МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МИТНОЇ СПРАВИ

КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Топ-менеджмент глобальних корпорацій в міжнародних економічних відносинах»

Здобувача вищої освіти I (бакалаврського) рівня, IV курсу, МЕБ-19-1 групи,
спеціальності (292 міжнародні економічні відносини),
освітня програма («Міжнародні економічні відносини»)

_____ Рикова Валерія Вадимівна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Белінська Я. В. д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Гарант освітньо-професійної
програми _____ Белінська Я. В., д.е. н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри _____
протокол від «10» 05 2023 №12

Завідувач
кафедри _____ Стежко Н. В., д. е. н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь – 2023

Реєстрація № 24 17. 05. 2023 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту _____ _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 4 (В) 12. 06. 2023 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ А.А. Калеченюк
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ Н.В. Семенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Я.В. Бесєдівська
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ О.В. Хоменко
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
І.Зміст кваліфікаційної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 30	26		12.06.2023 Капелюш А.А. Зеленко І.В. Зеленський Ю.В. Колдун О.Б. Васенко А.С.
2.Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10	9		
3.Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	45		
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
І.Доповідь	від 0 до 10	8		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	21		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	38		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	83		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
83	B	4	12.06.2023	Капелюш А.А. Зеленко І.В. Зеленський Ю.В. Колдун О.Б. Васенко А.С.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Навчально-науковий інститут/факультет економічної безпеки та митної справи
Кафедра міжнародних економічних відносин
Спеціальність «Міжнародні економічні відносини»
Освітня програма «Міжнародні економічні відносини»

Затверджую
Завідувач кафедри _____
«12» 08 2022

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти

Риковій Валерії Вадимівні

1. Тема кваліфікаційної роботи : Топ-менеджмент глобальних корпорацій в міжнародних економічних відносинах

Затверджена наказом ректора від «9» 11 2022 № 1187

2. Строк здачі закінченої роботи 02. 05. 2023

3. Цільова установка :

Мета роботи: Дослідити роль топ-менеджменту в структурі глобальних корпорацій.

Об'єкт дослідження: Транснаціональні корпорації, як рушійна сила глобалізації економіки.

Предмет дослідження: Топ-менеджмент глобальних корпорацій в міжнародних економічних відносинах.

База дослідження: Під час написання роботи була використана навчальна література, матеріали періодичних друкованих видань та міжнародних організацій, таких як Міжнародний валютний фонд, Організація економічного співробітництва і розробок.

4. Вихідні дані до роботи :

5. Перелік графічного матеріалу :

6. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом) :

Відповідно до поставленої мети, завдань та методів дослідження робота складається з і вступу, трьох розділів, поділених на підрозділи, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 79 сторінок, з них основний текст – 63 сторінка, список використаних джерел – 4 сторінки (34 найменувань), 13 таблиць, 2 рисунків.

7. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи.

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми	До 01.11.2022р	01.11.2022р
2	Вивчення літературних джерел та складання плану роботи	До 10.12.2022 р.	08.12.2022р
3	Підготовка І розділу дипломної роботи та надання його керівнику	10.12.2022 р.	10.12.2023р
4	Підготовка 2 розділу дипломної роботи та надання його керівнику	01.02.2023 р.	01.02.2023р
5	Доопрацювання 1 та 2 розділу дипломної роботи та надання їх керівнику	10.02.2023 р.	10.02.2023р
6	Підготовка 3 розділу дипломної роботи та подання їх керівнику	10.03.2023 р	10.03.2023р
7	Підготовка вступу та висновків до дипломної роботи та подання її керівнику	01.04.2023 р	01.04.2023р
8	Доопрацювання дипломної роботи та подання її керівнику	01.05.2023р.	01-06.05.2023р
9	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	до 06.05.2023 р	6.05.2023
10	Допуск дипломної роботи до захисту (попередній захист)	6-10.05.2023р	10.05.2023
11	Отримання зовнішньої рецензії на дипломну роботу	Орієнтовно до 10.05.2023р	10.05.2023
12	Захист дипломної роботи	Орієнтовно 10-15.06.2023 р	12-13.05.2023

8. Дата видачі завдання «25» 10 2022

9. Керівник кваліфікаційної роботи _____ Белінська Я.В.

10. Гарант освітньо-
професійної програми _____ БелінськаЯ.В

11. Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти _____ Рикова В.В.

АНОТАЦІЯ

Рикова Валерія Вадимівна. Топ-менеджмент глобальних корпорацій в міжнародних економічних відносинах. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. – Університет державної фіскальної служби України. – м. Ірпінь, 2023.

У вступі обгрунтована актуальність теми, визначені предмет, мета і задачі роботи, розкрита теоретична і практична значимість. У першому розділі наведено теоретичний матеріал для розуміння засад функціонування транснаціональних корпорацій. У другому розділі проаналізовано світовий досвід управління корпораціями. У рекомендаційному розділі за результатами проведеного порівняльного аналізу функцій менеджменту для національних і транснаціональних компаній надані рекомендації.

Ключові слова: корпоративний менеджмент, глобальна корпорація, топ-менеджмент.

SUMMARY

Rykova Valeriya Vadymivna. Top management of global corporations in international economic relations. Qualification work for obtaining the first (bachelor) level of higher education. - University of the State Fiscal Service of Ukraine. - Irpin, 2023.

In the introduction, the relevance of the topic is substantiated, the subject, purpose and tasks of the work are defined, the theoretical and practical significance is revealed. The first chapter provides theoretical material for understanding the principles of functioning of transnational corporations. The second chapter analyzes the global experience of corporate management. Recommendations are provided in the recommendation section based on the results of the comparative analysis of management functions for national and transnational companies.

Keywords: corporate management, global corporation, top management.

ЗМІСТ

ВСТУП …… 10

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ …… 14

1.1. Сутність та основні етапи розвитку ТНК …… 14

1.2. Глобалізація та інтернаціоналізація міжнародного бізнесу …... 20

1.3. Вплив діяльності ТНК на динаміку економічного зростання економічно розвинутих країн та країн, що розвиваються …… 25

Висновок до розділу 1 …… 32

РОЗДІЛ 2. СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ …… 34

2.1. Міжнародні стандарти корпоративного управління …….. 34

2.2. Передумови для формування інтегровних структур …….. 43

2.3. Сучасні системи і моделі корпоративного управління ……. 46

Висновок до розділу 2 …… 56

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПРАКТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ 57

3.1. Особливості менеджменту транснаціональних корпорацій та їх роль у міжнародному розвитку …….. 57

3.2. Особливості функцій менеджменту і планування в міжнародних корпораціях ……. 63

3.3. Передумови для розвитку управління інвестиційними ризиками ТНК ……... 68

Висновок до розділу 3 …….. 75

ВИСНОВКИ …… 77

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……... 80

ВСТУП

Актуальність дослідження: Характерною особливістю розвитку світової економіки на сучасному етапі є централізація, транснаціоналізація та концентрація виробництва і капіталу, як правило, у формі корпорацій національного та транснаціонального масштабу. Такі об'єднання виступають основними суб'єктами ринку, вирішальним чином впливаючи на соціально-економічний розвиток не лише окремих країн, а й світового господарства, і є монопольними носіями прямих іноземних інвестицій (ПІІ) та інноваційного потенціалу.

Завдяки глобалізації, як вищого рівня інтернаціоналізації у всесвітньому масштабі, поширюються технологічні, управлінські та соціальні інновації, забезпечується динамізація і диверсифікація обміну товарами, послугами та інвестиціями, синхронізація темпів та рівнів економічного зростання у постіндустріальній парадигмі економічного розвитку.

В умовах економічного глобалізму якісно модифікуються конкурентні ринкові механізми, завдяки яким формуються, з одного боку, нові потреби, смаки і уподобання, а з іншого – підприємницькі мотивації та стратегії. У такій складній взаємодії об'єктивних і суб'єктивних факторів економічного розвитку відбувається становлення корпоративних структур, що розробляють і активно реалізують свої глобальні стратегії.

Беззаперечно, транснаціональні корпорації виступають своєрідними рушіями глобалізації економіки, сприяючи виникненню торгівельній безбар'єрності, розвитку ринкових відносин та удосконаленню комунікаційно-інформаційних технологій. Саме вони стають ключовими суб'єктами сучасної ринкової економіки, а їхній топ-менеджмент продукує і втілює новітні форми організації і управління інвестиціями, виробництвом і маркетингом. Процес переходу від міжнародного (транснаціонального) до глобального менеджменту «символізує» формування нової парадигми, що потребує певної конкретизації та обмежень, селективних підходів до

постановки дослідницьких завдань, пошуку та використання літературно-категорійних джерел.

Складність та суперечливість проблематики економічного глобалізму відображені у дослідженнях зарубіжних і вітчизняних вчених, серед яких, З. Адаманова, Л. Антонюк, О. Білорус, А. Гальчинський, Дж. Гелбрейт, М. Кастельс, В. Рокоча. Слід зазначити, що в опублікованих працях відображена лише початкова стадія дослідження глобальної економіки як цілісної системи, а проблематика становлення і, особливо, функціонування глобального ринку висвітлюється, зазвичай, фрагментарно, стосуючись його окремих сегментів (в першу чергу фінансового).

Разом з тим, праці зарубіжних і вітчизняних дослідників Т. Орєхової, Г. Ансоффа, С. Пивоварова В. Білошапки, А. Кредісова, В. Вергуна, Л. Руденко-Сударєвої, К. Лисенко, С. Гошала, Дж. Даннінга, П. Друкера, Р. Кантера, Г. Мінцберга та багатьох інших присвячені теоретичним та емпіричним дослідженням діяльності у сфері міжнародного менеджменту. Водночас потребує поглиблення досліджень впливу глобалізації на формування й реалізацію стратегій глобального корпоративного менеджменту, обґрунтування пріоритетності його інноваційно-креативного компоненту.

Поряд з цим, останнім часом приділяється значна увага зарубіжних і вітчизняних дослідників і практиків трансформації мотиваційних механізмів топ-менеджмента у системі корпоративного управління. Це роботи таких науковців, я М. Армстронг, Р. Ріхтер, Дж. Стігліц, Ж. Тіроль, Е. Фуруботн, О. Харт, Р. Хендерсон, С. Іванова, Г. Мілов, С. Рощін, С. Солнцев, В. Данюк, А. Колот, С.Цимбалюк.

Наведені вище аргументи зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи, її мету та спрямованість ключових дослідницьких завдань.

Мета: дослідити роль топ-менеджменту в структурі глобальних корпорацій.

Об'єкт: діяльність транснаціональних корпорацій.

Предмет: теоретичні і практичні аспекти менеджменту глобальних корпорацій.

Завдання:

1. Проаналізувати сутність поняття «ризик-менеджмент».

2. Висвітлити сутність та простежити основні етапи розвитку ТНК.

3. Вивчити зміст глобалізації та інтернаціоналізації міжнародного бізнесу.

4. Дослідити вплив діяльності ТНК на динаміку економічного зростання економічно розвинутих країн та країн, що розвиваються.

5. Дослідити сучасні системи і моделі корпоративного управління.

6. Виявити особливості функцій менеджменту і планування в міжнародних корпораціях.

Практична значущість. Дослідження поточного стану найбільших ТНК у світі дозволить оцінити роль міжнародного менеджменту в управлінні транснаціональними корпораціями в умовах глобалізації.

Методи дослідження. Методи теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, історико-логічний та метод абстрагування, методи статистичного, економічного, ретроспективного та порівняльного аналізу, методи системно-структурного аналізу, методи індукції та дедукції.

Інформаційна база. Під час написання роботи була використана навчальна література, матеріали періодичних друкованих видань та міжнародних організацій, таких як Міжнародний валютний фонд (IWF), Організація економічного співробітництва і розробок (OECD) тощо.

Науково-практична значимість одержаних результатів. Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності ТНК.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи оприлюднені у матеріалах X Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні дослідження у світовій науці» (м. Львів, 25-27 грудня 2022 р.).

1. Рикова В.В. «МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ» // Modern research in world science. Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”. Lviv, Ukraine. 2022. Pp. 1149-1154. URL: https://sci-conf.com.ua/x-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modernresearch-in-world-science-25-27-12-2022-lviv-ukrayina-arhiv/.

Структура роботи. Відповідно до поставленої мети, завдань та методів дослідження робота складається з і вступу, трьох розділів, поділених на підрозділи, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 84 сторінок, з них основний текст – 63 сторінка, список використаних джерел – 4 сторінки (34 найменувань), 13 таблиць, 2 рисунків.

Ключові слова: корпоративний менеджмент, глобальна корпорація, топ-менеджмент.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

1.1. Сутність та основні етапи розвитку ТНК

Основною тенденцією світової економіки другої половини XX століття стало прискорення темпів глобалізації, спричиненої міжнародною міграцією капіталів, міжнародним поділом праці, поглибленням спеціалізації країн, поширенням їх економічних взаємовідносин та взаємозалежності, унаслідок чого центральним суб'єктом глобальної трансформації світового економічного зростання стали транснаціональні компанії (ТНК), які, розташовуючи в різних країнах світу свої філії, поступово завойовують нові ринки.

У світовій економічній літературі застосовуються різна термінологія для позначення компаній, що мають міжнародне виробництво на основі прямих іноземних інвестицій (багатонаціональні, міжнародні, транснаціональні, глобальні, інтернаціональні тощо) і які зареєстровані в одній країні, але здійснюють виробництво та інші ділові операції в інших країнах.

Загальноприйнято вважати, що за належністю капіталу компаній, які здійснюють міжнародне виробництво, можна поділити на два види: транснаціональні та багатонаціональні. Так, транснаціональні компанії – національні за капіталом та контролем, але міжнародні за сферою операцій, і мають зарубіжні активи, що виникли на базі прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Слід зазначити, що не зважаючи на те, що такі корпорації мають всесвітню мережу філій, їх материнська компанія належить капіталу однієї країни (наприклад, американські Ford Motor Company та Exxon Mobil). Позначення «транснаціональний» саме і підкреслює зв'язок корпорацій з капіталом конкретної нації.

На відміну від транснаціональних компаній, багатонаціональні компанії контролюються капіталом двох або більше країн, мають глобальну

мережу філій та міжнародне розосередження акціонерного капіталу. Прикладами багатонаціональних компаній можуть бути англо-голланські компанії Royal Dutch/Shell та Unilever, німеціко-бельгійська Agfa-Gevaert, англо-італійська Dunlop-Pirelli, англо-американсько-канадська International Nickel та ін. [17].

Перші фундаментальні дослідження експертів ООН, датовані 70-ми роками минулого століття, вказували на те, що усі компанії, що здійснювали міжнародне виробництво, називалися багатонаціональними (Multinational Corporations), проте, у подальшому було вживане тільки одне термінологічне позначення – транснаціональна корпорація (Transnational Corporation). На нашу думку, це обумовлено тим, що більшість сучасних корпорацій, що мають зарубіжні філії, за контролем є однонаціональними (американські, британські, японські тощо), тобто мають форму ТНК.

Транснаціональний характер діяльності ТНК давно перейшов економічні кордони і впливає не тільки на економіку країн, а й на політику їхніх урядів та на стан міжнародної безпеки, тому що вони сприяють розвитку взаємозалежності різних держав [25].

