування, добрива та напівпровідники. За період з 2018 року торговельні суперечки, зокрема між США та Китаєм, призвели до введення сотень нових тарифів на суму в сотні мільярдів доларів, що серйозно вплинуло на обсяги світової торгівлі та сприяло економічній фрагментації, зокрема питання про захист даних, приватність і кібербезпеку.

Під впливом зростання кліматичних змін і посилення вимог сталого розвитку, транснаціональні корпорації зіштовхуються з необхідністю адаптуватися до нових екологічних стандартів. Цей процес включає не тільки зниження викидів і скорочення вуглецевого сліду, але й застосування принципів циркулярної економіки для ефективного використання ресурсів та мінімізації впливу на навколишнє середовище. Впровадження цих вимог вимагає значних інвестицій у нові технології та інфраструктуру, але нехтування ними може загрожувати репутації компаній та їхній конкурентоспроможності, оскільки споживачі та регулятори приділяють дедалі більше уваги екологічній

відповідальності бізнесу.

Швидкий розвиток цифрових технологій вимагає від ТНК постійної адаптації. Інтеграція штучного інтелекту, автоматизації та блокчейну стає необхідною для підвищення прозорості бізнес-процесів, забезпечення безпеки даних і покращення управління постачальними ланцюгами. ТНК також стикаються з необхідністю оновлювати навички персоналу, щоб успішно працювати в умовах діджиталізації та залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку.

Зі збільшенням глобалізації й поширенням цифрових технологій на міжнародному ринку з'являються нові гравці, включаючи локальні компанії, які швидко адаптуються до сучасних технологічних вимог. ТНК змушені не тільки вдосконалювати свою продукцію і послуги, але й враховувати культурні та ринкові особливості регіонів, де вони працюють, щоб підтримувати та розширювати свою частку ринку. Сучасні споживачі очікують від компаній високих стандартів етики, прозорості та соціальної відповідальності. Відповідно, ТНК розвивають програми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), включаючи підтримку соціальних та екологічних ініціатив, щоб відповідати зростаючим вимогам громадськості. Це сприяє позитивному іміджу компанії та підвищує її цінність в очах споживачів і регуляторів, що робить КСВ важливим інструментом конкурентної стратегії.

Під впливом глобального середовища транснаціональні корпорації (ТНК) формувалися поступово через етапи від експорту товарів до створення глобальних виробничих і управлінських мереж, інтегруючи іноземні ринки, ресурси та технології для досягнення конкурентних переваг на міжнародному рівні (табл. 1.4).

Основні політичні принципи та цінності транснаціональних корпорацій (ТНК) формуються на перетині бізнес-цілей, міжнародних регуляторних вимог і впливу на глобальні ринки, де вони функціонують. Ці принципи є динамічними і постійно адаптуються під впливом глобального середовища, що зазнає змін у політичній, економічній, технологічній та соціальній сферах.

Таблиця 1.4

Історичні етапи становлення ТНК в глобальному середовищі*

Історичний етап	Характеристика
Перший етап (кінець XIX – початок XX століття)	Формування ранніх міжнародних компаній, орієнтованих на експорт. Основна діяльність — видобуток ресурсів у колоніях для національних потреб метрополій.
Другий етап (після Другої світової війни)	Створення дочірніх підприємств за кордоном для уникнення торгових бар'єрів і зниження виробничих витрат, активне використання іноземної робочої сили.
Третій етап (1970-ті – 1990-ті роки)	Глобалізація виробничих процесів. Формування міжнародних виробничих мереж, диверсифікація інвестицій та створення глобальних ланцюгів постачання.
Четвертий етап (1990-ті – 2000-ні роки)	Зростання впливу інформаційних технологій та цифровізації, активне впровадження корпоративної соціальної відповідальності та розширення фінансових і сервісних сфер.
П'ятий етап (з 2010-х років до сьогодення)	Акцент на цифровізації, стійкому розвитку та інноваціях. Використання штучного інтелекту, блокчейну та інших технологій для адаптації до глобальних викликів.

*Складено автором

Зокрема, сучасні виклики, такі як зростання ролі цифрових технологій, загострення екологічних питань і посилення регуляторних вимог, спонукають ТНК коригувати свої стратегії у таких ключових аспектах:

1. Відповідальність перед суспільством. ТНК все частіше позиціонують себе як активних учасників соціально-економічного розвитку. У рамках корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) вони інвестують у проекти, що підтримують місцеві громади, охорону здоров'я, освіти та екологічну стабільність. Це не лише позитивно впливає на їхній імідж, а й зміцнює підтримку з боку державних і громадських організацій. У відповідь на вимогу міжнародної спільноти вони дедалі більше звітують про результати таких ініціатив, уникаючи загальних декларацій.

2. Дотримання прав людини. ТНК зобов'язані дотримуватися міжнародних стандартів у сфері прав людини, що включає протидію примусовій і дитячій праці, гарантії безпечних умов праці та справедливої оплати. Підвищена увага до прав людини поширюється на всі ланки постачання, включаючи вимоги до постачальників і субпідрядників дотримуватися етичних стандартів. Це формує

репутацію відповідальних роботодавців і забезпечує соціальну підтримку.

3. Прозорість і підзвітність. Прозорість є важливим аспектом для підтримання довіри з боку акціонерів, державних органів і громадськості. Завдяки новітнім технологіям, наприклад, блокчейн, ТНК мають більше можливостей для прозорого управління. Наприклад, відстеження всіх етапів виробництва забезпечує вищий рівень відкритості та довіри споживачів. Такі інновації стають важливим інструментом для зміцнення довіри та забезпечення етичності бізнес-процесів.

4. Захист навколишнього середовища. У відповідь на посилення міжнародних екологічних регулювань та екологічну свідомість споживачів, ТНК переглядають свої стратегії сталого розвитку, націлені на зменшення викидів і досягнення «вуглецевої нейтральності». Інвестиції в екологічні ініціативи та розвиток відновлюваних джерел енергії не тільки покращують їхню репутацію, а й мінімізують регуляторні ризики, формуючи імідж екологічно відповідального бізнесу.

5. Політична нейтральність і міжнародне право. Щоб уникнути ризиків, пов'язаних із політичною нестабільністю, ТНК прагнуть залишатися політично нейтральними та дотримуватися міжнародного права. Це допомагає підтримувати стабільні відносини з країнами перебування, дозволяючи уникати конфліктів. У відповідь на глобальну нестабільність корпорації проявляють політичну гнучкість і активно підтримують міжнародні ініціативи для зміцнення правової бази, що забезпечує стабільність глобального ринку.

6. Інновації та підтримка технологічного розвитку. В умовах глобальної конкуренції інновації стали стратегічним пріоритетом для ТНК. Вони інвестують у нові технології, які підвищують ефективність виробництва, знижують екологічне навантаження і забезпечують конкурентні переваги. Співпраця з науковими та технологічними установами сприяє інтеграції найновіших розробок, що дозволяє компаніям залишатися на передовій у своїх галузях.

7. Етичне управління та дотримання законів. Підвищення глобальних антикорупційних стандартів і посилення міжнародної уваги до корпоративної

етики змушують ТНК встановлювати суворіші внутрішні політики. Це включає запобігання корупції, уникнення конфліктів інтересів і дотримання правових норм у всіх країнах, де вони діють. Високий рівень етичного управління підвищує довіру з боку клієнтів, партнерів і регуляторів, зміцнюючи їхні позиції на ринку. Правове середовище функціонування ТНК подано на рис. 1.2.

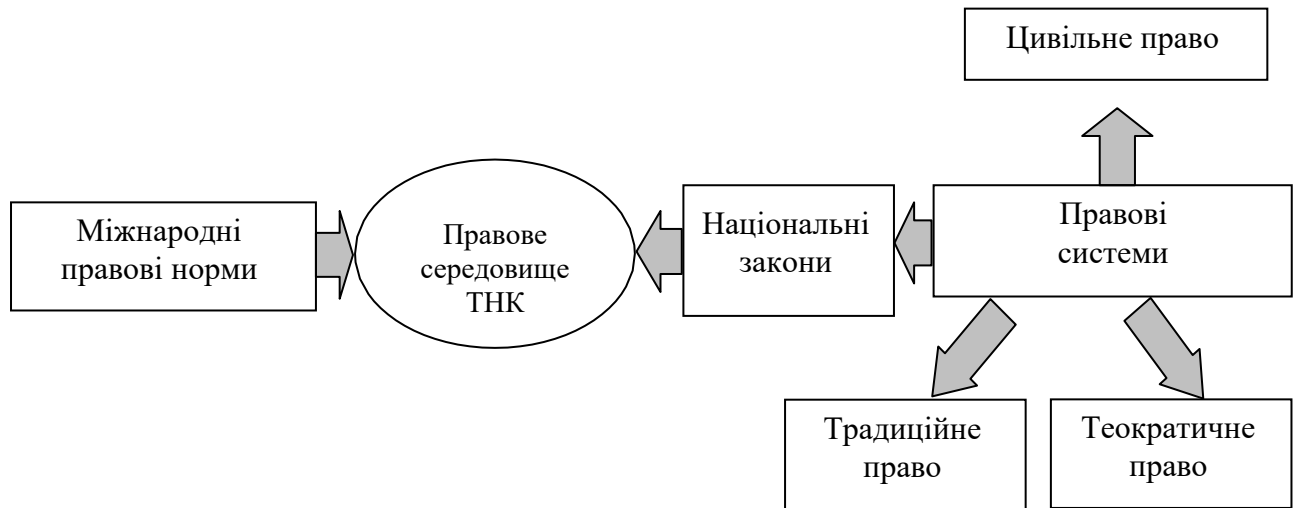


Рис. 1.2. Правове середовище функціонування ТНК [28]