Кодекс поведінки транснаціональних корпорацій, як перелік правил, яких повинні дотримуватися транснаціональні корпорації та інші учасники міжнародних економічних відносин, узгоджений в ООН, в основі якого покладено визнання загальнодемократичних принципів економічної діяльності, містить визначення, що транснаціональна корпорація – це підприємство, що характеризується розташування дочірніх компаній у двох чи більше країнах світу незалежно від сфери діяльності та юридичної форми установи; використовує таку систему прийняття рішень, що забезпечує здійснення ефективних стратегій управління з декількох центрів та сприяє узгодженій політиці всередині підрозділів компанії [8].

Комісія ООН по ТНК виділила ряд ознак, по яких у сучасних умовах варто розпізнавати ТНК, до яких відносяться річний оборот (обсяг продажів) більш 1 млрд. дол.; наявність філій не менш ніж у 6 країнах; частка

закордонних активів повинна складати 25-30% у загальній вартості всіх активів компанії; 1/5-1/3 всього обсягу обороту компанії повинна приходитися на зовнішні операції, тобто реалізуватися за межами країни резиденції.

Таким чином, якщо компанія відповідає хоча б одній з вищенаведених ознак, то її слід вважати транснаціональною. Проте, сучасні найбільші ТНК відповідають всім переліченим умовам.

«Вікіпедія», як електронний словник термінів, визначає транснаціональні компанії (корпорації) як компанії (корпорації), що володіють виробничими підрозділами в декількох країнах [2].

Не менш актуальним визначенням є те, що під ТНК розуміють мережу взаємозв'язаних підприємств, які походять з однієї країни і мають складові частини та філії в інших країнах. ТНК можуть володіти або контролювати комплекси виробництва та/або обслуговування, що знаходяться за межами країни базування. На відміну від звичайної корпорації, яка функціонує на світових ринках, ТНК переносить за кордон не товар, а сам процес вкладання капіталу, поєднуючи його із закордонною робочою силою в межах міжнародного виробництва [21].

Підсумовуючи аналіз наведених визначень, зазначаємо, що транснаціональна корпорація – це компанія, що здійснює міжнародне виробництво на основі прямих інвестицій та має безпосередній (прямий) контроль над своїми зарубіжними філіями.

Головною ознакою відмінності ТНК від національних фірм, що ведуть зовнішньоекономічну експортно-імпортну діяльність, є вивіз капіталу і створення підконтрольних підприємств у різних країнах світу.

до середини XIX століття у світі переважало місцеве виробництво. Майже 90 % усіх товарів і послуг вироблялось на базі місцевих ресурсів і в тих же межах реалізовувалася переважна частина продукції, що вироблялась. Транснаціональні корпорації пройшли певні етапи розвитку, перш ніж

зайняти провідні позиції у світогосподарській ієрархії [22]. Аналіз етапів розвитку ТНК наведений у табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Етапи розвитку ТНК

№ з/п етапу	Період розвитку	Сутність етапу
Перший етап	1900—1928 рр.	Визначив у значній мірі структуру світового виробництва та певні правила взаємин для ТНК і держав. Підготовка до Першої світової війни 1914—1918 рр. та безпосередньо військові дії, істотно підсилили фінансові, технологічні та управлінські позиції великих компаній. До цього періоду відносять становлення автомобільної і авіаційної промисловості, а також початок розподілу нафтового ринку між провідними транснаціональними корпораціями світу. Неконтрольований розвиток фондового ринку того часу значно сприяв світовій економічній кризі 1929—1933 рр.
Другий етап	1929—1945 рр.	Відзначився економічними реформами президента Ф. Рузвельта, які значною мірою збалансували ситуацію на світовому фінансовому ринку. У цей час відбулося прискорення промислового розвитку провідних країн світу, викликане розгортанням Другої світової війни. За

		основними технологічними інноваціями XX століття, які припали на цей період (телебачення, ядерна енергетики, реактивні двигуни тощо), великою мірою стояли науково-дослідницькі підрозділи транснаціональних корпорацій.
Третій етап	1946—1972 рр.	Характеризується не лише відбудовою світового господарства після Другої світової війни, але й вирішенням проблеми забезпечення гарантованих стандартів якості життя населення у провідних західних країнах. У цей час відбулися революційні відкриття в галузі інформаційних, аерокосмічних технологій, які призвели до появи таких транснаціональних компаній, як Simens, Boeing, Mittsubishi, Lokkhid та ін.; надзвичайно укріпилися позиції нафтових корпорацій, які отримували надприбутки від видобування нафти у Перській затоці.
Четвертий етап	1973—1985 рр.	Характеризується періодом енергетичної кризи і ліквідації її наслідків, який часткового перерозподілу ринку між нафтовими компаніями країн-членів ОПЕК і західними нафтогазовими компаніями. З цим етапом пов'язують також стрімкий прогрес у розвитку комп'ютерних технологій, який створив передумови для формування транснаціональних компаній

		нового типу — таких, що виробляють комп'ютерну техніку, програмний продукт та розповсюджують інформаційні технології по всьому світу.
П'ятий етап	з 1985 р. по теперішній час	Пов'язується із трансформацією транснаціональних корпорацій у глобальні компанії. Характерними ознаками сучасного етапу є стрімке розповсюдження інформаційних технологій; розширення географії діяльності ТНК, насамперед, за рахунок входження на ринки Східної і Південної Європи, а також на території країн СНД; руйнування світової фінансової системи, значною мірою викликане діями ТНК та інших компаній на фондовому ринку. Спостерігається постійне зростання масштабів транснаціоналізації — зростання частки міжнародного руху капіталу, праці та інших ресурсів.

** Систематизовано автором на підставі [22]*

Аналізуючи етапи розвитку ТНК, можно зробити висновок, що основою розвитку ТНК стала тенденція до інтернаціоналізації виробництва і капіталу.

Слід зазначити, що насьогодні жодний значний процес у світовій економіці не відбувається без участі ТНК, які визначають динаміку і структуру світового ринку, рівень конкурентоспроможності на ньому, а також міжнародний рух капіталу та передачу технологій (знань).

1.2. Глобалізація та інтернаціоналізація міжнародного бізнесу

XXI століття характретизується розвитком глобального економічного простору, який безпосередньо пов'язаний з діяльністю та експансією транснаціональних корпорацій. На сьогодні головною рушійною силою економічного розвитку є транснаціоналізація з огляду на те, що надходження фінансових ресурсів сприяє покращенню економічного стану країн і дозволяє бути активним гравцем не лише на локальному ринку, а й на світовому.

Транснаціоналізація виробництва і капіталу стала не тільки безпосередньою умовою функціонування і розвитку ТНК, але і чинником, що визначає певною мірою темпи і пропорції розвитку всієї світової системи господарства. Із зростанням ролі зовнішньоекономічної сфери у діяльності ТНК вона стає все більш діючим чинником їхнього економічного зростання [16]. Найважливіші зміни у сутності міжнародної діяльності ТНК виявляють себе, насамперед, у тому, що поряд із торгівлею в її традиційному вигляді все більшого значення набувають нові форми обміну, такі як виробниче співробітництво, обмін науково-технічними знаннями і досвідом, іншими послугами.

У XXI столітті процеси транснаціоналізації значно посилилися. Слід зазначити, що майже половина світового промислового виробництва і зовнішньої торгівлі зосереджено у транснаціональних корпораціях [20]. Однак, панівну роль у світовій економіці відіграють лише ті потужні компанії, економічний потенціал яких перевищує економічний потенціал не лише окремих країн, а й регіонів світу. Транснаціональний капітал володіє третиною усіх виробничих фондів і виробляє приблизно половину світового продукту.

Варто зазначити, що за формами прояву і характером у міжнародних економічних відносинах діяльність транснаціональних корпорацій у більшій мірі збігається з діяльністю держав, що дозволяє зробити висновок про ідентичність дій і проявів ТНК та держав у глобальній політиці та економіці.

Транснаціоналізація перетворила глобальні корпорації із суб'єктів на об'єкти міжнародної політики, які активно беруть участь у всіх світових глобальних процесах. Ці компанії впливають на політику, економіку, фінансово-інвестиційну, інформаційну, науково-технічну, військову, технологічну, екологічну сфери нарівні з промислово розвиненими країнами, а також реалізують власну корпоративну дипломатію та створюють власну корпоративну ідеологію.

500 наймогутніших ТНК світу реалізують 80 % всієї продукції електроники та хімії; 95 % фармацевтики; 76 % продукції машинобудування. Розподіл ТНК за КВЕДами на сучасному етапі наведено у рис. 1.1.

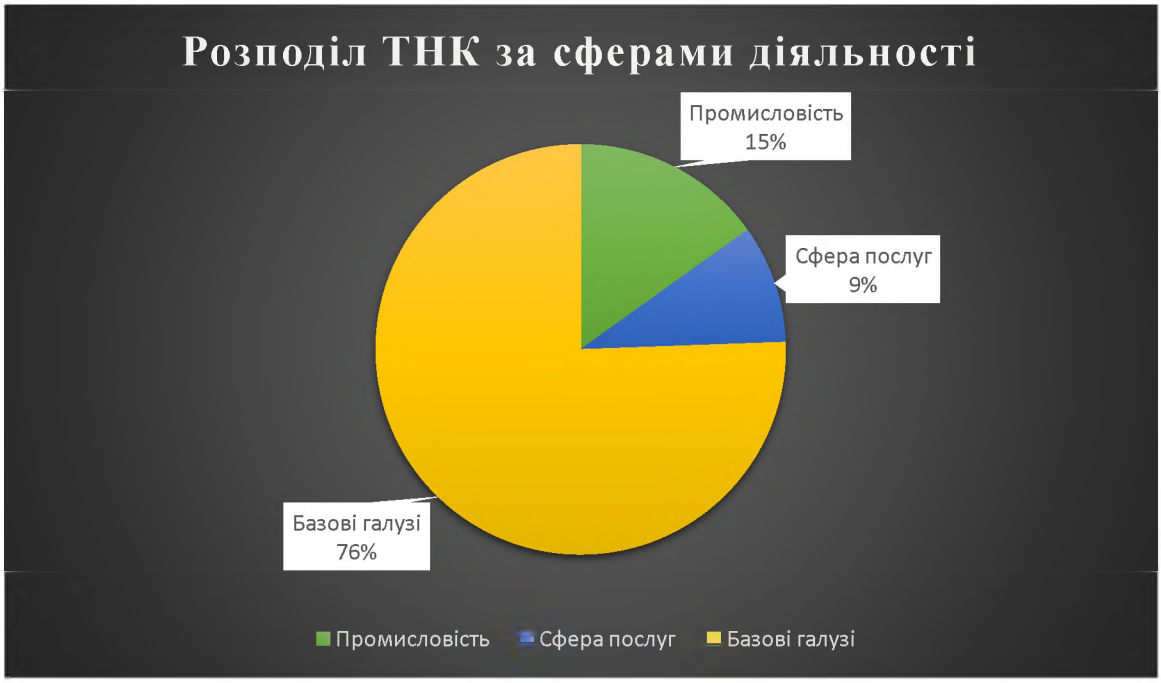


Рис. 1.1. Розподіл ТНК за сферами діяльності у 2022 році

Так, у списку із 500 найвпливовіших брендів світу у 2022 році (19-е видання), складеним World Brand Lab, виділяють топ 10 найбільших швидкозростаючих компаній з найвищим рівнем доходів і фондових прибутків, найприбутковішими швидкозростаючими якими є Apple, Microsoft і Google, що зайняли перші три позиції. Найширше представлені компанії із США, за ними йдуть Франція, Японія, Китай і Великобританія. Американські компанії представляють 198 із 500 найприбутковіших компаній, зберігаючи

вплив як глобальна супердержава брендів. Франція, Японія, Китай і Великобританія складають другий за впливом світовий табір. Однак кількість обраних китайських брендів (45) перевищила кількість британських (35). Це такі бренди як State Grid, Haier, China Resources, China Life, Wuliangye, Tsingtao Beer, Chow Tai Fook, Sinochem, China Southern Power Grid, Hengli, XCMG і Beidahuang. Нарешті, Німеччина, Швейцарія та Італія складають третій ряд лідерів брендів із 28, 18 та 15 обраними марками відповідно. Список 10 найприбутковіших швидкозростаючих компаній із 500 найвпливовіших брендів світу у 2022 році у порівнянні з 2021 роком наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

ТОП 10 найприбутковіших швидкозростаючих ТНК із 500 найвпливовіших брендів світу у 2022 році від World Brand Lab

№ з/п у 2022 році	№ з/п у 2021 році	Назва бренду	Вік	Країна
1	4	Apple	46	США
2	3	Microsoft	47	США
3	1	Google	24	США
4	2	Amazon	27	США
5	5	Walmart	60	США
6	9	Toyota	89	Японія
7	7	McDonald’s	67	США
8	8	Mercedes-Benz	122	Німеччина
9	11	Coca-Cola	136	США
10	72	Tesla	19	США

** Проаналізовано автором на підставі [32]*

Здійснений аналіз доводить, що у міжнародних економічних відносинах провідну роль відіграють ТНК США, проте, цей розрив поступово скорочується за рахунок розвитку ТНК держав Західної Європи, Японії та країн, що розвиваються. Водночас транснаціоналізація посилює розвиток багатогалузевих компаній, діяльність яких диверсифікована у багатьох галузях і сферах.

Військова агресія російської ферерації проти України у сукупності з пандемією прискорила реструктуризацію глобальних ланцюгів створення вартості. Глобалізація прискорилася у проміжку між 1990-ми і 2010-ми роками, що сприяло значному їх розширенню: протягом десятиріччя, з 2010 по 2020 роки, глобалізація стагнувала, а після пандемії почала спостерігатися зворотна тенденція — так звана «деглобалізація». Цьому сприяли п'ять основних чинників: 1) перебудова економічного управління, яка обумовлена геополітичним суперництвом і промисловим націоналізмом; 2) поштовх до технологічного суверенітету та роль, яку нова промислова революція відіграє у формуванні майбутнього глобальних ланцюгів створення вартості; 3) імперативи сталого розвитку; 4) принципи ESG (екологічні, соціальні та управлінські), які також змінять поведінку компаній і спосіб управління ланцюгами створення вартості; 5) трансформація глобальних ланцюгів створення вартості з метою посилення стійкості, які трансформують глобальні ланцюги створення вартості через процеси решорінгу, диверсифікації, регіоналізації [5]. Усе це прискорить формування нових моделей глобальної торгівлі та інвестицій, тобто до скорочення ПІІ, спрямованих на ефективність, і збільшення ПІІ, спрямованих на регіональні ринки.

Одночасно, мультинаціональними корпораціями, фокус яких направлений на ефективність, переоцінена власна глобальна присутність задля пристосування до нових некерованих геополітичних умов. Слід зазначити, що перспективи світових ПІІ у 2022 році у порівнянні з 2021

роком (як роком відновлення світових ПІІ) є досить песимістичними, з огляду на ряд показників:

- перша група показників пов'язана із численними кризами, з якими стикається світова економіка: продовольство, паливо та проблема фінансування в поєднанні з викликами гуманітарної кризи в Україні та деяких країнах Африки, а також кризою системи охорони здоров'я, спричиненою пандемією;

- друга група показників стосується макроекономічних індикаторів: 3 максимума і 3 мінімума. Це рекордно високий рівень заборгованості та інфляції; найвищі відсоткові (%) ставки і водночас рекордно низькі темпи зростання валового внутрішнього продукту, торгівлі та валового нагромадження основного капіталу. Всі вищенаведені макроекономічні індикатори пов'язані зі зменшенням кількості нових проєктів ПІІ та угод проєктного фінансування. Слід зазаначити, що згідно з опитуванням Unctad, яке охопило 5000 найбільших мультинаціональних корпорацій світу, прогнози доходів у більшості компаній були переглянуті у бік зниження.

Вищенаведені показники доводять низхідну динаміку світових інвестиційних потоків при дедалі зростаючому рівні ризику: за найбільш оптимістичного сценарію вони вирівняться, а за найгіршого – знизяться до рекордно низького рівня 2020 року. Поряд з тим, прослідковується тенденція (можливість) залучення ПІІ у найближчі роки в сектори зеленої й блакитної економіки, а також в інфраструктуру відновлюваних джерел енергії.

Проте, ці перпективи різняться на політичному рівні. Через світову пандемію та військову агресію російської федерації проти України багато компаній стикаються з компромісом між прагненням до ефективності та відповідності до політичних ініціатив, які передбачають повернення виробництв до країни базування материнської компанії або перенесення виробництв у географічно ближчі до материнської компанії країни стратегічних ланцюжків створення вартості, таких як напівпровідники та батареї для електромобілів (EV). Це збільшує витрати, оскільки

диверсифікація означає скорочення персоналу; а релокація потребує значних витрат, але компаніям доводиться йти на це через поточні геополітичні ризики, які дуже сильно посилилися [15].

1.3. Вплив діяльності ТНК на динаміку економічного зростання економічно розвинутих країн та країн, що розвиваються

Однією з головних характеристик сучасних глобалізацій них процесів є стрімкий розвиток транснаціональних корпорацій, що діють у структурі світової економіки. Процеси фінансової глобалізації, а також інтеграція країн у світову фінансову систему – неминучі, а результат функціонування міжнародної економіки під впливом транснаціональних корпорацій (ТНК) постійно зростає. Транснаціональний капітал на основі інтенсифікації виробничої та інвестиційної діяльності, що супроводжується об'єднанням окремих економічних суб'єктів у єдине ціле, відіграє значну роль у посиленні міжнародної економічної взаємозалежності. Використовуючи свої фінансові та виробничі зусилля, ТНК мають всі можливості потужно впливати на економіку розвинутих країн та країн, що розвиваються, а також нав'язувати умови конкурентам, уряду та створювати власні стандарти в економічній та соціальній сферах.

Як свідчить практика, група розвинутих країн втілює досягнення міжнародної економіки. Ці країни мають найбільші обсяги ВВП, особливо в розрахунку на душу населення, найвищий рівень продуктивності праці, найскладнішу технологію виробництва [2]. Вони разом контролюють переважну частину світових капіталопотоків. Незважаючи на невелику частку у світовому населенні (14%), розвинуті країни зосереджують 72% світового ВВП, експортують 54% товарів та 78% послуг у міжнародній торгівлі.

Незважаючи на виклики, спричинені пандемією, триваючою війною та непередбачуваними ринками, найбільшим публічним компаніям світу вдалося збільшити продажі та прибутки за останній рік. Проте здорові звіти

про прибутки та збитки маскують нову економічну реальність, яка позбавлена державних стимулів і має значно нижчу вартість акцій, оскільки інфляція та ведмежий поворот ринку гальмували відновлення економіки.

Forbes Global 2000 складає рейтинг найбільших компаній світу за чотирма показниками: продажі, прибуток, активи та ринкова вартість. Загалом у списку 2022 року представлено 58 країн, перші 10 яких наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3. **Рейтинг найбільших компаній світу у 2022 році**

№ з/п	Назва	Країна	Продаж	Прибуток	Активи	Ринкова вартість
1	Berkshire Hathaway	США	$276,09 трлн	$89,8 млрд	$958,78 трлн	$741,48 трлн
2	ICBC	Китай	$208,13 трлн	$54,03 млрд	$5518,51 трлн	$214,43 трлн
3	Нафтова компанія Саудівської Аравії (Saudi Aramco)	Саудівська Аравія	$400,38 трлн	$105,36 трлн	$576,04 трлн	$2292,08 трлн
4	JPMorgan Chase	США	$124,54 трлн	$42,12 млрд	$3954,69 трлн	$374,45 трлн
5	Китайський будівельний банк	Китай	$202,07 трлн	$46,89 трлн	$4746,95 трлн	$181,32 трлн
6	Amazon	США	$469,82 трлн	$33,36 трлн	$420,55 трлн	$1468,4 млрд

7	Apple	США	$378,7 млрд	$100,56 трлн	$381,19 трлн	$2640,32 трлн
8	Сільськогосподарський банк Китаю	Китай	$181,42 трлн	$37,38 трлн	$4561,05 трлн	$133,38 трлн
9	Банк Америки	США	$96,83 трлн	$31 млрд	$3238,22 трлн	$303,1 млрд
10	Мотор Toyota	Японія	$281,75 трлн	$28,15 млрд	$552,46 трлн	$237,73 трлн

за версією Forbes Global 2000

** Джерело [4]*

Аналіз даних Forbes 2000 свідчить, що Berkshire Hathaway зайняв перше місце вперше з моменту, коли Forbes почав публікувати Global 2000 у 2003 році, скинувши з престолу Industrial and Commercial Bank of China, який опустився на 2-е місце після дев'яти років поспіль у верхній частині списку. Ось деякі з найвідоміших брендів, що на 100% належать великої компанії Berkshire Hathaway: GEICO; Duracell; Fruit of the Loom; Pampered Chef; BNSF Railway; Benjamin Moore & Co; Dairy Queen.

Ринкова турбулентність знизила мінімальну ринкову вартість, яку слід враховувати для списку 2022 року, до 7,6 мільярда $ порівняно з 8,26 мільярда $ у 2021 році, але мінімум для всіх інших показників зріс порівняно з минулим роком. Як група, компанії в Global 2000 за 2022 рік мають 47,6 трлн $ доходу, 5,0 трлн $ прибутку, 233,7 трлн $ активів і 76,5 трлн $ ринкової капіталізації.

Найрозвинутіші країни, насамперед Велика Сімка, посідають ключові позиції в таких впливових міжнародних організаціях, як МВФ, Всесвітній банк, Світова організація торгівлі, більшості регіональних банків розвитку, різноманітних фондах розвитку. Саме ця група країн є живильним середовищем для утворення ТНК і ТНБ [26]. Розвинуті країни, спираючись на свою економічну й політичну могутність, міжнародний авторитет,

формують і втілюють у міжнародні відносини механізм сучасного світового економічного порядку. Нині вони є «законодавцями моди» на новітніші економічні моделі й технології. Вони є взірцем, якого прагнуть досягти менш розвинуті країни [10].

До групи розвинутих країн, у першу чергу, варто віднести країни-члени Організації економічного співробітництва та розвитку (крім Мексики, Республіки Корея, Турції та Чилі), країни, що стали новими членами Європейського Союзу (Болгарія, Латвія, Литва, Мальта та Румунія), а також Андора, Бермудські Острови, Ліхтенштейн, Монако та Сан-Марино.

За експертними оцінками UNCTAD, глобальні потоки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2021 році становили 1,58 трлн. $, що на 64 % більше у порівнянні з виключно низьким рівнем 2020 року [6]. Відновлення продемонструвало значний імпульс завдяки швидкому зростанню ринків злиття та поглинання (СіП) та швидкому зростанню міжнародного проектного фінансування через сприятливі умови фінансування та великі програми пільг для розвитку інфраструктури. Однак у 2022 році глобальне середовище для міжнародного бізнесу та міжнародних інвестицій різко змінилося. Війна в Україні — посиливши наслідки пандемії, що зберігаються, викликає потрійну продовольчу, паливну і фінансову кризу в багатьох країнах світу. Виникла невизначеність у результаті інвестиційної кон'юнктури може надати у 2022 році значний знижувальний тиск на глобальні ПІІ. У 2022 року на ПІІ негативно вплинуть інші фактори. Спалах COVID-19 у Китаї з повторним введенням заходів ізоляції в районах, що відіграють важливу участь у глобальних ланцюжках створення вартості (ГЦС), може ще більше знизити інвестиції у новостворені підприємства у галузях з вагомим присутністю ДЦС. Очікуване підвищення процентних ставок у провідних економічному відношенні країнах, де спостерігається високе зростання інфляції, знизить кон'юнктуру ринків СіП та уповільнить зростання міжнародного проектного фінансування. Негативні настрої на фінансових ринках та ознаки рецесії, що насувається, здатні прискорити спад

ПІІ. З іншого боку, є кілька факторів, що стабілізують. Великі Програми державної підтримки інвестицій в інфраструктуру з багаторічним періодом реалізації могли б послужити основою фінансування міжнародних проектів. Міжнародні СіП та фінансові операції багатонаціональних підприємств (МНП) ще втратили свого імпульсу. І судячи з структури потоків ПІІ у 2021 році, деякі регіони — їхні великі одержувачі, особливо Європа у порівнянні з минулими періодами все ще демонструють щодо низькі показники (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

Розподіл потоків ввезених та вивезених ПІІ в розвинутих країнах у 2021 році

Обсяг ПІІ	Приплив ПІІ	Відтік ПІІ
Понад 100 млрд. $	США	США, Японія, Великобританія
50 – 99 млрд. $	Бельгія, Великобританія	Франція, Бельгія, Швейцарія, Німеччина, Канада
10 – 49 млрд. $	Австралія, Франція, Канада, Німеччина, Іспанія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Польща, Данія, Австрія, Ірландія, Швеція, Ізраїль, Португалія	Італія, Іспанія, Нідерланди, Австрія, Швеція, Данія, Норвегія, Австралія, Португалія, Люксембург
1 – 9 млрд. $	Чеська Республіка, Угорщина, Норвегія, Нова Зеландія, Румунія, Словаччина, Болгарія, Греція, Латвія, Литва, Ісландія, Словенія	Польща, Фінляндія, Угорщина, Ізраїль, Нова Зеландія, Кіпр, Греція, Чеська Республіка
До 1 млрд. $	Мальта, Бермудські острови, Кіпр, Естонія, Гібралтар, Фінляндія, Швейцарія, Японія	Словаччина, Болгарія, Литва, Словенія, Латвія, Румунія, Мальта, Ісландія, Бермудські острови, Естонія, Ірландія

** Систематизовано автором на підставі [4]*

Слід зазначити, що глобальні потоки прямих іноземних інвестицій у 2022 році у кращому випадку залишаться на колишньому рівні, проте,

швидше за все, рухатимуться низхідною траєкторією. Нова проектна діяльність вже демонструє ознаки підвищеного неприйняття ризику серед інвесторів [7]. Попередні дані за перший квартал 2022 року показують, що кількість проектів інвестицій «з нуля» скоротилася на 21%, а кількість угод з міжнародного проектного фінансування - на 4 %.

Приплив ПІІ до країн, що розвиваються, зростав повільніше, ніж їх приплив у розвинені регіони, проте все ж таки збільшився на 30 %, тобто до 837 млрд $. Збільшення відбулося в основному за рахунок високих показників зростання в Азії, часткового відновлення в Латинській Америці та Карибському басейні та підйому в Африці. Частка країн у глобальних потоках залишалася трохи вище 50 %.

Приплив ПІІ до Африки досяг 83 млрд дол. в порівнянні з 39 млрд дол. 2020 року. У більшості одержувачів спостерігалося помірне зростання ПІІ. У країнах Азії, незважаючи на кілька хвиль COVID-19, ПІІ виросли третій рік поспіль до рекордно високого рівня, досягнувши 619 млрд. доларів. У Латинській Америці та Карибському басейні ПІІ зросли на 56 % до 134 млрд. доларів. У більшості країн спостерігалося піднесення їхнього припливу, і лише в деяких країнах відбувалося подальше зниження. Надходження ПІІ до країн зі структурно слабкою, вразливою та малою економікою зросли на 15 % до 39 млрд $, а приплив капіталу найменш розвинені країни (НРС), що не мають виходу до моря країни, що розвиваються (НВМРС) і малі острівні держави, що розвиваються (МОРАГ) у 2021 році в сукупності становив лише 2,5 % загальносвітового обсягу порівняно з 3,5 % у 2020 році [6].

Це свідчить передусім про привабливість для ТНК стабільних країн з потужною ринковою економікою і гарантованими показниками прибутковості.

Таким чином, оцінюючи вплив транснаціональних корпорацій на економіку розвинутих країн, можна зазначити, що для кожного інвестора у будь-якій ситуації пріоритетним є отримання максимального прибутку. Тому, розвинуті країни зі стабільною, потужною ринковою економікою, з

удосконалою законодавчою базою залишаються найбільш привабливими для здійснення прямих іноземних інвестицій.

Межа між розвинутими країнами і країнами, що розвиваються, досить умовна [10]. Еквівалентом зазвичай виступає ВВП на душу населення, також проводиться класифікація за паритетами купівельної спроможності валют. Топ – 20 економік за ВВП наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5.

Топ-20 світових економік за показниками ВВП

№ з/п	Країна	ВВП (млн доларів США)
1	США	21,439,453
2	Китай	14,140,163
3	Японія	5,154,475
4	Німеччина	3,863,344
5	Індія	2,935,570
6	Велика Британія	2,743,586
7	Франція	2,707,074
8	Італія	1,988,636
9	Бразилія	1,847,020
10	Канада	1,730,914
11	Країна агресора	1,637,892
12	Південна Корея	1,629,532

13	Іспанія	1,397,870
14	Австралія	1,376,255
15	Мексика	1,274,175
16	Індонезія	1,111,713
17	Нідерланди	902,355
18	Саудівська Аравія	779,289
19	Туреччина	743,708
20	Швейцарія	715,360

** Джерело [33]*

Висновки до розділу 1.

У розділі зроблено висновок, що головною ознакою відмінності ТНК від національних фірм, що ведуть зовнішньоекономічну експортно-імпортну діяльність, є вивіз капіталу і створення підконтрольних підприємств у різних країнах світу.

За результатами аналізу етапів розвитку ТНК, які систематизовані у таблиці, зроблено висновок, що основою розвитку ТНК стала тенденція до інтернаціоналізації виробництва і капіталу.

З'ясовано, що на сьогодні головною рушійною силою економічного розвитку є транснаціоналізація, яка стала не тільки безпосередньою умовою функціонування і розвитку ТНК, але і чинником, що визначає певною мірою темпи і пропорції розвитку всієї світової системи господарства. Транснаціоналізація перетворила глобальні корпорації із суб'єктів на об'єкти міжнародної політики, які активно беруть участь у всіх світових глобальних процесах.