При дослідженні цінностей і норм, якими керуються транснаціональні корпорації (ТНК), варто зосередити увагу на їхнє ставлення до держави як соціально-економічної інституції, адже таке ставлення часто визначає поведінку корпорацій на міжнародному рівні. Перш за все, відносини ТНК з державою можуть варіюватися залежно від політичних сил, що перебувають при владі, та особливостей економічної політики. Вплив на відносини ТНК із державою має й ступінь участі політичної еліти у бізнес-середовищі. Наприклад, якщо політична влада підтримує тенденцію націоналізації або посилює державний контроль у ключових галузях, корпорації можуть розглядати це як перешкоду для власної діяльності, особливо якщо їхній вплив у державних структурах обмежений. ТНК, як правило, віддають перевагу країнам, що забезпечують відкритий доступ до ринку та зменшують втручання в приватний сектор, дозволяючи їм працювати в умовах стабільного й прогнозованого ринкового середовища.

Крім того, тенденція до дерегуляції може мати двоякий ефект: з одного боку, вона сприяє залученню інвестицій, а з іншого – призводить до зменшення

контролю держави над соціально значущими сферами. В такому випадку ТНК можуть брати на себе частину соціальних обов'язків, виявляючи свою лояльність до соціально орієнтованих стандартів, таких як принципи Глобального договору ООН. Це дозволяє ТНК не лише сприяти економічній безпеці, але й посилювати свій вплив через виконання соціальних функцій, зокрема в країнах їхньої діяльності. Участь ТНК у процесі прийняття політичних рішень через лобістські механізми підтверджує їхню зацікавленість у постійному доступі до урядових структур, адже це відкриває додаткові можливості для впливу та підсилення їхніх позицій на ринку.

Крім того, ТНК приділяють увагу громадській підтримці, яка може мати вирішальний вплив на їхню діяльність у певних регіонах. Для забезпечення позитивного іміджу ТНК реалізують стратегії корпоративної соціальної відповідальності та створюють політики поведінки, що спрямовані на формування сприятливої суспільної думки. Цей імідж стає частиною загальної стратегії комунікації з суспільством, дозволяючи ТНК встановлювати норми, які будуть підтримувати позитивний відгук і зміцнювати їхні позиції в країні.

Таким чином, у стратегіях ТНК ставлення до держави та суспільства є складним і багатогранним процесом, де поєднуються інтереси бізнесу з прагненням підтримувати стабільний соціальний контекст і впливати на нього. ТНК змушені динамічно адаптувати свої принципи та цінності під впливом глобального середовища, що дозволяє їм зберігати стабільність у міжнародній діяльності, забезпечувати конкурентоспроможність і підвищувати репутацію відповідальних корпоративних громадян. Це забезпечує не тільки економічні вигоди, але й соціальну підтримку та довіру з боку глобальної спільноти.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ ТНК У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Тенденції діяльності та стратегії адаптації ТНК до глобальних умов

Сучасні транснаціональні корпорації (ТНК) діють у глобальному середовищі, де адаптація є однією з ключових умов їхнього успішного функціонування. За останні десятиліття ці корпорації розробили складний фінансовий механізм, що став основою для їхньої інтеграції в глобальні ринки. Практичний досвід свідчить, що ТНК активно взаємодіють з фінансовими ринками, демонструючи високі темпи розвитку та масштабність операцій. Процес транснаціоналізації, який відбувається через розширення мережі навколо центральної компанії, суттєво трансформував традиційні погляди на структуру корпорацій та їхні операційні моделі.

Найбільші транснаціональні корпорації адаптуються до глобальних викликів через оптимізацію своєї структури витрат, інвестиції у зростаючі ринки та ефективне управління активами (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Найбільші транснаціональні корпорації за доходами [39]

	Назва	Дохід (\$ млн)	Зміна доходу (%)	Прибуток (\$ млн)	Зміна прибутку (%)	Активи (\$ млн)	Співро- бітники	Зміна в рейтингу
1	Walmart	648 125	6%	15 511	32,8%	252 399	2 100 000	-
2	Amazon	574 785	11,8%	30 425	-	527 854	1 525 000	2
3	State Grid	545 947,5	3%	9 204,3	12,4%	781 126,2	1 361 423	-
4	Saudi Aramco	494 890,1	-18%	120 699,3	-24,1%	660 819,2	73 311	-2
5	Sinopec Group	429 699,7	-8,8%	9 393,4	-2,7%	382 688	513 434	1
6	China National Petroleum	421 713,6	-12,7%	21 294,7	1%	630 562	1 026 301	-1
7	Apple	383 285	-2,8%	96 995	-2,8%	352 583	161 000	1
8	UnitedHealth Group	371 622	14,6%	22 381	11,2%	273 720	440 000	2
9	Berkshire Hathaway	364 482	20,7%	96 223	-	1 069 978	396 500	5
10	CVS Health	357 776	11%	8 344	101,1%	249 728	259 500	1

Аналізуючи таблицю, побудовану за даними десяти найбільших транснаціональних корпорацій (ТНК) за доходами, можна зробити декілька важливих висновків.

1. Лідерство займають Walmart та Amazon: Walmart залишається найбільшою компанією за доходом, досягнувши \$648125 млн, що демонструє зростання на 6%. Це підкреслює стійкість Walmart у роздрібній торгівлі, де вона продовжує лідирувати; Amazon, з доходом у \$574785 млн і зростанням на 11,8%, знаходиться на другому місці. Amazon демонструє високі темпи зростання, що підкреслює її провідну роль у сфері електронної комерції. Незважаючи на великі доходи, Amazon має показник прибутку в \$30425 млн, значно нижчий, ніж у інших компаній зі схожими доходами, що може бути наслідком інвестицій у розширення та інфраструктуру.

2. Нафтогазові компанії відчувають тиск ринкових умов: Saudi Aramco та Sinopres Group показали зниження доходів, яке склало -18% для Aramco та - 8,8% для Sinopres. Це, ймовірно, пов'язано з нестабільністю цін на нафту та змінами в енергетичній політиці країн; Водночас, Saudi Aramco залишається лідером за прибутковістю (\$120699,3 млн), незважаючи на зниження на 24,1%. Це вказує на те, що компанія все ще є однією з найприбутковіших завдяки низьким витратам на видобуток у порівнянні з іншими компаніями в секторі.

3. Спостерігається ріст технологічного сектора: Apple показує стабільний дохід (\$383285 млн) зі зниженням лише на -2,8% і значний прибуток у \$96995 млн. Це свідчить про її ефективну бізнес-модель та значну маржинальність, що забезпечує високий рівень прибутковості. Apple також вдалося незначно піднятися в рейтингу (+1), що вказує на стабільну позицію на ринку.

4. Медичний сектор демонструє зростання: UnitedHealth Group демонструє високі темпи зростання доходів (14,6%) і стабільний прибуток (\$22381 млн). Це свідчить про зростання попиту на медичні послуги, що забезпечує компанії можливість розширюватися навіть в умовах глобальної економічної нестабільності.

5. Диверсифікованість Berkshire Hathaway: Berkshire Hathaway показала

найбільше зростання доходу (+20,7%) серед компаній у рейтингу, з доходом \$364482 млн та активами понад \$1 трлн. Це свідчить про ефективну диверсифікованість портфеля компанії, яка інвестує в різні сектори, зменшуючи залежність від одного напрямку.

6. Динаміка показників прибутковості: CVS Health демонструє вражаюче зростання прибутку на 101,1%, що може бути наслідком оптимізації витрат або зростання попиту на фармацевтичні послуги; State Grid демонструє стабільні показники зростання доходів (3%) і прибутку (12,4%), що вказує на стабільність енергетичного сектора в Китаї.

Аналіз стратегій найбільших транснаціональних корпорацій (ТНК) свідчить про застосування диверсифікованих підходів, орієнтованих на забезпечення стійкості, адаптацію до регіональних особливостей та інноваційний розвиток. Розглянемо основні стратегії окремих компаній із погляду їхньої ефективності та відповідності викликам сучасного ринку.

Walmart застосовує стратегію лідерства за витратами, що дозволяє компанії зберігати конкурентні ціни й максимізувати споживчий попит у сегменті роздрібної торгівлі. Цей підхід ґрунтується на масштабних закупівлях, високій автоматизації складських процесів та розвитку логістичної інфраструктури, що забезпечує ефективність ланцюгів постачання. Додатковим елементом стратегії Walmart є цифрова трансформація, спрямована на розширення онлайн-продажів і зниження залежності від фізичних магазинів. Таким чином, Walmart відповідає на зростання конкуренції в електронній комерції.

Стратегія Amazon побудована на постійному розширенні продуктової лінійки та диверсифікації послуг, що дозволяє компанії ефективно адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Компанія активно інвестує в дослідження та розробки (R&D), впроваджуючи інноваційні технології (штучний інтелект, робототехніка) для підвищення ефективності логістики. Одним із важливих напрямів стратегії є глобальна експансія, де Amazon адаптує свою модель до місцевих ринків, що забезпечує стабільний ріст на міжнародному рівні.

Китайська енергетична корпорація State Grid застосовує стратегію, орієнтовану на розвиток енергетичної інфраструктури та збільшення інвестицій у відновлювану енергетику. Це дозволяє компанії забезпечувати стабільність енергопостачання на внутрішньому ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках. State Grid також інвестує в іноземні активи, що сприяє зменшенню залежності від внутрішнього попиту та підтримує глобальне зростання.

Saudi Aramco зосереджується на зниженні виробничих витрат, що є основою її конкурентної стратегії. Висока рентабельність компанії обумовлена низькими витратами на видобуток ресурсів. У відповідь на глобальні екологічні вимоги компанія починає інвестувати в екологічно чисті технології, такі як водень та сонячна енергетика, що підтримує її довгострокову стратегію диверсифікації.

Apple реалізує стратегію, яка ґрунтується на інноваціях і преміум-бренді. Компанія зосереджена на створенні унікальних продуктів і підтриманні високої якості обслуговування клієнтів, що забезпечує їй конкурентні переваги на ринку технологій. Важливим елементом стратегії є також екологічна відповідальність, включаючи використання перероблених матеріалів та енергії з відновлюваних джерел у виробництві.

UnitedHealth Group активно інвестує у розвиток інноваційних послуг у сфері охорони здоров'я, таких як телемедицина і штучний інтелект для діагностики. Це дозволяє компанії залишатися лідером у галузі медичних послуг, розширюючи можливості для клієнтів. Також стратегія компанії включає диверсифікацію бізнес-підрозділів, що знижує залежність від одного напрямку діяльності.

Berkshire Hathaway зосереджується на диверсифікації свого інвестиційного портфеля, вкладаючи кошти у різні галузі – страхування, енергетику, виробництво та фінансові послуги. Такий підхід забезпечує стійкість компанії до економічних коливань, а стратегія довгострокового утримання активів підвищує стабільність її доходів.

CVS Health використовує вертикальну інтеграцію для об'єднання фармацевтичних послуг, клінік і страхування, що дозволяє створити комплексну систему надання медичних послуг. Оптимізація витрат і розширення послуг (наприклад, вакцинація та консультації) сприяють ефективному розвитку компанії на ринку охорони здоров'я.

Основні українські компанії, які набули статусу транснаціональних корпорацій (ТНК) завдяки активній міжнародній діяльності та наявності активів за кордоном, подано у табл. 2.2. Ці компанії відзначаються не лише значною присутністю на закордонних ринках, але й активною участю в глобальних ланцюгах постачання, інтеграцією екологічних стандартів та інноваційними підходами у своїй діяльності.

Таблиця 2.2

Профіль українських компаній, що відповідають статусу ТНК*

Назва компанії	Сфера діяльності	Основні ринки	Кількість країн присутності	Ключові особливості
Метінвест	Металургія, гірничодобувна	Європа, США, Азія	15	Один із найбільших виробників сталі у Східній Європі, активно інвестує в екологічні та інноваційні проекти.
Naftogaz Group	Енергетика, нафтогазова	ЄС, Туреччина	8	Оператор видобутку природного газу та нафти, експортує газ та нафтопродукти, інтегрується з європейськими ринками.
МХП (Миронівський Хлібопродукт)	Харчова промисловість	Європа, Азія, Близький Схід	12	Виробник м'яса птиці та сільськогосподарських продуктів, відомий інноваціями в аграрній сфері та використанням екологічних технологій.
Кернел	Аграрна галузь	Європа, Китай	10	Експортер олії та зернових, володіє переробними заводами та складами у різних країнах, працює з екологічними стандартами.
Астарта	Аграрна та цукрова галузь	Європа, Азія	6	Виробник цукру та агропродукції, займається сталим розвитком, розширює ринки збуту через інноваційні підходи до виробництва.

Продовження табл. 2.2				
ТАС Груп	Фінанси, страхування	Східна Європа	5	Фінансова та страхова компанія з широким спектром послуг, що охоплює фінансові рішення, кредитування та інвестиції.
Інтерпайп	Металургія, машинобудування	Європа, Близький Схід	11	Виробник сталевих труб та залізничних коліс, орієнтується на експорт та високотехнологічні виробничі рішення.

*Складено автором

Транснаціональні корпорації (ТНК) обирають стратегії виходу на міжнародні ринки та розвитку на основі кількох ключових факторів, які враховують цілі компанії, особливості галузі, ринкове середовище та специфіку іноземних ринків. Основні стратегії ТНК включають горизонтальну та вертикальну інтеграцію, доступ до ресурсів, ринковий пошук, зниження витрат і інноваційний розвиток. Стратегії ТНК систематизовано у табл. 2. 3.

На сучасному етапі розвиток ТНК демонструє відхід від ієрархічних, вертикально інтегрованих структур як єдиної або домінуючої моделі. Натомість поширюються дві основні моделі організації: централізована, де всі управлінські рішення ухвалюються в головному офісі, та децентралізована, де окремі виробничі підрозділи мають автономні управлінські центри. Ці моделі відображають різні стратегії корпорацій щодо адаптації до постійно мінливого глобального середовища та специфічних вимог локальних ринків.

Особлива риса ТНК полягає в їхній здатності оперативно реагувати на зміни умов у різних регіонах. Корпорації можуть адаптувати свою присутність у різних країнах, не переміщуючи повністю свої операції, а лише коригуючи рівень активності. Така стратегія дозволяє зберігати юридичну належність до країни розташування штаб-квартири, водночас гнучко реагуючи на коливання регіональних ринків. Це забезпечує ТНК можливість одночасно діяти на кількох ринках, розширюючи свою присутність та управлінські підходи.

Таблиця 2.3

Основні стратегії ТНК*

Стратегія	Суть	Переваги	Приклад
Горизонтальна інтеграція	Відкриття філій або підрозділів у різних країнах для здійснення аналогічної діяльності	Дозволяє розширювати ринки збуту, підвищує частку на глобальному ринку	Автомобільні компанії, що відкривають заводи в інших країнах для зниження витрат і обслуговування попиту
Вертикальна інтеграція	Контроль усіх етапів виробництва та дистрибуції	Оптимізація витрат, контроль якості, стабільність постачання	Нафтогазові компанії, які контролюють усі етапи — від видобутку до роздрібного продажу
Доступ до ресурсів	Інвестиції в регіони з багатими природними ресурсами	Забезпечення стабільного постачання сировини	Нафтові корпорації, що інвестують у Близький Схід і Африку для видобутку нафти
Доступ до ринку	Інвестиції у країни з високим попитом для ефективної конкуренції з місцевими виробниками	Можливість задовольняти локальний попит, адаптація до споживчих запитів	McDonald's і Coca-Cola, що відкривають представництва у великих містах світу
Оптимізація витрат	Розміщення виробництва в країнах з низькими витратами на працю	Зниження собівартості продукції, підвищення рентабельності	Технологічні компанії, що створюють заводи в Південно-Східній Азії
Інноваційна стратегія	Інвестиції у країни з розвиненою науково-технічною інфраструктурою для досліджень і розробок	Використання місцевих наукових ресурсів, розвиток інноваційних можливостей	Фармацевтичні компанії, що розміщують дослідницькі центри в США, Німеччині, Швейцарії
Централізація та стандартизація	Впровадження єдиних стандартів для управління операціями у різних країнах	Підвищення контролю якості, зниження витрат завдяки єдиній бізнес-моделі	Уніфікована система управління Starbucks у всьому світі для забезпечення стабільності якості продукції

*Складено автором.

Однією з важливих сучасних тенденцій в організаційному розвитку ТНК є зростаюче застосування гнучких форм власності та управління. Замість прямого володіння, корпорації все частіше використовують договірні форми взаємин з дочірніми підприємствами та афілійованими структурами. Такий підхід забезпечує більшу гнучкість управління та оптимізацію корпоративної структури, дозволяючи ТНК ефективніше реагувати на виклики глобальної економіки.