Проведено розподіл ТНК за КВЕДами на сучасному етапі, результати якого систематизовані у таблиці. Так, у списку із 500 найвпливовіших брендів світу у 2022 році (19-е видання), складеним World Brand Lab, виділено топ 10 найбільших швидкозростаючих компаній з найвищим рівнем доходів і фондових прибутків, найприбутковішими швидкозростаючими якими є Apple, Microsoft і Google, що зайняли перші три позиції. Найширше представлені компанії із США, за ними йдуть Франція, Японія, Китай і Великобританія. Американські компанії представлені 198 із 500 найприбутковіших компаній, зберігаючи вплив як глобальна супердержава брендів. Франція, Японія, Китай і Великобританія склали другий за впливом світовий табір.

Складено список 10 найприбутковіших швидкозростаючих компаній із 500 найвпливовіших брендів світу у 2022 році у порівнянні з 2021 роком. Здійснений аналіз довів, що у міжнародних економічних відносинах провідну роль відіграють ТНК США, проте, цей розрив поступово скорочується за рахунок розвитку ТНК держав Західної Європи, Японії та країн, що розвиваються.

Складено рейтинг найбільших компаній світу у 2022 році за версією Forbes Global 2000. Під час проведення аналізу даних Forbes 2000 було з'ясовано, що Berkshire Hathaway зайняв перше місце вперше з моменту, коли Forbes почав публікувати Global 2000 у 2003 році, скинувши з престолу Industrial and Commercial Bank of China, який опустився на 2-е місце після дев'яти років поспіль у верхній частині списку.

Оцінивши вплив транснаціональних корпорацій на економіку розвинутих країн, зроблено висновок, що для кожного інвестора у будь-якій ситуації пріоритетним є отримання максимального прибутку. Тому, розвинуті країни зі стабільною, потужною ринковою економікою, з удосконалою законодавчою базою залишаються найбільш привабливими для здійснення прямих іноземних інвестицій.

РОЗДІЛ 2. СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ

2.1. Міжнародні стандарти корпоративного управління

Глобалізація світового економічного простору характеризується загостренням конкурентної боротьби як на внутрішньому ринку, так і на міжнародному рівні [11].

Бізнесом розвинутих країн світу уже давно усвідомлено важливість удосконалення корпоративного управління. Слід зазначити, що одним з інструментів задля досягнення цієї мети є упровадження національних принципів корпоративного управління.

До того ж, корпорації, які суворо дотримуються принципів корпоративного управління, знаходяться на кращих позиціях у рейтингу компаній, які сподіваються на інвестиції, у порівнянні з компаніями, які не запровадили власних кодексів корпоративного управління [5].

Гарантування потенційним інвесторам надійності капіталовкладень та отримання повної та об'єктивної інформації про діяльність компаній забезпечуються законодавчо закріпленими та впровадженими у практичну діяльність підприємств міжнародними стандартами і правилами.

Формулювання та удосконалення принципів є важливою складовою міжнародної діяльності [9].

У науковій літературі існують різні підходи до визначення принципів корпоративного управління. Як правило, науковці дотримуються позиції виокремлення загальноприйнятих міжнародних стандартів та окремих національних стандартів.

На нашу думку, досить найвдаліше виокремлення принципів корпоративного управління корпораціями належить відомому науковцю Назаровій Г.В. (наведено у рис. 2.1.) [14].

Основні принципи корпоративного управління зосереджені на проблемах, які виникають унаслідок розподілу власності і управління нею, та призначені для корпорацій, акції яких обертаються на фінансовому ринку.

Так, у 1998 році Організація Економічного Співробітництва та розвитку (ОЄСР) спільно із Світовим банком, Міжнародним валютним фондом та іншими міжнародними інституціями ініціювали глобальну програму створення універсальних стандартів та норм корпоративного управління, спрямовану на поліпшення національних систем корпоративного управління.



Рис. 2.1. Класифікація принципів управління корпораціями за Назаровою Г.В.

У 1999 році Радою ОЄСР прийнятий Кодекс «Загальні принципи корпоративного управління», в яких зосереджені роз'яснення з приводу конкретних питань та проблем, які мають бути урегульовані національними стандартами корпоративного управління. Даний Кодекс урегульовує питання 5 сфер корпоративного управління: права акціонерів, однакове ставлення до акціонерів, роль зацікавлених осіб, розкриття інформації та її прозорість, обов'язки Наглядової ради [23].

Розроблені Радою ОЄСР Принципи спрямовані на допомогу урядам як країн-членів, так і країн, що не є членами ОЄСР, у заходах щодо оцінювання та удосконалення інституціональної, нормативної та правової баз корпоративного управління.

Після певної адаптації до національних особливостей функціонування корпоративного сектору дані стандарти мали бути прийнятими урядами економічно розвинутих країн та країн, що розвиваються [20].

Щорічні публікації ОЕСР містить офіційну страхову статистику для всіх країн ОЕСР, включаючи дані про зібрані премії, претензії та комісії за видами страхування; інвестиції за видами інвестицій; і кількість компаній і працівників. Дані, які стандартизовані, наскільки це можливо, розбиті на численні підзаголовки, а низка індикаторів робить характеристики національних ринків більш зрозумілими [27].

Ухвалені Радою ОЄСР принципи мають еволюційний характер і повинні переглядатись у разі істотних змін обставин. Збереження конкурентноспроможності у мінливому середовищі спрямовано на те, що корпорації мають оновлювати та коригувати свою практику корпоративного управління відповідно до нових вимог і можливостей.

Слід зазначити, що Кодекс «Загальні принципи корпоративного управління» поділений на дві частини: у першій викладені принципи, що стосуються 5 галузей, перелік та змістовна характеристика яких наведена у табл. 2.1., а у другій – наводяться принципи з анотаціями, які містять коментарі та опис переважних положень.

Таблиця 2.1.

Перелік та змістовна характеристика
принципів корпоративного управління

№ з/п	Назва принципу за галуззю	Змістовна характеристика принципу
1	Захист прав акціонерів	- структура корпоративного управління має захищати права акціонерів; - надійні методи реєстрації права власності;

		- доступність інформації про корпорацію; - участь у голосуванні на Загальних зборах акціонерів; - участь у виборах керівних органів корпорації; - пайова участь у прибутках корпорації; - право на відчуження та передання акцій
2	Рівноправність акціонерів	- структура корпоративного управління має забезпечувати однакове ставлення до акціонерів, включно з дрібними та іноземними інвесторами; - усі акціонери повинні мати можливість отримати ефективний захист у разі порушення їхніх прав; - звичайні акції голосують за формулою: «одна акція – один голос»
3	Роль зацікавлених осіб і забезпечення дотримання їхніх прав	- структура корпоративного управління має визнавати передбачені законом права зацікавлених осіб та заохочувати їх до активної співпраці з корпорацією зі створення робочих місць; - забезпечення фінансової стабільності корпорації

4	Розкриття інформації та прозорість корпорації	- структура корпоративного управління має забезпечувати своєчасне і точне розкриття інформації з усіх питань, що стосуються корпорації; - відкритість інформації про фінанси і фінансове становище корпорації; - прозора виробничо-господарська діяльність і рішення, ухвалювані в межах корпорації
5	Лояльність та обов'язки ради директорів	- структура корпоративного управління має забезпечувати стратегічне управління компанією; - ефективний контроль за діяльністю адміністрації з боку ради директорів (наглядової ради), а також відповідальності цієї ради перед компанією та акціонерами (підзвітність ради директорів акціонерами)

** Систематизовано автором на підставі [23]*

У свою чергу, метою розроблених Європейським Банком Реконструкції і Розвитку (ЄБРР) принципів є сприяння встановлення взаємовигідних відносин між корпоративними підприємствами, кредиторами та інвесторами (у випадках надання кредиту або вкладання капіталу). Принципи ЄБРР розробленні таким чином, що дозволяє адаптувати їх до конкретної держави з відповідним урахуванням діючого законодавства [11]. Вони мають універсальний характер з огляду на можливість їх адаптації до умов

конкретної компанії кожної країни з урахуванням норм чинного законодавства.

У 1997 році ЄБРР з компанією «Купере енд Лайбранд» розроблений документ Sound Business Standards and Corporate Practices, ціллю якого було формування розуміння компаніями загальних моментів при прийнятті інвестиційних рішень солідними кредиторами і інвесторами.

Основної уваги у принципах ЄБРР приділено відносинам «зацікавлених сторін» і створенню балансу їхніх інтересів у діяльності коспанії. Перелік та змістовна характеристика головних принципів у взаємовідносинах із зацікавленими сторонами наведені у табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Перелік та змістовна характеристика головних принципів Європейського Банку Реконструкції і Розвитку

№ з/п	Назва принципу	Змістовна характеристика принципу
1	У взаємовідносинах із клієнтами	- висока якість і конкурентоспроможні ціні на товари, що випускаються, та послуги, що надаються; - необхідна інформація про товари та послуги; - довгострокова перспектива у відносинах
2	У відносинах з працівниками	- дотримання трудового законодавства, у тому числі норм охорони та гігієни праці; - наявність чітких принципів при прийнятті на роботу щодо оплати праці, просування по службі, відсутність дискримінації; - наявність права працівників на участь у профспілковій діяльності

3	У відносинах із постачальниками	- чіткі обумовлені принципи закупівлі; - своєчасна оплата рахунків; - запобігання хабарництву; - відмова від угод із зацікавленістю
4	У відносинах із громадськістю	- урахування інтересів населення; - дотримання вимог охорони довкілля
5	У відносинах із державними органами та міською владою	- дотримання всіх необхідних дозволів і ліцензій; - відсутність зацікавленості
6	У відносинах компанії з її акціонерами	- щодо структури управління компанією; - щодо прав акціонерів; - щодо розкриття інформації; - щодо ради директорів

** Розроблено автором на підставі [24]*

Не можна не погодитися зі ставленням до принципів ОЄСР, висловлених Міжнародною мережею з корпоративного управління (ММКУ), яка наголосила на основній меті корпорації – постійній оптимізації доходів акціонерів із забезпечення довгострокової життєдіяльності компанії шляхом ефективного управління та врахування інтересів зацікавлених осіб.

Слід зазначити, що, з точки зору ММКУ, важливими тезами для здійснення корпоративного управління є надання достовірної, адекватної і своєчасної інформації, яка забезпечує акціонерами реалізацію їхніх прав власності; існування правила: одна проста акція – один голос; компанії мають забезпечувати право власників голосувати; рада директорів (Наглядова рада) мають підпорядковуватися акціонерам і переобрання членів органів управління має відбуватися на регулярній основі; компанія має розкривати інформацію про особу, професійний або інший досвід, чинники, що впливають на незалежність і загальну кваліфікацію членів Наглядової ради, та про порядок призначення посадових осіб; у радах має бути достатня

кількість незалежних невиконавчих членів з відповідними знаннями та досвідом тощо.

Іншою організацією, яка також займається створенням міжнародних стандартів з корпоративного управління, є Конфедерація європейських асоціацій акціонерів «Євроакціонери», головною метою якої є представлення інтересів акціонерів, фізичних осіб у Європейському Союзі, що зумовлює основні завдання: забезпечення захисту прав меншості акціонерів, прозорості ринків капіталу та голосування за довіреністю за кордоном; підвищення вартості акцій акціонерів європейських компаній; підтримка питань, що стосується корпоративного управління, на рівні Європейського Союзу.

Принципи Конфедерації європейських асоціацій акціонерів «Євроакціонери» спрямовані на поліпшення правової, інституціональної та регуляторної бази корпоративного управління.

Принципи корпоративного управління не відносяться до нормативних документів і положення якого носять виключно рекомендаційний характер і розраховані лише на добровільне застосування. Він є головним елементом комплексного регулювання корпоративних відносин.

Створення ефективної системи корпоративного управління як в економічно розвинених країнах, так і в країнах з перехідною економікою, зумовило розроблення загальних міжнародних стандартів і правил, законодавчо закріплених і впроваджених у практику, поява яких спрямована на зростання уваги до питань корпоративного управління за умов глобалізації фінансових ринків та лібералізації руху капіталів [19].

Серед найдосконаліших і найвідоміших стандартів національного рівня є:

- Кодекс Кедбері, сформований Комітетом під керівництвом під керівництвом Адріана Кедбері, Радою інформації, Лондонською фондовою біржою і професіональною спілкою бухгалтерських службовців у 1991 році у Великій Британії.

- Кодекс найкращої практики для німецького корпоративного управління, підготовлений Німецькою групою з корпоративного управління у січні 2000 року.

- Рекомендації комітету з питань корпоративного управління під головуванням М. В'єно (у редакції 1995-го і 1999-го років), підготовлені групою, створеною Національною радою французької промисловості, Французькою асоціацією приватних підприємств і Рухом французьких підприємств.

- Принципи корпоративного управління Греції, підготовлені у 1999 році Комітетом з питань фінансових ринків.

- Основні напрями та проблеми корпоративного управління, підготовлені у 1994 році Радою директорів «Дженерал Моторос».

- Основні принципи та напрями корпоративного управління в США, підготовлені у 1998 році Каліфорнійським фондом цивільних службовців у відставці, шо є найбільшим у світі пенсійним фондом й одним із найбільших світових інституціональних інвесторів.

- Кодекс найкращої практики, підготовлений у 1999 році Бразильським інститутом корпоративного управління.

- Кодекс рекомендованого корпоративного управління, підготовлений у 1998 році Конфедерацією промисловості Індії.

- Кодекс найкращої практики й рекомендацій для директорів публічних компаній, підготовлений у 1989 році (з подальшим доповненням) Гонконзькою фондовою біржою.

- Кодекс найкращої практики, підготовлений у 1999 році Комітетом з питань корпоративного управління Підприємницької координаційної ради Мексики.

Правовий статус кодексів корпоративного управління у різних країнах неоднаковий. В одних країнах вони є складовою частиною обов'язкових правил, дотримання яких є необхідною умовою для продажу цінних паперів корпорації на біржі, а в інших – ні. В основі кодексів корпоративного

управління знаходяться такі питання, як: підвищення ефективності роботи ради директорів; забезпечення контролю цього органу, як такого, що представляє інтереси акціонерів; забезпечення контролю за діяльністю корпорації та її менеджменту.

2.2. Передумови для формування інтегровних структур

В умовах глобалізації, коли знижуються бар'єри для транскордонної торгівлі, конкурентне поле компаній вже не обмежується окремими країнами. Найважливішим чинником успіху сучасного підприємства стала здатність ефективно і швидко доводити нові розробки й технології до практичної реалізації, випереджаючи конкурентів у створенні інноваційної високоякісної продукції і закріплюючи за собою міжнародні ринки її збуту. Основними гравцями світової економіки стали транснаціональні корпорації, які ведуть жорстку боротьбу за ринки збуту високотехнологічної продукції. У США і Європі сформувалися корпорації-гіганти, що керують такими наукомісткими видами бізнесу, як авіація, космос, інформаційні технології й озброєння. Серед них – «Boeing» (США), «BAE Systems» (Велика Британія), EADS (Нідерланди), «Thales» (Франція), «Finmeccanica» (Італія) та інші підприємства, обсяги продажів яких на ринку високих технологій обчислюються десятками мільярдів $. Така інтеграція дозволяє консолідувати ресурси підприємств-учасників корпорації і забезпечити розробку загальної стратегії, проведення спільних науково-дослідних робіт, випуск конкурентоспроможної наукомісткої продукції, її просування на світовий ринок, подальше сервісне обслуговування на основі ресурсозберігаючих технологій та інновацій.

На сьогодні у світовій теорії і практиці менеджменту існують різні передумови для формування інтегрованих структур. Аналіз світового досвіду дозволив виділити такі особливості формування інтегрованих структур бізнесу, що матимуть практичне застування для корпорацій:

1. Найчастіше інтеграція бізнесу проводиться з метою отримання та максимізації синергетичного ефекту. Потенційний прибуток від капіталовкладеньінтегрованої компанії виявляється вищим порівняно із сумарною виручкою, отриманою у разі виробництва того ж об'єму, але групою незалежних фірм цієї компанії, тому що інтегрована компанія має більш низькі витрати, ніж сумарні витрати групи незалежних фірм.

2. Передумовами інтеграції також виступають прагнення до підвищення якості управління й усунення неефективності, бажання знизити податкове навантаження, можливість диверсифікації виробництва та використання надлишкових ресурсів, мотив продажу «врозкид», прагнення підвищити політичну вагу керівництва компанії й особисті мотиви менеджерів. Також метою злиттів і поглинань є зростання капіталізованої вартості об'єднаної компанії.

3. Однією з передумов вертикальної інтеграції підприємств є прагнення до мінімізації трансакційних витрат.

4. Вертикальна інтеграція часто обумовлена технологічними зв'язками між підприємствами і забезпечує економію на масштабі, консолідацію й ефективне використання ресурсів. Істотним джерелом економії при здійсненні вертикальної інтеграції стає економія на рекламних витратах, витратах на рух товарів і підтримку оптимального розміру запасів.

5. Горизонтальна інтеграція дозволяє мінімізувати упущену вигоду, а іноді свідчить про монопольні прагнення її учасників.

6. Диверсифікацію ризику і можливість опосередковано впливати на партнерів забезпечує діагональна інтеграція (об'єднання з підприємством, що перебуває на іншому рівні вертикального виробничого циклу і випускає паралельні види продукції).

7. Досягти певного компромісу між вимогами мінімізації упущеної вигоди та мінімізації витрат, у тому числі трансакційних, дозволяє комбінована інтеграція (одночасно вздовж технологічного ланцюжка і паралельних видів продукції) [3].

Таким чином, сутність інтеграції незалежно від суб'єкта господарювання може бути визначена як «внутрішня цілісність (єдність) системи диференційованих, початково відокремлених частин». У будь-якому разі інтеграція зводиться до обмеження свободи дій (за власним бажанням або через механізми примусу) суб'єктів господарювання. Таке обмеження відбувається через делегування частини виконуваних функцій і відповідних прав та обов'язків інтегрованому утвореннюрізні типи інтегрованих структур бізнесу мають специфічні особливості, характерні риси і неоднаковий ступінь інтеграції. Проте саме інтегровані структури бізнесу на сьогодні займають домінуючі позиції у світовій економіці.

Побудова комплексної системи управління інтегрованими бізнес-утвореннями, адекватної умовам глобальної конкуренції, передбачає розробку раціональної господарської стратегії з її оперативною адаптацією до мінливих обставин і ефективною реалізацією. Бізнес-інтеграція трактується як складне системне утворення, що передбачає одночасно як процес, так і результат. Результатом інтеграції є стан взаємозв'язку і взаємозалежності окремих елементів системи, забезпеченим у ході проведення інтеграційного процесу. Таким чином, інтеграція, трактується як процес, що передбачає злиття раніше диференційованих елементів у єдину систему, внаслідок чого змінюються можливості окремих елементів і всієї системи та забезпечується синергетичний ефект [9]. Даний процес розвивається у напрямку все більш складних форм, тому бізнес-інтеграція характеризується як складна ієрархічна система, кожний наступний рівень якої виступає підсистемою більш високого порядку (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Основні рівні економічної інтеграції

Назва рівня економічної інтеграції	**№ з/п**	**Сутність ступеня економічної інтеграції**

Мікрорівень господарювання	1-й рівень	Внутрішньокорпоративна інтеграція
	2-й рівень	Міжфірмова інтеграція
Макрорівень господарювання	3-й рівень	Регіональна інтеграція
	4-й рівень	Національна інтеграція
	5-й рівень	Глобальна інтеграція

** Розроблено автором на підставі [9]*

Аналіз даних, наведених у табл. 2.3, свідчить, що мікро- і макрорівні бізнес-інтеграції тісно взаємопов'язані між собою.

2.3. Сучасні системи і моделі корпоративного управління

Еволюційний розвиток сутності корпоративного управління довів важливість перегляду традиційної точки зору на управління корпораціями як на побудову ефективних взаємовідносин у трикутнику «акціонери-менеджмент-персонал». Сучасний погляд на корпорацію, як на важливу соціально-економічну інституцію, відповідального члена громадянського суспільства вимагає перегляду та формування новітніх інструментів управління відносинами між широким колом стейкхолдерів корпорації з огляду на необхідність забезпечення її сталого розвитку.

Трансформації мотиваційних механізмів топ-менеджмента у системі корпоративного управління останнім часом приділяється значна увага зарубіжних і вітчизняних дослідників і практиків, зокрема таких, як М. Армстронг, Р. Ріхтер, Дж. Стігліц, Ж. Тіроль, Е. Фуруботн, О. Харт, Р. Хендерсон, С. Іванова, Г. Мілов, С. Рощін, С. Солнцев, В. Данюк, А. Колот, С.Цимбалюк.

Отже, в останнє десятиліття однією з найактуальніших проблем великого бізнесу стала проблема корпоративного управління.

Під корпоративним управлінням слід розуміти управління корпорацією, спрямоване на забезпечення збалансованого з інтересами

різних груп стейкхолдерів розвитку компанії та зростання ринкової вартості її активів. Слід зазначити, що корпоративне управління – це не лише механізм максимізації вартості акцій, а й механізм балансування інтересів багатьох стейкхолдерів, які відіграють значну роль для виживання і сталого розвитку компанії, оскільки сучасна корпорація – не тільки інструмент створення добробуту акціонерів, а й важлива соціальна інституція, що суттєво впливає на життя всього суспільства.

Таким чином, термін «корпоративне управління» використовується в різних трактуваннях:

- у вузькому сенсі під корпоративним управлінням розуміють принципи взаємодії власників корпорації (акціонерів) і найманих керуючих (менеджерів). У цьому контексті основна увага приділяється реалізації прав власності в корпоративному контролі і прав контролю (розділенню прав між власниками і менеджментом) [26];

- більш широке трактування припускає систему взаємовідносин менеджерів з усіма фінансовими інвесторами;

- в широкому сенсі слова трактування поняття корпоративного управління полягає в тому, що під даною дефініцією розуміється система взаємодії всіх стейкхолдерів, що мають у корпорації свої інтереси і впливають на її діяльність.

Відповідно до визначення Світового Банку корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативні положення і практику господарювання у приватному секторі, що дозволяє товариствам залучати фінансові та кадрові ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і таким чином продовжувати своє функціонування, накопичуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючи при цьому інтереси акціонерів і суспільства у цілому [28].

Слід зазначити, що світовою економічною кризою доведено зростання взаємної залежності економічних суб'єктів та впливу корпорацій на глобальні політичні, економічні, соціальні та екологічні процеси, що вимагає

від їх керівництва більшої відповідальності за наслідками власних дій та прийнятих управлінських рішень, посилення соціальної відповідальності корпорацій і вироблення їх відповідальної громадянської позиції, яка впливатиме на напрямки ведення бізнесу у глобальному економічному вимірі.

Для кожної країни під впливом економічних та правових особливостей і традицій, історичних, культурних та інших чинників притаманна власна специфічна (індивідуальна) модель корпоративного управління. Проте, не зважаючи на окремі відмінності, виділяємо три основні моделі: англо-американську, німецьку і японську, порівняльна таблиця яких наведена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Порівняльна таблиця
найпоширеніших моделей корпоративного управління

Параметри	**Англо-американська модель**	**Німецька модель**	**Японська модель**
Країни поширення моделей	Сполучені Штати Америки, Великобританія	Федеративна республіка Німеччини, Нідерланди, Канада, Австралія, Скандинавія, Франція, Бельгія та частина Нової Зеландії	Японія
Сутнісна характеристика	Наявність індивідуальних	Довгостроковими акціонерами	Досить високий % різних

	акціонерів і постійно зростаюча кількість незалежних, не пов'язаних із корпорацією акціонерів (аутсайдерів), чітко визначена законодавча основа, що визначає права та зобов'язання учасників	корпорацій є банки, представники яких обираються до складу ради директорів на постійній основі. Чимала кількість німецьких компаній віддають перевагу банківському фінансуванню відносно акціонерного. Структура управління зміщена в сторону банківських структур	корпорацій та банків у складі акціонерів за схемою «банк-корпорація». Промисловість активно підтримує кейрецу (групу корпорацій, об'єднаних спільним володінням власним капіталом і запозиченими засобами)
Ключові учасники моделей	Директори, керівники, акціонери, біржи, уряд. Інтереси акціонерів і керівництва можуть не	Банки і корпоративні акціонери. Банки одночасно виступають акціонером і кредитором,	Керівники, банк, кейрецу, уряд. Основним власником акцій корпорації виступає ключовий банк, а

	збігатись, унаслідок чого утворюється додаткова ланка – рада директорів	емітентом цінних паперів і боргових зобов'язань, депозитарієм і агентом. Працівники входять до складу управління	кейрецу – мережею афілійованих компаній
Структура володіння акціями	Інституціональні інвестори (США – 60 %, Великобританія – 65 %) та індивідуальні (США – 20 %)	Банки – 30 % акцій, корпорації – 45 %, пенсійні фонди – 3 %, індивідуальні акціонери – 4 %	100 % акцій перебувають під контролем фінансових організацій і корпорацій. Страхові компанії - 50 %, корпорації - 25 %, іноземні інвестори – 5 %
Склад учасників і роль акціонерів	Характерна переважна більшість інституціональних інвесторів над індивідуальними. Рада директорів складається з «інсайдерів» і	Характерна двопалатна рада директорів, що складається з Наглядової ради та Правління. Перша призначає та розпускає Правління,	Характерний склад із внутрішніх учасників. Кількість – до 50 осіб. Ключовими акціонерами є банки. Рада

	«аутсайдерів». Голова ради і генеральний директор – одна і та сама особа. До обов'язків ради директорів входить нагляд за процедурами обрання і переобрання членів ради директорів і менеджменту, оцінювання фінансової діяльності корпорації та розподіл її засобів, виконання нею соціальних зобов'язань, забезпечення діяльності корпорації законодавству. Інсайдери – безпосередньо	затверджує його рішення та надає рекомендації. До її складу обов'язково входять працівники та акціонери. Законодавчо встановлена кількість – від 9 до 20 осіб. Правління складається винятково з працівників корпорації. Основні акціонери – банки і корпорації. Характерне зворотне управління – Наглядова рада і Виконавча рада. Без схвалення акціонерів неможливе	директорів майже повністю складається з афілійованих осіб, тобто виконавчих директорів, керівників важливих відділів корпорацій і Правління. Притаманне призначення відставних чиновників міністерств до складу ради директорів корпорації

	працюючи в корпорації особи або тісно пов'язані з нею. Аутсайдери – напряму пов'язані з діяльністю корпорації особи (кількістю від 13 до 15)	прийняття рішень щодо розподілу чистого прибутку, ратифікації рішень Наглядової та Виконавчої рад за попередній фінансовий рік, призначення аудиторів	
Вимоги до розкриття інформації	У США корпорації повинні повідомляти досить багато про свою діяльність: фінансову інформацію про корпорацію; дані про структуру капіталу; довідку про попередню діяльність директорів, що призначаються; сукупний розмір	У Німеччині корпорації повідомляють про фінансове становище: дані про структуру капіталу; обмежену інформацію про кожного кандидата, Наглядову раду тощо. Звіти із показниками структури капіталу,	В Японії корпорації повідомляють про структуру капіталу: відомості про кожного кандидата у раду директорів; відомості про сплачену винагороду усім керівникам і директорам; інформацію про ймовірне злиття

	винагороди керівництву тощо. У Великобританії лише піврічні звіти	акціонерів, що володіють більш ніж 5 % акцій компанії, також піврічні	або реорганізацію; список 10 найбільших акціонерів корпорації
Законодавча база моделі	У США регулювання ринку цінних паперів, запровадження правил щодо розкриття інформації для корпорацій і регулювання відносин «акціонер-корпорація» і «акціонер-акціонер» покладено на федеральне агентство та комісію з цінних паперів і фондових бірж. У Великій Британії –	На корпоративне управління впливають федеральні та місцеві закони. До федеративного законодавства віднесені статути корпорацій і фондові біржи, комерційні та ті, які стосуються складу Наглядової ради правила	Законодавча база тотожна американській, проте єдина промислова політика залишається важливим чинником законодавства. З іншого боку, діє незалежне регулювання ринку державними агентствами

	парламентські активи та колегія з цінних паперів та інвестицій		
Дії, що вимагають ухвали акціонерів	Обрання директорів, призначення аудиторів, випуск акцій, злиття, поглинання, внесення змін до статутної діяльності. У США акціонери позбавлені права голосувати за розмір дивідендів, натомість у Великобританії – навпаки: це питання виноситься на голосування	Розподіл доходу, ратифікація рішень Наглядової ради та Правління, вибори Наглядової ради	Виплата дивідендів, обрання ради директорів, призначення аудиторів, внесення змін до статутних документів, злиття чи поглинання
Взаємовідносини між учасниками	Голосування відбувається через пошту або за дорученням. Інституціональні інвестори	Здебільшого акції німецьких компаній – акції на пред'явника. Банки на свій розсуд	Зацікавленість корпорацій у довгострокових та афілійованих акціонерах. Формальність під

	слідкують за діяльністю корпорації (інвестиційні фонди, аудитори, ризикові інвестиції)	розпоряджаються голосами тільки зі згоди акціонерів. Неможливість заочного голосування або особистої присутності на зборах, або передоручення цього права банку	час щорічних зборів акціонерів

** Розроблено автором на підставі аналізу [24]*

З огляду на розпорошеність акціонерного капіталу та тенденцію до збільшення кількості незалежних акціонерів, не пов'язаних з корпорацією, що притаманні англо-американській моделі, її подекуди називають аутсайдерською. Отже, аутсайдерська система управління – ринково зорієнтована модель корпоративного управління, націлена на максимальне та пріоритетне задоволення інтересів акціонерів, в якій спостерігаються переважно постійні тенденції до збільшення кількості та частки інституціональних інвесторів, з одночасним перебуванням значної кількості цінних паперів у віданні великої кількості індивідуальних інвесторів.

Поряд з цим, німецька та японська моделі отримали назву інсайдерської системи управління, в якій право власності та контроль над корпорацією перебувають у віданні однорідних груп інсайдерів (осіб, тим чи іншим способом пов'язаних з корпорацією).

Досвід зарубіжних країн вказує на те, що норми корпоративного управління, які складалися у розвинутих країнах століттями, не є

усталеними, постійно удосконалюються, а подекуди і уніфікуються. Слід зазначити, що глобалізаційні економічні процеси не обминули і таку важливу сферу, як корпоративне управління.

Висновок до розділу 2.