2.2. Інвестиційні стратегії ТНК

Транснаціональні корпорації (ТНК) застосовують різноманітні інвестиційні стратегії, щоб ефективно працювати в глобальному середовищі та забезпечити стабільне зростання своїх інвестицій. У 2022 році обсяг прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у світі знизився на 12%, досягнувши 1,3 трлн доларів США. Це зниження пояснюється переважно скороченням фінансових потоків у розвинених країнах, де спостерігався спад інвестиційної активності через економічну нестабільність. Проте, незважаючи на загальне скорочення ПІІ, інвестиційна активність у багатьох регіонах залишалася стабільною, а кількість нових інвестиційних проєктів у низці секторів навіть зросла [50]. У країнах, що розвиваються, ПІІ продемонстрували незначне зростання, але це зростання було сконцентровано у декількох великих економіках із ринками, що розвиваються. Багато менш розвинутих країн зіткнулися зі стагнацією в припливі інвестицій, а найменш розвинені країни навіть зафіксували зниження надходжень ПІІ. Така нерівномірність у розподілі інвестиційних потоків вказує на посилення дисбалансів у доступі до міжнародного капіталу між економічно сильними та слабшими країнами.

Аналіз секторальної структури ПІІ показує значний інтерес до інфраструктурних проєктів та галузей, які стикаються з проблемами реорганізації ланцюгів постачання, як-от електроніка, автомобілебудування та машинобудування. Зокрема, серед найбільших інвестиційних проєктів – виробництво напівпровідників, що стало реакцією на глобальний дефіцит мікросхем. Разом з тим, темпи інвестицій у цифрову економіку знизилися після різкого зростання у 2020–2021 роках, що свідчить про початок стабілізації в цьому секторі після пандемічного буму.

На рис. 2.1 наведено тенденції глобальних потоків прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2023 році за регіонами та типами економік, показуючи нерівномірне і слабе зростання. Загальний обсяг ПІІ у світі в 2023 році досяг \$1365 млрд, що становить збільшення на 3% у порівнянні з 2022 роком. Однак,

якщо виключити економіки, що виконують роль фінансових посередників (так звані «кондуїтні економіки»), зростання становило б -18%. Це свідчить про те, що реальний обсяг нових інвестицій виявився нижчим, ніж загальна сума, через перетікання капіталів через фінансові посередники.

	Foreign direct investments	Growth, 2022–2023
World	1 365	+3 (-18)*
Developed economies	524	+29 (-28)*
Europe	70	..
North America	377	0
Other developed economies	77	-46
Developing economies	841	-9
Africa	48	-1
Latin America and the Caribbean	209	0
Asia	584	-12

Рис. 2.1. Глобальні прямі іноземні інвестиції, млрд дол. США [41]

Розвинені країни отримали \$524 млрд ПІІ, що є значним зростанням на 29% порівняно з попереднім роком. Проте, якщо виключити кондуїтні економіки, то це зростання скорочується до -28%, що свідчить про нестабільність інвестиційних потоків. Економіки, що розвиваються, залучили \$841 млрд ПІІ, що показує зниження на 9% у порівнянні з 2022 роком. Африка отримала \$48 млрд, що становить незначне зниження на 1%, демонструючи стабільний інтерес до інвестицій у регіоні попри економічні виклики. Азія зафіксувала найбільший обсяг інвестицій серед економік, що розвиваються, – \$584 млрд, але зниження на 12% свідчить про зменшення активності інвесторів через економічні труднощі в регіоні, зокрема через глобальні торгові суперечки та уповільнення економічного зростання в Китаї.

Кондуїтні економіки – це країни або юрисдикції, які слугують фінансовими каналами для транснаціональних корпорацій (ТНК) та інвесторів з метою перенаправлення капіталів і оптимізації оподаткування. Основною метою використання кондуїтних економік є зниження податкових витрат та управління фінансовими потоками через юрисдикції з пільговими податковими умовами. Це дозволяє компаніям мінімізувати податкові зобов'язання і водночас зберігати конфіденційність походження активів. Юрисдикції, що мають статус кондуїтних економік, пропонують мінімальні або навіть відсутні податкові зобов'язання для іноземних компаній. Це стимулює створення холдингових структур, через які капітал може переміщуватися з країни в країну без значних фінансових втрат. Кондуїтні економіки зазвичай мають спрощену систему фінансового регулювання, що дозволяє швидко і без значних адміністративних перешкод проводити великі транзакції. Такі умови сприяють розширенню міжнародних фінансових потоків та активізації діяльності ТНК. У деяких кондуїтних юрисдикціях передбачені положення щодо збереження конфіденційності для власників компаній, що дозволяє ТНК приховувати інформацію про кінцевих бенефіціарів і уникати детального контролю з боку податкових органів.

Прикладами кондуїтних економік є Люксембург, Нідерланди, Ірландія, Кайманові острови, Швейцарія та інші юрисдикції, які надають сприятливі умови для функціонування фінансових і холдингових компаній. Використання кондуїтних економік дозволяє ТНК значно знижувати податкові витрати та захищати свої активи від високих податкових ставок у країнах з високим рівнем оподаткування. Проте така практика викликає занепокоєння міжнародної спільноти, оскільки сприяє перетоку капіталу з високоподаткових юрисдикцій, створює ризик ухилення від сплати податків та підриває фінансову прозорість. У зв'язку з цим міжнародні організації, такі як Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), активно працюють над розробкою стандартів для запобігання використанню кондуїтних економік з метою агресивного податкового планування.

Загалом, глобальні потоки ПІІ демонструють слабе та нерівномірне

зростання. Значне зростання у розвинених країнах здебільшого пов'язане з переказом капіталів через кондуїтні економіки, що приховує реальні тенденції. Зниження інвестицій у країни, що розвиваються, підкреслює нерівномірний розподіл капіталів і складності, з якими стикаються інвестори на ринках Азії, Африки та Латинської Америки.

З економічної перспективи країни, що приймає, залучення технологій через прямі іноземні інвестиції від транснаціональних корпорацій відкриває доступ до важливих технологічних, організаційних і новаторських ресурсів, а також до маркетингових знань. Це включає можливість користуватися розвиненим брендом ТНК, що сприяє підвищенню довіри до продуктів на місцевому ринку та прискоренню впровадження новітніх рішень [42].

Вибір ТНК форми міжнародного трансферу технологій залежно від типу переваг, який компанія прагне отримати (табл. 2.4):

1. Ліцензування: Застосовується, коли переваги в основному пов'язані з володінням унікальною технологією чи знанням. Ліцензування дозволяє передавати технології стороннім компаніям, але не включає інтерналізації та розміщення, тобто ТНК не має потреби у повному контролі над процесом або у створенні дочірніх структур для впровадження технологій.

2. Експорт: Обирається, коли вигоди пов'язані як з володінням, так і з інтерналізацією, що дозволяє ТНК зберігати частковий контроль над використанням технології у новому ринку, але не потребує створення локальної інфраструктури. Експорт технології дозволяє одночасно підтримувати контроль і масштабувати технологію в іноземних ринках.

3. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ): Використовуються, коли досягаються всі три переваги – володіння, інтерналізація та розміщення. У цьому випадку ТНК не лише передає технології, а й розгортає виробничі потужності або інші структури безпосередньо у цільовій країні, що дозволяє повністю контролювати процес та адаптуватися до місцевих умов.

Таким чином, вибір форми трансферу залежить від прагнення компанії до контролю та її готовності розвивати локальну інфраструктуру.

**Форми міжнародного трансферу технологій ТНК, залежно від
категорії переваг [37]**

		Категорії переваг		
		Володіння	Інтерналізації	Розміщення
Механізм трансферу технологій	Ліцензування	Так	Ні	Ні
	Експорт	Так	Так	Ні
	ПП	Так	Так	Так

За словами К. Маскуса, механізми трансферу технологій, такі як торгівля, прямі іноземні інвестиції (ПП), ліцензування та обмін персоналом, взаємодоповнюють одне одного, дозволяючи транснаціональним корпораціям (ТНК) повніше використовувати свої технологічні активи для максимізації доходів [44]. Кожен із цих підходів має специфічні переваги: ПП надає змогу розширити локальну присутність та забезпечити контроль над впровадженням технологій, торгівля сприяє поширенню продукції та її доступності, ліцензування дозволяє передавати технологічні знання іншим компаніям, а переміщення персоналу підтримує обмін експертними знаннями, що сприяє розвитку ноу-хау на нових ринках. Тому в комплексі ці методи створюють синергію, яка оптимізує ефективність технологічного поширення та підвищує конкурентоспроможність ТНК у глобальному масштабі.

Вибір транснаціональними корпораціями (ТНК) способу передачі технологій (інтерналізованого чи екстерналізованого) і його вплив на інноваційно-інвестиційний та економічний розвиток країни залежить від низки важливих факторів:

- Характеристики технології: до уваги беруться такі аспекти, як складність і комплексність технології, ступінь її новизни, темпи змін у відповідній галузі та рівень технічної складності. Чим інноваційніша та складніша технологія, тим частіше ТНК обирають інтерналізований підхід для захисту своїх інноваційних активів.