У розділі з'ясовано, що основні принципи корпоративного управління зосереджені на проблемах, які виникають унаслідок розподілу власності і управління нею, та призначені для корпорацій, акції яких обертаються на фінансовому ринку.

З'ясовано, що з точки зору ММКУ, важливими тезами для здійснення корпоративного управління є надання достовірної, адекватної і своєчасної інформації, яка забезпечує акціонерами реалізацію їхніх прав власності; існування правила: одна проста акція – один голос; компанії мають забезпечувати право власників голосувати; рада директорів (Наглядова рада) мають підпорядковуватися акціонерам і переобрання членів органів управління має відбуватися на регулярній основі; компанія має розкривати інформацію про особу, професійний або інший досвід, чинники, що впливають на незалежність і загальну кваліфікацію членів Наглядової ради, та про порядок призначення посадових осіб; у радах має бути достатня кількість незалежних невиконавчих членів з відповідними знаннями та досвідом тощо.

За результатами систематизації основних рівнів економічної інтеграції доведено, що мікро- і макрорівні бізнес-інтеграції тісно взаємопов'язані між собою.

Здійснено порівняння найпоширеніших моделей корпоративного управління.

Аналіз досвіду зарубіжних країн вказав на те, що норми корпоративного управління, які складалися у розвинутих країнах століттями, не є усталеними, постійно удосконалюються, а подекуди і уніфікуються.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПРАКТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ

3.1. Особливості менеджменту транснаціональних корпорацій та їх роль у міжнародному розвитку

У сучасній літературі до топ-менеджерів відносять зазвичай керівника великої або середньої приватної компанії. У цілому топ-менеджери великих та середніх компаній відрязняються один від одного більшою кількістю підлеглих у перших. Слід зазначити, що основною відмінною особливістю топ-менеджера великої компанії є суттєвий вплив на діяльність усієї корпорації. При цьому, власник корпоративних прав (майна) позбавлений права втручатися у оперативну діяльність керівника компанії. Проте, керівник компанії може призначати чи звільняти з посад своїх заступників, керівників та спеціалістів підрозділів апарату управління і структурних підрозділів.

Інші керівники вищого рівня поділяться на функціональних керівників, які відповідають за певну сферу, яка може і не відноситись до основної діяльності компанії, та лінійних керівників (або керуючих топ-менеджерів), які відповідають за певний напрямок основної діяльності. Наприклад, функціональним топ-менеджером може бути директор з персоналу, який відповідає за підбір, навчання, найм, складання кар'єрного плану, звільнення, оцінку, мотивування, побудову системи винагороди, техніку безпеки праці, підвищення ефективності праці тощо.

Функціональні топ-менеджери є професіоналами у своїй сфері, тому мають достатню самостійність у прийнятті рішень, проте, обмежені рамками своєї сфери і не можуть впливати на стратегію і тактику розвитку компанії у цілому.

Лінійним топ-менеджерам притаманна відповідальність за певний напрямок чи сферу великого бізнесу. Досить часто лінійні топ-менеджери

стають альтернативою створення дочірніх підприємств з кожного напрямку діяльності компанії, тому вони мають багато спільних рис з керівниками дочірніх організацій.

Таким чином, між функціональними і лінійними топ-менеджерами можуть існувати різні рівні підпорядкованості. Так, в одному випадку між ними немає відносин підпорядкування і вони виступають як рівноправні члени організації, а в іншому – кожен лінійний топ-менеджер має у своєму підпорядкуванні функціональних топ-менеджерів з однієї або декількох сфер.

Загалом менеджмент як система управління компанією, що діє в умовах ринкової економіки, першочергово передбачє створення необхідних для ефективного провадження виробничо-господарської діяльності організації умов. Водночас ефективний менеджмент сьогодні — це одна з найважливіших переваг сучасних компаній.

Раціонально організоване управління бізнесом, побудоване на використанні сучасних принципів, методів, організаційних структур менеджменту, новітніх науково-технічних досягнень, швидке здійснення інноваційних процесів дають змогу багатьом компаніям динамічно розвиватися і бути лідерами бізнесу [13].

Слід зазначити, що сучасний менеджмент є міжнародним. Так, на світовому ринку превуалюють міжнародні компанії, «полем» діяльності яких сьогодні є не якась одна країна або регіон, а практично весь світ, маючи виробничі, збутові, представницькі та інші структури у зарубіжних країнах.

Історичне виникнення транснаціональних корпорацій у світовій економіці відбулось ще у XVI-XVII століттях на тлі колоніального освоєння Нового Світу та пожвавлення міжнародної торгівлі. Британська Ост-Індська компанія, Голландська Вест-Індська компанія і подібні їм колоніальні компанії, власне і можна вважати прообразами ТНК, що практично займалися лише торгівлею.

На сучасному етапі розвиток транснаціональних корпорацій характеризується динамічним зростанням кількості закордонних філій ТНК

до понад 800 тисяч. Так, у 2021 році ринок сталого фінансування продовжував зростати, як у кількісному обсязі, так і за вартістю сталих продуктів.

ЮНКТАД оцінює загальну вартість сталих фінансових продуктів у 5,2 трильйона доларів, що на 63% більше, ніж у 2020 році. Однак, аналіз ЮНКТАД показує, що не всі ці інвестиції насправді відповідають критерію сталості, і що узгодження з ЦСР є обмеженим. Стале інвестування охоплює продукти сталих фондів та сталі облігації, включаючи зелені, соціальні та змішані облігації сталого розвитку [34].

Концепція менеджменту транснаціональної корпорації запропонована вченими Кристофером Бартлеттом і Самантрою Гхошалом, які науково обгрунтували початок нової ери глобальної конкуренції і глобальних організацій, виникнення нових, потужних організаційних форм [30].

Слід зазначити, що сучасна концепція менеджменту ТНК та інших форм організації міжнародного бізнесу сформована як система реагування на виклики глобальної економіки, нові реалії економічного, соціального та науково-технічного розвитку суспільства та інші проблеми. В її основі покладено розуміння динамічності, турбулентності та невизначеності світу і необхідність уміння передбачати зміни, швидко реагувати та пристосовуватись задля власних і суспільних інтересів з метою конкурентоздатності. Нова філософія та культура менеджменту формується унаслідок постійної генерації прогресивних технологічних, продуктових і маркетингових інновацій ТНК, сприяючи капіталізації найприбутковіших ринків.

Переважаючи на ринках товарів та послуг, технологій, капіталів, управлінських інновацій, глобальні корпорації стають найвпливовішими суб'єктами світової економіки, а їх менеджмент продукує найкращі технології управління. Саме завдяки особливостям менеджменту глобальних корпорацій та їх ефективній практиці виник міжнародний менеджмент.

Слід зазначити, що сучасний етап глобалізації характеризується стрімким розвитком фінансового інжинірингу під час обслуговування потоків глобалізованих капіталів, інтенсифікацією процесів фінансової глобалізації, асиметричною дією фінансових інструментів і потоків капіталу на різні регіони світу і країни, які відкриті до міжнародних фінансових ринків.

Нові явища в організаційних формах управління міжнародною діяльністю ТНК випливають насамперед з проведеної ними політики переорієнтації від експорту товарів з країни базування материнської компанії до здійснення виробничої діяльності на підконтрольних закордонних виробничих підприємствах з наступною реалізацією продукції на закордонних ринках [31]. Це продиктовано прагненням глобальних корпорацій використовувати відносний надлишок капіталу для збільшення норми прибутку, одержуваного у країнах з більш низькою заробітною платою, меншими податками, витратами на сировину, транспортування тощо.

Найважливішим рушієм зростання закордонної виробничої діяльності є транснаціоналізація господарського життя, яка в умовах науково-технічної революції зумовила зростання потреби у спеціалізації і кооперуванні виробництва. Транснаціональні корпорації все частіше почали використовувати спеціалізацію і кооперування виробництва як важливу форму забезпечення підвищення прибутковості виробництва у глобальному масштабі. На нашу думку, це здійснювалося, у тому числі, шляхом розмежування виробничих програм між закордонними дочірніми компаніями глобальних корпорацій, підвищення їхньої конкурентоспроможності у результаті впровадження передових науково-технічних досягнень, отриманих у материнській компанії.

Важливим стимулом до розширення закордонної виробничої діяльності ТНК стало зростання об’єктивної потреби величезного за масштабами виробництва на значних ринках збуту та посилення прагнення до

зовнішньоекономічної експансії, бажання обминути митні та інші бар'єри і розширити свої позиції на ринках інших країн шляхом наближення до безпосереднього споживача з метою більш повного врахування його вимог і попиту. Це викликало необхідність виникнення і розвитку відповідних форм міжнародної діяльності ТНК.

Людство стало свідком нездоланної сили процесів глобалізації, що так чи інакше охопили всі сфери суспільного життя і сформували глобальну за своїми масштабами систему взаємозалежності країн і народів світу. Природньо, що управління міжнародними компаніями вимагає від менеджерів не тільки знання інших культур, починаючи з мов, а й інших якостей. Далеко не завжди успішний менеджер національної компанії є настільки ж успішним у транснаціональній компанії [2].

Топ-менеджмент національної та транснаціональної корпорацій відрізняється змістом предмета дослідження, який визначається сферою реалізації інтересів, а отже, діяльність компанії для першої – межі однієї країни, для іншої – весь світ. Колектив і органи управління ТНК формуються з представників різних країн, тому успішна діяльність менеджменту може здійснюватися за умови ефективного поєднання різних ціннісних орієнтацій, культур, економічної та ділової поведінки.

Ризики та можливості ТНК значно багатогранніші за національну, тому система менеджменту повинна бути більш різноманітною і складною. За принципом необхідної різноманітності Ешбі вона повинна бути не складішою за об'єкт управління. Ця обставина вимагає певної методології формування системи спеціальних знань і практики їх реалізації. Однією з основних відмінностей міжнародного менеджменту є те, що його суб'єкт повинен знати національні особливості звичок, традицій, моральних засад місцевого населення, щоб їх використовувати як певну системну мультикультурну цілісність у власних координатах оптимальності та намагатися ефективно нею керувати [16].

Проведені численні дослідження дали змогу виявити характеристики більш і менш спроможних менеджерів до міжнародного бізнесу, результати яких наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Порівняльна характеристика
здібностей менеджерів до міжнародного бізнесу

Характеристики	**Найбільші здібності**	**Найменші здібності**
Власна мета	Аадаптація до окремих людей	Адаптація у суспільстві
Ключове питання у процесі адаптації до нової культури	Що відбувається? Опис, інтерпретація та розуміння	Чому це відбувається? З'ясування, обдумування і обговорення
Сприйняття вимог для посиленої взаємодії з іншими учасниками відносин	Відсутність потреби у спеціальних навичках. Успішність адаптації залежить від ситуації	Превуалюють чесність, терпимість, співчуття, лібералізм, гнучкість
Процес аналізу взаємозв'язку культури та інформації	Намагання проведення кількісного описання різних культур з метою їх вирізнення	Намагання проведення кількісного порівняння і оцінки різних культур
Підстави для прийняття рішень	Почуття і враження	Факти і інформація
Внутрішній вплив на поведінку менеджера	Модифікація стереотипів, прояснення уражень і пояснень	Збереження стереотипів і уражень
Зовнішній вплив на	Соціальна гнучкість,	Соціальна

поведінку менеджера	прозорість і відкритість	упередженість та віддаленість

** Розроблено автором*

Аналіз наведених у табл. 3.1 даних указує на те, що вимоги до більш спроможних менеджерів у міжнародному бізнесі істотно відрізняються від звичних критеріїв успішного менеджера.

Насамперед, глобалізація виявила цікаву закономірність: останнім часом переважна більшість успішних бізнес-проектів у своїй основі мають не розрахунок, а інтуїцію; втрачають сенс класичні аналітичні ринкові дослідження та прогнози авторитетних фахівців; умови бізнесу схожі на бойові – прорахувати економічну ситуацію неможливо, а рішення необхідно приймати швидко [20]. Таким чином, виникають протиріччя між наростаючою складністю проблем та її кількістю і здатністю людей їх вирішувати. Тому глобалізація – царина інтуїції. Зростаючі темпи змін вимагають оновлених підходів до менеджменту, у тому числі й до планування та прийняття управлінських рішень. Тому, у цьому процесі звичним є використання фактів та інформації, проте, у міжнародному бізнесі надійнішими є почуття і враження.

3.2. Особливості функцій менеджменту і планування в міжнародних корпораціях

Як указує практика, корпоративне управління націлене лише на створення таких моделей управління корпораціями, у яких акціонери дійсно могли б реалізувати свій борг і права.

У 1932 році основоположники досліджень в області корпоративного управління А. Бирль і Д. Мині розкрили основні напрямки прикладного використання теоретичних основ управління корпораціями і так визначили головну проблему корпоративного управління: корпорації повинні уникати

концентрації власності в руках менеджерів, що прагнуть максимально дбати лише про свої інтереси, порушуючи при цьому права дрібних акціонерів [21].

Р. Коуз трохи пізніше, у 1937 році, сформулював головну проблему корпоративного управління трохи інакше. Так, по Р. Коузу, головною проблемою корпоративного управління є поділ власності і контролю. Згідно його теорії власники корпорації довіряють управління своїм капіталом найбільш професійним менеджерам, які зобов'язуються максимально ефективно управляти корпорацією, як власністю акціонерів, забезпечуючи ріст статку акціонерів. У свою чергу, на власників корпорації покладаються зобов'язання з оплати управлінських послуг менеджерів, яка б відповідала якості цих послуг.

Рамки управління корпорацією передбачають встановлення фундаментальних принципів управління нею, серед яких системно-ситуаційний підхід і комплексність управлінських рішень, з якими пов'язані які особливе значення урахування людського чинника, людських відносин (організаційної культури, демократизації управління, мотивації, контролю) тощо.

Сутність професіонального менеджменту транснаціональних корпорацій можна визначити як єдність адаптивного, підприємницького, інноваційного, маркетингового, соціально-орієнтованого та інформаційного підходів до його розуміння, характеристика яких представлена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Сутність міжнародного менеджменту ТНК

№ з/п	Назва підходу	Сутність підходу
1	Адаптивний	Спрямованість на швидке і адекватне реагування на виклики середовища корпорації
2	Підприємницький	Визначення стилю управління, що грунтується на відповідальності і

		готовності до виправданого ризику під час прийняття рішень
3	Інноваційний	Готовність до сприйняття та реалізації нових ідей у технологічних, управлінських, організаційних процесах та асортименті
4	Маркетинговий	Орієнтованість на задоволення запитів споживачів
5	Соціально-орієнтований	Орієнтованість на партнерство працівників корпорації (менеджменту), акціонерів і споживачів
6	Інформаційний	Обгрунтованість широкого використання інформаційних технологій

* *Систематизовано автором на підставі [16]*

Аналіз даних свідчить, що управлінська діяльність у транснаціональних корпораціях відрізняється певною специфікою, хоча сутність її, як і в національних компаніях, зводиться до налагодження ефективної співпраці між працівниками компанії. З огляду на те, що вони є громадянами різних країн світу, виникають додаткові проблеми управління персоналом, зокрема мовно-культурні бар'єри, розбіжності цінностей, поведінки, вірувань та ін. Подібні проблеми виникають під час здійснення і планування, організації, керівництва, контролю.

Таким чином, сутність менеджменту у міжнародних корпораціях полягає у процесі застосування управлінських концепцій та інструментів у міжкультурному середовищі та одержання додаткових вигід і економії часу, а об'єктом менеджменту є транснаціональні корпорації. Більш досконалий

менеджмент глобальних корпорацій, порівняно з національними компаніями, не тільки нарощує свою присутність на міжнародних ринках, але й активно впливає на розвиток міжнародного бізнесу, діяльність національних фірм на світових ринках.

Відносини між найбільшими фірмами на світовому ринку стрімко переміщуються у сферу регулювання номенклатури, масштабів їхньої виробничої діяльності і ступеня участі у міжнародному поділі праці [18]. Зміна форм і методів здійснення діяльності ТНК на світовому ринку спрямована на пошук шляхів розв'язання економічних проблем за умов посиленої конкурентної боротьби. Однією з найважливіших умов зростання закордонної виробничої діяльності є тенденція до транснаціоналізації господарського життя, що за умов наукової технічної революції обумовила зростаючу потребу у спеціалізації і кооперуванні виробництва. ТНК стали все ширше використовувати спеціалізацію і кооперування виробництва як важливу форму, що забезпечує підвищення прибутковості виробництва в глобальному масштабі. Це здійснювалося, зокрема, шляхом розмежування виробничих програм між закордонними дочірніми компаніями, підвищення їхньої конкурентоздатності у результаті впровадження на їхніх підприємствах передових науково-технічних досягнень, отриманих в материнській компанії. Важливим стимулом до розширення закордонної виробничої діяльності ТНК було також зростання об'єктивної потреби величезного за масштабами виробництва на значних ринках збуту. Така потреба посилювала їхнє прагнення до зовнішньоекономічної експансії, бажання обминути митні й інші бар'єри і розширити свої позиції на ринках інших країн шляхом наближення до безпосереднього споживача з метою більш повного врахування його вимог і попиту. Це викликало необхідність виникнення і розвитку відповідних форм міжнародної діяльності ТНК.

Функції управлінської діяльності у міжнародних корпораціях наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Порівняльна характеристика

функцій менеджменту для національних і транснаціональних компаній

№ з/п	Функції менеджменту	Національні компанії	Транснаціональні компанії
1	*Планування*		
1.1	Аналіз середовища за витратами та можливостями	Національний ринок	Світовий ринок
1.2	Потенційні конфлікти корпоративних цілей з економічними та політичними інтересами країн	У межах однієї країни	У межах двох та більше країн
2	*Організація*		
2.1	Характеристика організаційної структури	Внутрішньогосподарська структура	Глобальна структура
2.2	Погляди на владу	Тотожні	Різні
3	*Укомплектування штату*		
3.1	Джерела управлінських талантів	Національний ринок праці	Світовий ринок праці
3.2	Орієнтація менеджерів	У більшій мірі етноцентризм	Превуалює геоцентризм
4	*Керівництво*		

4.1	Лідерство і мотивація	Формуються за рахунок монокультури	Формуються різними культурами
4.2	Комунікативні лінії	Відносно короткі	Мережі з великою відстанню
5	*Контроль*		
5.1	Система звітності	Єдині вимоги в рамках однієї країни	Різні вимоги в рамках багатьох країн

** Розроблено автором на підставі [18]*

Аналіз даних табл. 3.3. свідчить, що функції менеджменту у міжнародних компаніях мають істотні відмінності у зв'язку з діяльністю на міжнародних ринках, набором персоналу з різних країн, використанням різних систем обліку і звітності та ін. Ці обставини важливо враховувати в управлінні корпорації. Зокрема, розробляючи плани, потрібно збирати інформацію про різні ринки. Різні системи бухгалтерського обліку, що використовуються відділеннями компанії в різних країнах, потребують подальшої консолідації балансів та інших форм звітності.

3.3. Управління інвестиційними ризиками ТНК

У сучасних умовах інтернаціоналізації провідну роль в ефективному функціонуванні великої кількості підприємств, що здійснюють свою діяльність не тільки на національних ринках, але і за їх межами, посідає управління інвестиційними ризиками. Великі корпорації бажають нарощувати обсяги інвестицій до приймаючих країн і як наслідок - всі їх операції за межами національного ринку відбуваються в іноземній валюті, через що виникнення ризиків у діяльності ТНК частіше, ніж національні компанії. Ці факти обумовлюють велику актуальність управління ризиками у здійсненні міжнародного фінансового менеджменту [23].

У науковій літературі по-різному тлумачиться поняття «ризик-менеджмент», визначаючи його риси, властивості, елементи, функції та етапи [5; 8]. Неоднозначність підходів у визначенні пояснюється використанням різних методичних засад під час вивчення цієї проблеми з огляду на те, що управління ризиками – складне, багатоаспектне і багаторівневе явище, яке характеризується складниками, що мають різноспрямований вплив на об'єкт управління. Зарубіжні вчені визначають ризик-менеджмент як систему оцінки ризику, управління ним, а також фінансовими відносинами, що виникають у процесі цього управління, і включають стратегію і тактику управлінських дій. Згідно зі стандартом AS/NZS Standard 4360:1999, процес ризик-менеджменту визначається як систематичне використання наявних у розпорядженні менеджерів методів, способів і прийомів для вирішення завдань, що стосуються ризиків: установлення контексту, аналізу (виявлення й оцінки), впливу, моніторингу і комунікації [29]. Зазначається, що ризик-менеджмент – це процес прийняття і виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату і мінімізацію можливих утрат, викликаних його реалізацією, комплекс методів управління ризиками, зокрема зниження фінансових утрат [17].

Отже, проаналізувавши визначення «ризик-менеджмент», маємо можливість надати власне визначення «ризик-менеджменту», як системи управління ризиками, яка включає у себе тактику та стратегію управління, направлені на досягнення основних бізнес-цілей корпорації.

Сучасна економічна наука представляє ризик як вірогідну подію, у результаті настання якої можуть відбутися позитивні, нейтральні або негативні наслідки. У разі наявності як позитивних, так і негативних результатів, ризик відноситься до спекулятивних ризиків. Якщо ж наслідки негативні, або відсутні взагалі, такий ризик вважається чистим. Слід зазначити, що метою ризик-менеджменту у сфері економіки є підвищення

конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів за допомогою захисту від реалізації чистих ризиків [17].

Таким чином, ризик-менеджмент в ідеальній структурі повинен бути інтегрований у всі процеси і стати невід'ємною частиною будь-якого процесу прийняття рішення. Існує три основних типи організації ризик-менеджменту. Перший тип, коли управлінням ризиками можуть займатися підрозділи фірми, але у рамках своїх компетенцій. Наприклад, в одній компанії з комплексними і поточними ризиками може працювати відділ аналізу та планування, а відділ, який займається грошовими потоками - коригувати фінансові ризики. Наступний підхід, коли управлінням фінансовими ризиками, включаючи валютні і кредитні ризики, займається казначейство, яке також відповідає за страхування власності. Інший підхід називається ризик-менеджментом пасивним із залученням консультантів із зовні. Вони проводять оцінку ризиків підприємства і готують аналітичні звіти зі своїми пропозиціями і висновками, які далі виносяться на рівень правління компанії. Консультанти аналізують як ризики компанії, так і окремих угод. Також корпораціями може застосовуватись активний ризик-менеджмент, коли зниженням ризиків займається спеціально створений підрозділ. У залежності від потреб фірми керівник підрозділу може входити до правління, підпорядковуватись генеральному директорові корпорації або одному з ключових менеджерів (фінансовому чи комерційному директорові).

У процесі ідентифікації ризиків розгляд діяльності корпорації як єдиного цілого ускладнює завдання фахівців. Ідентифікацію різноманітних та багатогранних ризиків набагато простіше здійснювати частково і послідовно - для цього і необхідно виділення ключових елементів діяльності організації.

Управління ризиками має здійснюватися на різних рівнях управління – це дозволить топ-менеджменту компанії найкращим чином контролювати ризики і вживати превентивних заходів. Саме тому ризик-менеджмент повинен бути інтегрованою, а не самостійною системою усередині корпорації.

У ризик-менеджменті виділяються такі ключові етапи, як: виявлення ризику і оцінка ймовірності його реалізації і масштабу наслідків, визначення максимально-можливого збитку; вибір методів та інструментів управління виявленим ризиком; розробка ризик-стратегії з метою зниження ймовірності реалізації ризику і мінімізації можливих негативних наслідків; реалізація ризик-стратегії; оцінка досягнутих результатів і коригування ризик-стратегії. Ключовим етапом ризик-менеджменту вважається етап вибору методів та інструментів управління ризиком.

Слід зазначити, що ризик-менеджмент, пройшовши певну еволюцію, вирізняється американськими вченими певними періодами, наведеними у табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

Періоди розвитку ризик-менеджменту

№ з/п	Назва періоду	Сутність періоду
1	Перший період	Охоплює час від закінчення Другої світової війни до середини 60-х років XX століття. Цей період характеризується поступовим ускладненням кола обов'язків працівників, які займалися організацією страхування майна компаній шляхом активного пошуку на ринку продуктів, які б задовольняли потреби компаній у страхуванні широкого спектра їх ризиків. У 1952 році уперше з'являється термін «ризик-менеджмент»
2	Другий період	Охоплює час із середини 60-х до

		початку (середини) 90-х років XX століття. У цей період обов'язки менеджерів зі страхування розширюються, у коло їхніх інтересів входять й інші, крім тих, що можна страхувати, види ризиків. Проблемами ризик-менеджменту активно займаються інші підрозділи компанії: виробничий (виробничі ризики), юридичний (ризики відповідальності) тощо.
3	Третій період	Почався у 90-х роках минулого століття. Спільними зусиллями представниками Австралії і Нової Зеландії розроблено та опубліковано у 1995 році перший у світі стандарт із ризик-менеджменту

** Розроблено автором на підставі [29]*

Процес управління ризиками формально починається з виявлення істотних факторів ризику, які можуть призвести до порушення бізнесу, створюючи нові можливості для бізнесу, а також визначаючи вартість корпоративних активів і зобов'язань, і є одним із ключових інструментів, спрямованих на підвищення програми діяльності керівників, яку вони можуть використати для зниження собівартості продукції і пом'якшити чи уникнути потенційних проблем, які можуть завадити успіху діяльності підприємства [7].

Відносно недавно виникла і вже значно поширена комплексна система управління ризиками підприємства (Enterprise Risk Management - ERM), являє собою структурований підхід, убудований у діяльність бізнесу, який

підтримує координацію стратегії, процесів, людей, технологій, і знань/інформації з метою оцінити і управляти невизначеністю в діяльності організації, з метою збільшення її вартості. У сьогоднішньому економічному середовищі посилюються вимоги до всебічного управління ризиками [1]. Реалізація такого підходу дозволяє гарантувати, що як ризики, так і можливості для зростання і розвитку корпорації будуть систематично ідентифікуватись і аналізуватись, у результаті чого будуть пропонуватись рішення, що дозволять бізнесу мінімізувати збитки і максимізувати можливий прибуток. Наприклад, для отримання понаднормового доходу, корпорація повинна мати уявлення про майбутні зміни цін, які відрізняються від інших учасників ринку, і відразу реагувати на це.

Слід зазначити, що багато факторів ризику є своєрідними до індивідуальної корпорації і її специфічної забезпеченості ресурсами, які не можуть бути покриті за рахунок використання умовних фінансових інструментів і традиційних методів хеджування, вони вимагають інших підходів до управління ризиками. Так, оцінка всіх потенційних ризиків, які загрожують корпорації, супроводжується аналізом вищим керівництвом корпорації ризиків всіх господарюючих суб'єктів, орієнтованих на умовах, які поширюються на їх зовнішнє середовище, а також внутрішні організаційні риси, ураховуючи і виробничі фонди, операційну інфраструктуру, процеси, людські ресурси тощо. Проведення такого цілеспрямованого аналізу має на меті допомогти ідентифікувати фактори ризику, які можуть пригнічувати здатність до досягнення довгострокових корпоративних цілей. Як джерела ризиків, так і незаплановані події, здатні потенційно змінюватися і впливати на міжнародний інвестиційний проект, який пропонується розглядати у розрізі внутрішніх та зовнішніх факторів.

Крім того, ризики умовно можна поділити на три категорії: 1) ризики, які зустрічаються часто у міжнародній інвестиційній діяльності; 2) передбачені ризики (можливість появи яких диктує досвід); 3) ризики

непередбачені (потенційні непрогнозовані загрози, імовірність яких не можна визначити) [12].

З огляду на це, кінцевим етапом ризик-менеджменту міжнародної інвестиційної діяльності ТНК слід вважати створення постійно діючої системи для контролю процеса реалізації інвестиційного проекту і охоплення чітко визначеного об'єкта контролю (робота, виконавець, процес), вимог до параметра об'єкта контролю (планові показники, нормативи, стандарти) тощо. Це дасть можливість виявити ймовірні неточності між результатами та цілями, розпізнати їх причини та відкоригувати результати до першої поставленої мети.

З огляду на вищевикладене, можна зробити висновок, що коли успішно працюючі компанії прагнуть управляти окремими ризиками, їх майбутній успіх буде належати у випадку підняття управління ризиками на наступний рівень. Маючи повну та системну інформацію про ключові бізнес-ризики своєї компанії, ризик-менеджери зможуть розробляти плани і програми управління ризиками з використанням координованих, комплексних і достатньо складних методів. Ефективне управління ризиками всієї компанії - це обов'язковий елемент її управління в XXI столітті.

До причин, через які можуть виникати проблеми, пов'язані з ринковими ризиками можна віднести: недостатність або невідповідність потреб корпорації інформаційних систем управління; неочікуваність загрози валютного та інших ризиків; неглибоке розуміння працівниками корпорації природи комплексних ризиків.

Таким чином, підвищення ефективності системи ризик-менеджменту та рівня фінансової безпеки глобальної корпорації має вирішуватись через такі основні завдання: оптимізація співвідношення потенційних можливостей, ризиків, розміру капіталу і темпів зростання корпорації; реалізація системного підходу до оцінки і управління ризиками; віднайдення балансу співвідносин ризиків і потенційних можливостей для досягнення як

найкращих результатів; покращення керованості корпорації за допомогою створення адекватної структури контролю.

Висновок до розділу 3.

У розділі, за результатами здійсненого аналізу визначення «ризик-менеджмент», уточнено зміст поняття «ризик-менеджмент», що тлумачиться, як система управління ризиками, яка включає у себе тактику та стратегію управління, направлені на досягнення основних бізнес-цілей корпорації.

Проаналізовано періоди розвитку ризик-менеджменту та охарактеризовано кожний з 3 періодів.

У ризик-менеджменті виділено ключові етапи, такі, як: виявлення ризику і оцінка ймовірності його реалізації і масштабу наслідків, визначення максимально-можливого збитку; вибір методів та інструментів управління виявленим ризиком; розробка ризик-стратегії з метою зниження ймовірності реалізації ризику і мінімізації можливих негативних наслідків; реалізація ризик-стратегії; оцінка досягнутих результатів і коригування ризик-стратегії. Визначено, що ключовим етапом ризик-менеджменту вважається етап вибору методів та інструментів управління ризиком.