- Особливості ТНК (продавця): вибір механізму передачі значною мірою залежить від стратегії корпорації, її розмірів, мотивації та досвіду у сфері міжнародного трансферу технологій. Корпорації можуть орієнтуватися на розвиток довгострокових відносин з приймаючою країною або, навпаки, прагнути скоротити витрати на передачу технологій шляхом екстерналізації.

- Рівень підготовленості країни-покупця: важливим є не лише технологічний та інноваційний потенціал приймаючої країни, а й здатність її фахівців адаптувати та розвивати отримані технології. Країни з високим рівнем кадрового потенціалу мають більше шансів отримати доступ до складніших технологій і розвивати їх на місцевому рівні.

- Політика та інституційні умови приймаючої країни: вирішальне значення має державна стратегія щодо залучення ПП, наявність заходів із захисту прав інтелектуальної власності, підтримка місцевих підприємств та інноваційної екосистеми. Країни, які активно підтримують ПП та забезпечують високий рівень правового захисту, мають більше шансів залучати технологічні інвестиції в інноваційні сектори.

Таким чином, кожен з цих чинників визначає, яким чином і за допомогою якого механізму ТНК інтегрують свої технологічні активи у приймаючу країну, що може суттєво стимулювати її економічне та технологічне зростання.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК

3.1. Інноваційна діяльність та соціальна відповідальність ТНК в умовах викликів глобального середовища

Інноваційний розвиток високотехнологічних транснаціональних корпорацій (ТНК) виступає вагомим елементом сучасної глобальної економіки, оскільки саме ці компанії просувають передові розробки в сферах технологій, енергетики та охорони здоров'я. Завдяки значним капіталовкладенням у дослідження та розробки (R&D), такі компанії, як Microsoft, Samsung, Intel, Google і Tesla, сприяють технічному прогресу, від цифрових інновацій до розробки відновлюваних джерел енергії. У даному дослідженні висвітлено основні фактори, що стимулюють інноваційний розвиток високотехнологічних ТНК, а також їхній економічний і соціальний вплив у світовому контексті.

Основою розвитку інновацій для ТНК є постійне впровадження нових рішень, що здатні трансформувати ринкову динаміку та задовольнити зростаючий попит на високотехнологічну продукцію. Інвестиції у створення новітніх продуктів і технологій дають можливість високотехнологічним ТНК не лише підтримувати конкурентні позиції на глобальному ринку, але й розширювати асортимент, оптимізувати виробничі процеси та формувати інноваційні екосистеми. За даними звіту ОЕСР (2022) [43], загальні інвестиції високотехнологічних ТНК у R&D перевищили 1,2 трлн доларів США, що складає понад половину світових вкладень у дослідження і розробки. Основні інвестори в R&D зосереджені в таких галузях, як інформаційні технології, автомобілебудування та фармацевтика, де швидкість інновацій є критичним чинником для підтримки та розширення їхнього ринкового впливу (табл. 3.1).

Основні напрями інноваційного розвитку високотехнологічних транснаціональних корпорацій (ТНК) є багатогранними, охоплюючи цифрову

трансформацію, модернізацію виробничих процесів та розробку зелених технологій для досягнення стійкого розвитку.

Таблиця 3.1

Інвестиції в R&D основних ТНК [43]

Корпорація	Інвестиції в R&D, млрд \$	Галузь
Amazon	42	Електронна комерція
Alphabet (Google)	31	Технології та реклама
Samsung Electronics	20	Електроніка
Volkswagen	19	Автомобільна промисловість
Intel	15	Виробництво напівпровідників

Значна частина інноваційної діяльності високотехнологічних ТНК орієнтована на розвиток цифрових технологій. Зокрема, інвестиції у штучний інтелект, машинне навчання та хмарні обчислення створюють передумови для автоматизації, вдосконалення обробки даних та підвищення ефективності бізнес-процесів. Компанії, такі як Google, активно розробляють хмарні сервіси та застосування для машинного навчання, тоді як Microsoft інвестує у створення штучного інтелекту для підвищення функціональних можливостей своїх продуктів.

Вдосконалення виробничих процесів є ще одним ключовим напрямом, у якому ТНК застосовують інноваційні підходи. Залучення технологій автоматизації, робототехніки та передових матеріалів сприяє підвищенню продуктивності та якості продукції. Наприклад, Samsung та Intel вкладають кошти у розробку новітніх технологій виробництва напівпровідників, забезпечуючи таким чином основи для подальшого розвитку електроніки та високотехнологічних пристроїв. Завдяки цьому процесу ТНК досягають скорочення витрат і зниження енергоспоживання, що є важливим для збереження конкурентних позицій.

У відповідь на сучасні екологічні виклики ТНК дедалі активніше інвестують у розробку екологічно чистих технологій. Зокрема, Tesla інвестує

значні кошти у виробництво електромобілів та накопичувальних батарей для зберігання енергії з відновлюваних джерел, у той час як General Electric розвиває енергозберігаючі рішення, включаючи вітрові турбіни та сонячні панелі. Така діяльність ТНК сприяє не лише зниженню негативного впливу на довкілля, але й формуванню нових стандартів для промисловості, орієнтованих на екологічну стійкість.

Інноваційна діяльність високотехнологічних ТНК сприяє значному економічному зростанню приймаючих країн та підвищує добробут їх населення. Інвестиції в дослідження і розвиток (R&D) ведуть до створення нових робочих місць, оптимізації витрат виробництва, поліпшення якості продукції та розвитку кваліфікованих фахівців (табл. 3.2). Згідно з даними OECD, саме високотехнологічні ТНК забезпечують близько 25% всіх високооплачуваних робочих місць у світі, причому найбільше таких позицій створено в інформаційних технологіях, електроніці та фармацевтичній промисловості. Ця динаміка не лише зміцнює місцеві економіки, але й стимулює інноваційний потенціал, що є важливим елементом для подальшого розвитку національних економік.

Таблиця 3.2

Частка нових робочих місць, створених ТНК [43]

Галузь	Частка нових робочих місць, створених ТНК, %
Інформаційні технології	30
Електроніка	25
Фармацевтика	20
Відновлювана енергетика	15
Автомобільна промисловість	10

Як правило, транснаціональні корпорації (ТНК), особливо в Японії, впроваджують п'ятиетапну схему для інтернаціоналізації технологій (рис. 3.1):

1. Підготовка технології. На першому етапі ТНК готують товар до міжнародних ринків, адаптуючи його для експорту. Основний акцент робиться на аналізі науково-технічних характеристик товару та його перспектив на

зовнішньому ринку.

2. Організація технологічної підтримки. Другий етап включає створення структури для підтримки трансферу технологій на закордонні виробничі потужності. ТНК організовують спеціальні департаменти, відповідальні за технологічний розвиток, які тісно співпрацюють з виробничими відділами або лабораторіями.

3. Початкові дослідження. На третьому етапі закордонні лабораторії виконують обмежені дослідження, зосереджуючись на технічній кооперації з постачальниками, адаптації технологій до виробничих процесів та ліцензуванні.

4. Розробка продуктів для місцевих ринків. Четвертий етап відзначається посиленням участі закордонних лабораторій у створенні нових продуктів, орієнтованих на місцеві ринки.

5. Розширення стратегічних досліджень. На п'ятому етапі найбільші корпорації інтегрують закордонні лабораторії в міжнародний процес інноваційного розвитку.

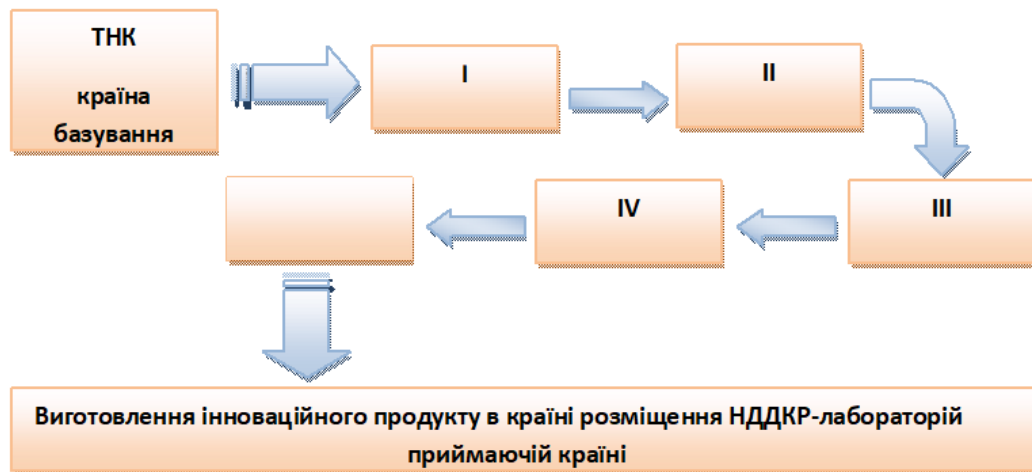


Рис. 3.1. Схема просування інноваційного продукту ТНК*

*Складено автором

Транснаціональні корпорації (ТНК) відіграють важливу роль у підтримці сталого розвитку, реалізуючи масштабні ініціативи з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), які охоплюють екологічну, економічну та соціальну складові. Одним з головних аспектів їхньої діяльності є активне впровадження екологічно чистих технологій у виробництві, що сприяє зниженню забруднення

довкілля та раціональному використанню ресурсів. Це особливо важливо в умовах сучасних кліматичних викликів, коли попит на екологічно безпечні продукти та рішення зростає щороку. Тому поділяємо думку, що «на сьогоднішній день доцільно розглядати КСВ як інструмент, що застосовується корпоративним сектором реалізації Цілей сталого розвитку» [16] (рис. 3.2).

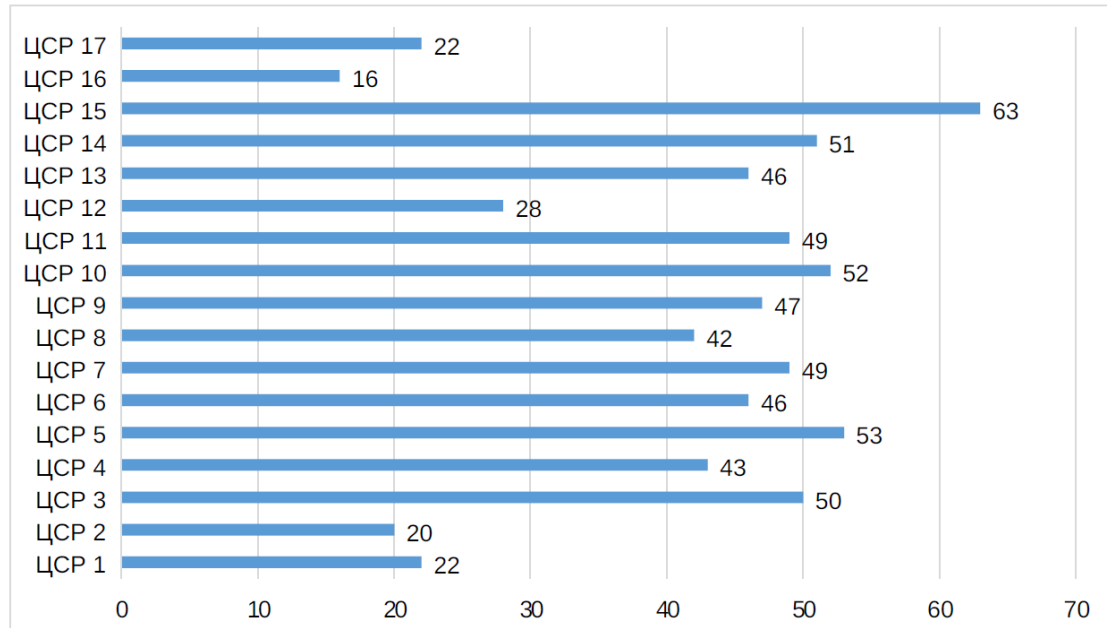


Рис. 3. 2. Залучення ТНК до реалізації Цілей сталого розвитку, % опитаних компаній [16]

Соціальна відповідальність транснаціональних корпорацій (ТНК) проявляється у кількох важливих аспектах:

1. Екологічна відповідальність. ТНК впроваджують технології та процеси, які допомагають знизити негативний вплив на довкілля. Вони інвестують у відновлювану енергію, зменшують викиди шкідливих речовин та підтримують утилізацію відходів. Наприклад, багато корпорацій переходять на використання екологічно чистих матеріалів у своїх продуктах та упаковці.

2. Справедливі умови праці. ТНК прагнуть створити безпечні та комфортні умови для своїх працівників, дотримуючись етичних стандартів праці. Вони забезпечують рівні можливості для розвитку, дотримуються прав працівників і сприяють професійному зростанню.

3. Підтримка місцевих громад. Багато ТНК інвестують у розвиток громад, у яких працюють. Вони підтримують освітні проєкти, ініціативи з охорони здоров'я, розвиток інфраструктури та інші соціальні програми, що сприяє покращенню життя місцевого населення.

Транснаціональні корпорації (ТНК) дедалі більше інтегрують корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) у свою стратегію, охоплюючи екологічні, соціальні та економічні аспекти. Наприклад, компанія Coca-Cola активно реалізує програми збереження водних ресурсів, включаючи проєкти з відновлення водних екосистем у багатьох країнах. В Україні Coca-Cola досягла відновлення 2,5 мільйона кубічних метрів води, що забезпечило природне зволоження на 400 гектарах території. Крім того, компанія постійно працює над зменшенням споживання води та скороченням обсягів використання пластику, зокрема завдяки легшим упаковкам і енергоефективним виробничим рішенням [14]. Інша ТНК, PepsiCo, прагне досягти вуглецевої нейтральності до 2040 року та відновити 100% води, використаної у виробничих процесах, до 2030 року, демонструючи зобов'язання зменшувати вплив на навколишнє середовище. За даними Boston Consulting Group, компанії, які активно розвивають КСВ, мають шанс покращити ефективність бізнесу, оскільки прибутковість активів таких компаній може зростати на 4%, а дохідність капіталу – більш ніж на 10% завдяки зростанню лояльності споживачів і підвищенню продуктивності [50].

Інтеграція КСВ у діяльність ТНК не лише сприяє покращенню екологічних і соціальних умов, але й підвищує конкурентоспроможність компаній та сприяє сталому розвитку, що є вагомим внеском у збереження природних ресурсів і підтримку суспільства. Через такі ініціативи ТНК намагаються не тільки підвищити власний імідж, але й зробити внесок у сталий розвиток і покращення суспільного добробуту.

ТНК, як правило, інвестують значні кошти у створення впізнаваних брендів, що стають потужними економічними активами і підсилюють присутність компаній на міжнародному ринку. Вартість брендів за країнами та секторами безпосередньо пов'язана з діяльністю транснаціональних корпорацій

(ТНК), оскільки саме ці корпорації є власниками найцінніших брендів, що мають глобальне охоплення. ТНК використовують свої бренди для просування товарів і послуг у різних країнах. Наприклад, американські ТНК, такі як Apple, Google і Microsoft, створюють основну частку світової вартості брендів у технологічному секторі, що відображається за дослідженням Global 500 2024 у високій частці США (52,76%) (рис. 3.3). Китайські ТНК, такі як Alibaba і Tencent, сприяють зростанню брендової вартості Китаю, який займає друге місце за сукупною вартістю брендів. Це показує, як ТНК впливають на позицію країни на глобальному ринку.

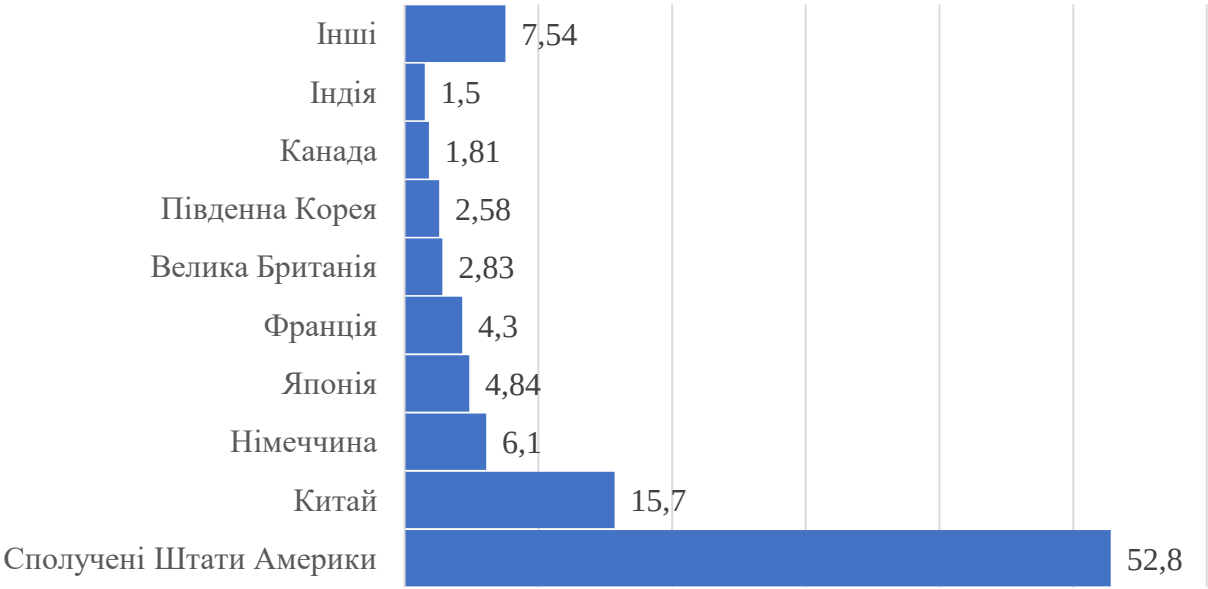


Рис. 3.3. Вартість брендів за країнами за Global 500 2024, % [40]

Технології, банки та роздрібна торгівля є найціннішими секторами за вартістю бренду, що збігається з домінуванням ТНК у цих галузях. Наприклад, Amazon і Walmart з роздрібною торгівлі, а також JPMorgan і HSBC у банківському секторі мають глобальний вплив, що посилює їхні бренди на міжнародних ринках. Висока вартість брендів у секторі медіа та телекомунікацій також обумовлена діяльністю таких ТНК, як AT&T, Disney та Vodafone, які активно розвиваються у різних країнах, забезпечуючи глобальну впізнаваність своїх брендів.