Визначена сутність професіонального менеджменту транснаціональних корпорацій як єдність адаптивного, підприємницького, інноваційного, маркетингового, соціально-орієнтованого та інформаційного підходів до його розуміння, характеристика яких систематизована та наведена у таблиці.

Проведено порівняльний аналіз функцій менеджменту для національних і транснаціональних компаній та зроблено висновок, що функції менеджменту у міжнародних компаніях мають істотні відмінності у зв'язку з діяльністю на міжнародних ринках, набором персоналу з різних країн, використанням різних систем обліку і звітності та ін.

Проаналізовані здібності менеджерів до міжнародного бізнесу та зроблено висновок, що вимоги до більш спроможних менеджерів у

міжнародному бізнесі істотно відрізняються від звичних критеріїв успішного менеджера.

Виокремлено, що топ-менеджери великих та середніх компаній поділяться на функціональних керівників, які відповідають за певну сферу, яка може і не відноситись до основної діяльності компанії, та лінійних керівників (або керуючих топ-менеджерів), які відповідають за певний напрямок основної діяльності.

Закцентовано увагу на те, що сучасна концепція менеджменту ТНК та інших форм організації міжнародного бізнесу сформована як система реагування на виклики глобальної економіки, нові реалії економічного, соціального та науково-технічного розвитку суспільства та інші проблеми.

Виокремлено, що топ-менеджмент національної та транснаціональної корпорацій відрізняється змістом предмета дослідження, який визначається сферою реалізації інтересів, а отже, діяльність компанії для першої – межі однієї країни, для іншої – весь світ. Колектив і органи управління ТНК формуються з представників різних країн, тому успішна діяльність менеджменту може здійснюватися за умови ефективного поєднання різних ціннісних орієнтацій, культур, економічної та ділової поведінки.

Підвищення ефективності системи ризик-менеджменту та рівня фінансової безпеки глобальної корпорації має вирішуватись через такі основні завдання: оптимізація співвідношення потенційних можливостей, ризиків, розміру капіталу і темпів зростання корпорації; реалізація системного підходу до оцінки і управління ризиками; віднайдення балансу співвідносин ризиків і потенційних можливостей для досягнення як найкращих результатів; покращення керованості корпорації за допомогою створення адекватної структури контролю.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження зроблено такі висновки:

1. Домінуючою формою функціонування міжнародного капіталу є транснаціональні корпорації, які становлять мережу взаємопов'язаних підприємств, які походять з однієї країни і мають свої складові та філії в інших країнах. Таким чином, транснаціоналізація є головною рушійною силою економічного розвитку, яка стала не тільки безпосередньою умовою функціонування і розвитку ТНК, але і чинником, що визначає певною мірою темпи і пропорції розвитку всієї світової системи господарства. Транснаціоналізація перетворила глобальні корпорації із суб'єктів на об'єкти міжнародної політики, які активно беруть участь у всіх світових глобальних процесах.

2. Результативність інтеграційних процесів національних економік у світове господарство, з одного боку, залежить від ступеня їх підключення до мереж фрагментованого виробництва ТНК, а з другого – від динаміки формування країнами власних конкурентоспроможних транснаціональних структур. Таким чином, головною ознакою відмінності ТНК від національних фірм, що ведуть зовнішньоекономічну експортно-імпортну діяльність, є вивіз капіталу і створення підконтрольних підприємств у різних країнах світу.

3. Друга половина 80-х років минулого століття ознаменована новітнім етапом глобалізації світового виробництва. Перший етап продовжувався 30 років, до початку першої світової війни. Другий - 25 років після другої світової війни. Третій етап припадає на 70-і і першу половину 80-х років XX століття. Слід зазначити, що кожний етап інтенсивного формування і розвитку транснаціональних структур супроводжувався прискореним ростом світової економіки. Таким чином, основою розвитку ТНК стала тенденція до інтернаціоналізації виробництва і капіталу.

4. Довготривала практика функціонування корпоративного управління в країнах з ринковою економікою, що відображає як міжнародний, так і національний досвід діяльності корпорацій у світі, дала змогу створити систему стандартів корпоративного управління, побудовану на специфічних для даної галузі принципах, що притаманні управлінню саме корпоративними утвореннями, а також діють на основі об'єднаного капіталу. Прийняті Радою ОЕСР принципи мають еволюційний характер і повинні переглядатись у разі істотних змін обставин. З метою збереження конкурентоспроможності у змінному середовищі корпорації повинні оновлювати та коригувати свою практику корпоративного управління відповідно до нових вимог та можливостей. Отже, основні принципи корпоративного управління зосереджені на проблемах, які виникають унаслідок розподілу власності і управління нею, та призначені для корпорацій, акції яких обертаються на фінансовому ринку.

5. Поняття «ризик-менеджмент» тлумачиться в роботі як система управління ризиками, яка включає у себе тактику та стратегію управління, направлені на досягнення основних бізнес-цілей корпорації. Порівняльний аналіз функцій менеджменту для національних і транснаціональних компаній надав підстав для висновку, що функції менеджменту у міжнародних компаніях мають істотні відмінності у зв'язку з діяльністю на міжнародних ринках, набором персоналу з різних країн, використанням різних систем обліку і звітності та ін.

6. До причин, через які можуть виникати проблеми, пов'язані з ринковими ризиками можна віднести: недостатність або невідповідність потреб корпорації інформаційних систем управління; неочікуваність загрози валютного та інших ризиків; неглибоке розуміння працівниками корпорації природи комплексних ризиків. Таким чином, підвищення ефективності системи ризик-менеджменту та рівня фінансової безпеки глобальної корпорації має вирішуватись через такі основні завдання: оптимізація співвідношення потенційних можливостей, ризиків, розміру капіталу і темпів зростання корпорації; реалізація системного підходу до оцінки і управління ризиками; віднайдення балансу співвідносин ризиків і потенційних можливостей для досягнення як найкращих результатів; покращення керованості корпорації за допомогою створення адекватної структури контролю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Болгарова Н.К., Паневник Т.М. Транснаціональні корпорації в аспекті розвитку глобалізаційних процесів. /Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання . – 2011., № 1, с.7.

2. Вікіпедія. – Електронний ресурс. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F (дата звернення: 21 квітня 2023 року).

3. Геєць В.М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку. – К.: Ін-т екон. прогнозув.; Фенікс, 2003. – 1008 с.

4. Глобальний 2000. URL - https://www.forbes.com/lists/global2000/?sh=44bab4d35ac0/ (Дата звернення: 03 січня 2023 р.).

5. Дахно І. І., Бовтрук Ю. А. Міжнародна економіка. Навчальний посібник. – К.: МАУП, 2002. – с. 23.

6. Доповідь про світові інвестиції 2022. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2022_overview_ru.pdf (дата звернення: 13 січня 2023 року).

7. Дурицька Г. В. Регіональна економіка: науково-практичний журнал / Дурицька Г. В. // Сучасні підходи до ризик-менеджменту міжнародних інвестиційних проектів. – 2012. – №2(64). – С.135 – 136.

8. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: …С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – 864 с.

9. Коваленко О.М. Стратегія і механізми регулювання діяльності вертикально-інтегрованих структур у харчовій галузі: проблеми теорії і практики: Монографія / О.М. Коваленко. – Херсон: Грінь Д.С., 2014. – 356 с.

10. Козак Ю.Г., Лук'яненко Д.Г., Макогон Ю.В., Логвінова Н.С., Ковалевський В.В. та ін. Міжнародна економіка. Підручник для студ. вищих навч. закладів. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – с.414.

11. Мальська М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. Корпоративне управління: теорія та практика. Підручник.-К.: Центр учбової літератури, 2012. – 360 с.

12. Мамедов А. О. Міжнародний фінансовий менеджмент в умовах глобального фінансового ринку / А. О. Мамедов. – М. : Магістр, 2007. – 453 с.

13. Міжнародна економіка: Навчальний посібник / Кравчук О.Я., Божидарнік Т.В., Савош Л.В. та ін.; – Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2010. – с. 122.

14. *Назарова Г.В.* Організаційна структура управління корпораціями. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2004. – 408 с.

15. Огляд тенденцій та прогноз розвитку світового ринку прямих іноземних інвестицій. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/2-09-22-2/ (Дата звернення: 11 березня 2023 року).

16. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент. Київ : КНЕУ, 2007. 468 с.

17. Риск-менеджмент (система управления рисками) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www. qm-s.com/consulting/risk_management.php (дата звернення: 12 березня 2023 року).

18. Родченко В.В. Международный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. - К., 2000.

19. Рокоча В.В., Плотніков О.В., Новицький В.Є., Кудирко Л.П. Транснаціональні корпорації: Навч. посібник. – К.: Таксон, 2001. - 131 с.

20. Скібіцький О.М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. / О.М. Скібіцький, В.В. Матвєєв, Л.І. Скібіцька. — К.: Кондор, 2011. — 912 с.

21. Терехов Є.М., Прокопенко О.В. Вплив транснаціональних корпорацій на розвиток національних економічних систем // Вісник СумДУ. – 2010. – №1. – с.106.

22. Транснаціональні корпорації: навч.-метод. посібн./ За ред. д-ра екон. наук, проф. Л.В.Руденко-Сударєвої. — К.: ЦУЛ, 2009. — 142 с.

23. Управління інвестиційними ризиками транснаціональних корпорацій (ТНК). URL: http://eprints.kname.edu.ua/54924/1/%D0%9E-%D0%90%D0%97%D0%A1%D0%A4-%D0%95%D0%91%D0%86-%D0%9A%D0%A2%D0%90%D0%9C202019-154-156.pdf (дата звернення: 12 лютого 2023 року).

24. Управління корпораціями : навч. посіб./ [З.Є. Шершньова, А.Є. Черпак, О.І. Гарафонова та ін.] ; за заг. ред. З.Є. Шершньової, А.Є. Черпак. – К. : КНЕУ, 2013. – 695, [1] с.

25. Хоменко І. Особливості впливу транснаціональних корпорацій на конкурентне середовище в економіці / І. Хоменко // Підприємництво, господарство і право. – 2008. – С. 159 – 163.

26. Glossary of Corporate Governance Terms & Acronyms. – http://www.thecorporatelibrary.com. (дата звернення: 18 січня 2023 року).

27. OECD Insurance Statistics. – URL: https://www.oecd-ilibrary.org/fr/finance-and-investment/oecd-insurance-statistics-2021_841fa619-en (дата звернення: 03 лютого 2023 року).

28. Notes on Corporate Governance Manual. – http://www.ifc.org/europe/default/descripen/indexen/footen/footen.html (дата звернення: 19 березня 2023 року).

29. Risk Management Milestones: 1900 to 1999 March 2001 by H. Felix Kloman Risk Management Reports, December 1999, Volume 26. – № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.irmi.com/expert/articles/kloman001a.asp (дата звернення: 12 квітня 2023 року).

30. Top 20 Largest World Economies by GDP [Updated 2020]. URL: /www.moneytaskforce.com/investing/largest-world-economies-by-gdp/ (дата звернення: 16 березня 2023 року).

31. World investment report 2022. URL: http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2022-Full-en.pdf (дата звернення: 03 березня 2023 року).

32. Worldbrandlab. - URL: https://www.worldbrandlab.com/ (дата звернення: 19 квітня 2023 року).

33. Worldbrandlab. - URL: www.moneytaskforce.com/investing/largest-world-economies-by-gdp/ (дата звернення: 19 квітня 2023 року).

34. WorldUNKTAD 2022. - URL: https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%B9%D0%BE%D0%BC-%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE D0%B3%D0%BE-%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81 %D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BD%D0% B0%D1%80%D0 %B8%D0%BD%D0%BA%D0%B0/ (дата звернення: 01 березня 2023 року).

Відгук керівника випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи

Тема магістерської кваліфікаційної роботи є актуальною, оскільки здобувачем досліджено корпоративні економічні відносини. Ціль роботи не досягнуто повністю. Основні висновки за структурою роботи обґрунтовані.

Робота допущена до захисту з позитивною оцінкою.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи _____ _____
(підпис) (дата)

Висновок кафедри про випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу

Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота здобувача вищої освіти

_____
(прізвище, ініціали)

після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «__» _____ 202__ №__ допущена/не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу
здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
кафедри міжнародних економічних відносин
Університету державної фіскальної служби України
Рикової Валерії Вадимівни
на тему: «Топ-менеджмент глобальних корпорацій
в міжнародних економічних відносинах»
подану на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр
Рецензент:

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає у напрацюванні шляхів удосконалення напрямів розвитку міжнародного менеджменту в умовах практичного управління транснаціональними корпораціями. Розв'язанню цього завдання присвячено кваліфікаційну роботу здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Рикової Валерії Вадимівни.

Кваліфікаційна робота здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти відповідає вимогам МОН України за складом і структурою, містить вступ з обґрунтуванням актуальності теми, ступеню її наукової розробки, метою і завданням кваліфікаційної роботи, об'єктом і предметом дослідження.

У вступі обґрунтована актуальність теми, визначені предмет, мета і задачі роботи, розкрита теоретична і практична значимість. У першому розділі наведено теоретичний матеріал для розуміння засад функціонування транснаціональних корпорацій. У другому розділі проаналізовано світовий досвід управління корпораціями. У рекомендаційному розділі за результатами проведеного порівняльного аналізу функцій менеджменту для національних і транснаціональних компаній надані рекомендації.

Кваліфікаційна робота включає в себе три логічно пов'язаних розділи, до складу яких 9 підрозділів, а також висновки та список використаних джерел обсягом 34 джерел. Обсяг кваліфікаційної роботи складає 84 сторінок. 13 таблиць і 2 рисунки.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у рекомендаціях щодо шляхів удосконалення напрямів розвитку міжнародного менеджменту в умовах практичного управління транснаціональними корпораціями.

До зауважень, що не впливають на якість дослідження, можна віднести невеликий обсяг використаної літератури у сфері міжнародних економічних відносин.

Зважаючи на вищевикладене, кваліфікаційну роботу здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Рикової Валерії Вадимівни на тему: «Топ-менеджмент глобальних корпорацій в міжнародних економічних відносинах» можна рекомендувати до офіційного захисту.

Завідуючий кафедри фінансів та обліку
Таврійського національного
університету імені В.І. Вернадського Анатолій ПУТІНЦЕВ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи

Кафедра міжнародних економічних відносин

ДОВІДКА
про перевірку курсової/випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи на академічний плагіат

П. І. Б. автора роботи

Рикова Валерія Вадимівна

Курс/група МЕБ-19-1

Тема курсової/випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи

«ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ ГЛОБАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ»

П. І. Б. наукового керівника
Белінська Я.В.

Дата захисту

12.06.2023

За результатом перевірки оригінальний текст у роботі становить 75,9 % Відсоток схожості (складається з правомірних запозичень (посилання, цитування) і неправомірних запозичень (пояснення щодо відсотку тексту, який не є оригінальним (н/д, стаття або інші роботи автора, які є у базі, але вони не зазначені в літературних джерелах) 24,1 %, цитат 0,06 %.

Провідний
фахівець  Рябенко М.С.