Українські науковці, проводячи аналіз впливу бренду на

конкурентоспроможність ТНК на прикладі світового ринку одягу, прийшли до висновку, що «вартість бренду має найбільший вплив на конкурентоспроможність компаній масового ринку. Вартість бренду має вирішальне значення для сегмента масового ринку через високу конкуренцію, оскільки сильний і впізнаваний бренд дозволяє компаніям виділитися» [38]. Для ТНК бренд є важливим елементом стратегії, що допомагає залучати клієнтів на нових ринках, зміцнювати лояльність і збільшувати ринкову частку. Таким чином, брендові стратегії ТНК сприяють підвищенню їхньої цінності на глобальному рівні та впливають на економічні показники країн, де вони базуються.

Кожна з цих стратегій спрямована на забезпечення конкурентних переваг і стабільності діяльності ТНК у різних країнах. Вибір певної стратегії залежить від ресурсів, специфіки галузі, наявності ринкових можливостей та довгострокових цілей компанії. Стратегії ТНК сприяють ефективному глобальному позиціонуванню та підвищенню рентабельності їхньої діяльності.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні підходи до стратегій діяльності транснаціональних компаній в глобальному економічному середовищі. Основні висновки дослідження є наступні.

Транснаціональні корпорації (ТНК) відіграють ключову роль у процесі глобалізації світової економіки, значно впливаючи на масштаби та структуру міжнародного ринку. Щороку зростає кількість ТНК та їхніх дочірніх компаній у світі, що сприяє розширенню міжнародних зв'язків та поглибленню взаємозалежності на рівні економічних систем. Сьогодні процес транснаціоналізації досяг глобальних масштабів, роблячи ТНК центральною силою у ринковому виробництві та міжнародному поділі праці. Вони стали домінуючим чинником у світовій економіці та міжнародних економічних відносинах, формуючи нові тенденції у глобальному бізнесі, водночас, вони залежать від змін глобального економічного середовища.

Глобальне середовище сьогодення виступає як складна система, що потребує нових підходів до управління, співпраці та відповідальності на всіх рівнях. Глобалізація продовжує стимулювати об'єднання економік, але водночас ускладнює пошук спільних рішень, які задовольняли б потреби всіх учасників на міжнародній арені. Сучасне глобальне економічне середовище характеризується динамічними процесами, що постійно змінюють його структуру та акценти. Воно відзначається високим рівнем взаємозалежності між країнами, регіонами та ринками, що посилює вплив як локальних, так і глобальних подій на міжнародну економіку, політику та соціальну сферу. Сучасне глобальне середовище характеризується еволюцією міжнародних інституцій, які намагаються зберігати баланс між національними інтересами та глобальною співпрацею.

В цих умовах гнучкість ТНК у пристосуванні своїх інвестиційних стратегій, організаційних методів та управлінських підходів до змін у національних і світових економіках дозволяє їм ефективно діяти у будь-якому середовищі. Ця здатність адаптації перетворює їх на глобальні господарські

структури, які розглядають світове господарство як простір для розширення свого капіталу. Завдяки розвитку потужних систем маркетингу та використанню сучасних рекламних стратегій, ТНК можуть формувати смаки та вподобання споживачів на різних ринках, впливаючи на попит у глобальному масштабі. На фоні процесів транснаціоналізації відбувається стрімке зростання обсягів міжнародного виробництва, що додатково сприяє економічному зближенню країн та їхньому взаємозв'язку у світовій економічній системі.

Диверсифікація є ключовою стратегією для багатьох ТНК, що дозволяє зменшити залежність від одного сегмента ринку і мінімізувати ризики. Важливим елементом у стратегіях компаній, таких як Apple, Amazon та UnitedHealth, є інновації та інвестиції в технології, що дозволяє їм підтримувати конкурентоспроможність. Невід'ємними аспектами стратегій для компаній, які хочуть відповідати сучасним вимогам суспільства і регуляторів, стають екологічна та соціальна відповідальність. Проведений аналіз показує, що Apple та UnitedHealth Group демонструють, що технології та охорона здоров'я залишаються перспективними напрямками навіть у періоди економічної турбулентності. Нафтогазові компанії показали спад доходів через коливання цін на нафту та посилення екологічних вимог. Проте, такі компанії, як Saudi Aramco, продовжують приносити високі прибутки завдяки ефективній бізнес-моделі.

Сучасна транснаціоналізація відзначається стрімким розвитком і такими основними особливостями:

- швидке зростання гігантських корпорацій, які активно розширюють мережу філіалів по всьому світу;
- зменшення залежності ТНК від материнських країн завдяки глобалізації фондових ринків і стратегічним альянсам, що дає можливість інтегруватися у світову економіку;
- висока концентрація капіталу дозволяє корпораціям скорочувати виробничі витрати, вкладати кошти в дослідження та розробки, а також запускати інноваційні продукти й технології та здійснювати ефективні рекламні кампанії;

– транснаціональний капітал відіграє важливу роль у загальній інституціоналізації сучасної економіки.

ТНК формують фундамент нової глобальної економічної системи, використовуючи великі фінансові ресурси, інноваційні підходи, широкий ринковий сегмент охоплення та активно реалізуючи інвестиційні стратегії на міжнародній арені. Інноваційний розвиток високотехнологічних транснаціональних корпорацій (ТНК) виступає ключовим чинником для стимулювання економічного зростання та пришвидшення технологічного прогресу. Діяльність цих корпорацій сприяє створенню нових робочих місць, зміцненню науково-технічної бази та підвищенню рівня екологічної безпеки, що є вагомим внеском у сталий розвиток. У майбутньому їх роль лише посилиться завдяки розширенню інноваційних ініціатив та акценту на соціальну відповідальність, що стає складовою стратегій корпорацій. Однак інноваційна діяльність високотехнологічних ТНК стикається з численними викликами. Основні з них – це жорстка конкуренція, захист інтелектуальної власності та необхідність відповідати глобальним вимогам сталого розвитку. У контексті глобалізації та зростаючого попиту на технологічні продукти ці компанії змушені оптимізувати витрати та підвищувати ефективність. Це спонукає їх до впровадження нових стратегій інновацій, спрямованих на підвищення продуктивності та зменшення негативного впливу на довкілля.

Для підвищення ефективності стратегій ТНК у глобальному економічному середовищі можна визначити наступні напрямки їх удосконалення:

- адаптація стратегії до локальних ринків. ТНК можуть збільшити свою конкурентоспроможність, якщо підлаштовуватимуть продукти та послуги відповідно до потреб і культурних особливостей локальних ринків. Це сприятиме покращенню взаємодії з клієнтами, підвищенню лояльності до бренду та збільшенню частки ринку;

- акцент на сталий розвиток. У сучасних умовах попит на екологічно чисті товари та послуги продовжує зростати, тому ТНК варто інтегрувати екологічні та соціально відповідальні практики у свої бізнес-стратегії. Інвестиції в

відновлювану енергетику, енергоефективні рішення та зниження вуглецевих викидів можуть не тільки поліпшити імідж, а й знизити операційні витрати;

- використання технологій штучного інтелекту (ШІ) та автоматизація процесів. Удосконалення процесів за допомогою ШІ та автоматизації допоможе ТНК підвищити продуктивність, знизити витрати та поліпшити точність аналітики. Це сприятиме ефективнішому управлінню запасами, прогнозуванню попиту та персоналізації пропозицій для клієнтів;

- розширення інноваційної діяльності та R&D центрів. Щоб зберегти технологічне лідерство, ТНК можуть розширювати свої дослідницькі підрозділи в регіонах із високим науковим потенціалом, залучаючи таланти з різних країн і забезпечуючи підтримку наукових інновацій. Це також дозволить краще інтегруватися в локальні ринки та швидше адаптувати нові продукти під їхні потреби;

- управління геополітичними ризиками. У відповідь на зростаючу геополітичну нестабільність, ТНК варто вдосконалювати стратегії ризик-менеджменту, диверсифікуючи постачальників, ринки збуту та виробничі потужності;

- оптимізація ланцюгів постачання з акцентом на гнучкість та локалізацію. ТНК можуть підвищити ефективність та стійкість своєї діяльності через локалізацію частини виробництва і постачання в різних регіонах, що знизить залежність від єдиного глобального ланцюга постачання та мінімізує ризики перебоїв;

- інвестування в цифрові платформи для зміцнення клієнтської взаємодії. Сучасні технології дозволяють ТНК підвищити якість обслуговування та розширити клієнтську базу через використання цифрових платформ і аналітики великих даних. Це забезпечить покращення взаємодії з клієнтами, ефективніше управління репутацією бренду та підвищення прибутковості.

Удосконалюючи стратегії в цих напрямках, ТНК можуть покращити свої позиції на глобальному ринку, посилити стійкість бізнесу та збільшити здатність до швидкої адаптації в умовах змінного глобального економічного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бак Г. О. Лідерство транснаціональних корпорацій у світовому створенні інновацій. *Економічний часопис-XXI*. 2012. №3-4. С. 16-19.
2. Білорус О. Г. Глобальна інтеграція і тенденції кризової еволюції. *Економічний часопис XXI*. 2019. № 7–8. С. 3–9.
3. Бусарєва Т.Г. Конкурентоспроможність ТНК у парадигмі економіки знань: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.02. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет. Західноукраїнський національний університет. 2020. 555 с.
4. Валіулліна З. В. Підходи гіперглобалістів до вивчення теорії транснаціоналізації. *Бізнес Інформ*. 2017. № 7. С. 19-23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_7_4.
5. Варламова М., Завидовська А. Вплив провідних азіатських транснаціональних корпорацій на економіки країн світу. *Галицький економічний вісник*. 2022. С. 98-107.
6. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Транснаціональні корпорації в умовах глобалізації економіки України. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 21–27. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_21_27.
7. Глобалізаційні процеси у світовій економіці: виклики та можливості для України: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.О. Борзенко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К., 2022. 264 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Globalizaciyni-procesy-u-svitoviy-economiци.pdf>.
8. Дорошенко Т. Розвиток транснаціональних корпорацій та їх вплив на економіку. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 95-102. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.095>.
9. Дубчак Т. В. Діяльність транснаціональних корпорацій як ключовий фактор розвитку міжнародного бізнесу. URL: <https://griml.com/qHTAM>.
10. Дугінець Г., Швиданенко, О., Бусарєва Т., Балановська Т., Гогуля, О. Особливості сучасної трансформації знаннєвої складової ТНК. *Financial and*

Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. №2(49). P. 384–397. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4017>.

11. Євтушенко А. В. Транснаціональні корпорації (ТНК) та їх вплив на функціонування міжнародної економіки. 2018 URL: <https://naurok.com.ua/konspekt-uroku-geografi-v-9-klasi-na-temu-transnacionalni-korporaci-42525.html>.

12. Клименко Т.А. Вплив транснаціональних корпорацій на економічний світогляд в умовах конкурентного протистояння. *Часопис економічних реформ*. 2023. № 1(49). С. 14–20. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2023.1.02>.

13. Коровіна Н., Бакланова А. Основні засади існування транснаціональних корпорацій на глобальному ринку. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 10. С. 77-82. URL: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/147>.

14. Корпоративна соціальна відповідальність. Кейси 5 міжнародних компаній в Україні. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/deloitte-press/2022/corporate-social-responsibility.html>.

15. Ландшафт глобальних ризиків 2024. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2024/global-risk-landscape-2024>.

16. Македон В., Волошко Н. Вплив транснаціональних корпорацій на реалізацію цілей сталого розвитку. *Інфраструктури ринку*. 2023. №70. С. 8-14.

17. Мадяр Р. О., Кушнір Ю. Б., Далекорей М. І. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 11. С. 26–31. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2017/7.pdf.

18. Максименко А. Проблеми і перспективи діяльності ТНК. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 182-189.

19. Михайлишин Л. І. Транснаціоналізація світової економіки: інноваційний аспект: монографія. Вінниця: ДонНУ, 2019. 314 с.

20. Михайлишин Л. І. Теорії транснаціоналізації: основи формування і критичні аспекти. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2015. Вип. 5.

C. 117-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2015_5_27.

21. 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>.

22. Носова О. В. Прямі іноземні інвестиції ТНК як фактор інноваційного розвитку. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2021. Випуск 100. С. 45-56.

23. Побоченко Л.М., Гіріч Р.Ю. Особливості інноваційної діяльності ТНК. Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: XIII міжнар. наук-практ. конфер., м. Київ, 26 травня 2022 р.: тези доп. К., 2022. ФМВ НАУ. С. 169-172.

24. Приварникова І., Голей Ю. Сучасні аспекти корпоративного менеджменту транснаціональних компаній, що працюють в Україні. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 416-424. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1522>.

25. Рогач О., Косьміна В. Транснаціональні корпорації та експорт Нових Індустріальних Країн: Монографія. К.: Центр навчальної літератури., 2016. 256 с.

26. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Розвиток конкурентних стратегій за умов глобалізації економіки. *Науковий вісник НЛТУ України*. Серія економічна. 2017. Вип. 27 (7). С. 21–26.

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

28. Сорока О. М. Концептуальні виміри явища ТНК. *Політологічний вісник : Збірник наукових праць. Політологічний центр при Київському нац. ун-ті ім. Т. Шевченка*. К.: Інтас, 2008. Вип. 33. С. 222-230.

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

30. Транснаціональні корпорації в світовій економіці. 2023 URL: https://stud.com.ua/24946/ekonomika/transnatsionalni_korporatsiyi_svitoviy_ekonomitsi.
31. Федияк Г. С. Визначення ознак і поняття транснаціональних корпорацій вченими у міжнародному праві та міжнародному приватному праві. *Держава і право*. 2008. №1. С. 586-591.
32. Філіпенко А. С. Міжнародні економічні відносини: теорія: підручник. Київ: Либідь. 2021. 408 с.
33. Формування міжнародної економічної безпеки в сучасних умовах: Монографія / За заг. ред. О.В. Булатової. Маріуполь: МДУ, 2020 .255с.
34. Шульга Д.В. Міжнародно-правове регулювання діяльності транснаціональних компаній. 2022 URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/55504/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%A8%D1%83%D0%BB%D1%8C%D0%B3%D0%B0%20%D0%94.%D0%92..pdf>.
35. Americans' Dismal Views of the Nation's Politics. 2023. URL: <https://www.pewresearch.org/politics/2023/09/19/americans-dismal-views-of-the-nations-politics>.
36. Amparo Pamela H. Fabe Modern aspects of corporate management of TNCs. The Крайнік О.М. Національна модель корпоративного менеджменту: особливості формування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. Вип. № 20. С. 10–14.
37. Dunning J. Multinational Enterprise and the Global Economy / J. H. Dunning. MA: Addison-Wesley, 1993. 305 p.
38. Flehantova A., Kupriienko Y. Statistical Analysis of the Impact of Branding and Marketing on the Competitiveness of TNCs in the Global Clothing Market (based on the materials of Zara, Nike, Dior, Prada Companies). URL: DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.13253506>.
39. Fortune Global 500. 2024. URL: <https://fortune.com/ranking/global500/2024/search>.
40. Global 500 2024. URL : <https://brandirectory.com/rankings/global>.

41. Global foreign direct investment grew 3% in 2023 as recession fears eased. 2024. URL: <https://unctad.org/news/global-foreign-direct-investment-grew-3-2023-recession-fears-eased>.

42. Ivarsson I, Alvstam C. Technology Transfer from TNCs to Local Suppliers in Developing Countries: A Study of AB Volvo's Truck and Bus Plans in Brazil, China, India and Mexico. *World Development*. Vol. 33. № 8. 2005. P. 1325–1344.

43. Main Science and Technology Indicators, Volume 2022. Issue 2. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/main-science-and-technology-indicators/volume-2022/issue-2_1cdcb031-en#page1.

44. Maskus K. Encouraging International Technology Transfer. Geneva: UNCTAD, 2004. 49 p.

45. Military Personnel and Spending. URL : <https://ourworldindata.org/military-personnel-spending>.

46. SIPRI Yearbook 2024. URL: <https://www.sipri.org/yearbook/2024/summary/sipri-yearbook-2024-summary-english>.

47. Transnational corporations (TNC). United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). URL: [http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-\(TNC\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-(TNC).aspx).

48. Transnational corporations. 2023. Vol. 30. № 1 P. 191. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diaeia2023d1_en.pdf.

49. We Can't Solve The World's Biggest Crises Without Protecting Our Basic Needs. URL: <https://time.com/6246974/worlds-biggest-crises-protect-basic-needs/>

50. World Investment Report 2023. URL : <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023>.