

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ  
ЯК СУБ'ЄКТ ПРОЦЕСУ  
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

# ПЛАН

1. Поняття та особливості ТНК як суб'єктів процесу глобалізації економіки.
2. Роль ТНК у сучасній світовій економіці.
3. Технологія менеджменту ТНК.

**ТНК — це міжнародні фірми, що мають свої господарські підрозділи у двох або більше країнах, управління якими здійснюється з одного або декількох центрів**

**ТНК— це мережа взаємопов'язаних підприємств, які походять з однієї країни і мають складові частини та філії в інших країнах**

**ТНК – це бізнес-структура, яка переносить за кордон не товар, а сам процес вкладання капіталу, поєднуючи його із закордонною робочою силою в межах міжнародного виробництва**



**Визначення ТНК**



**Природа  
ТНК**

**утворюються як національні щодо  
капіталу та контролю і міжнародні за  
сферою своєї діяльності, яка має  
наднаціональний характер і веде до  
створення наддержавних зв'язків**

Структура ТНК

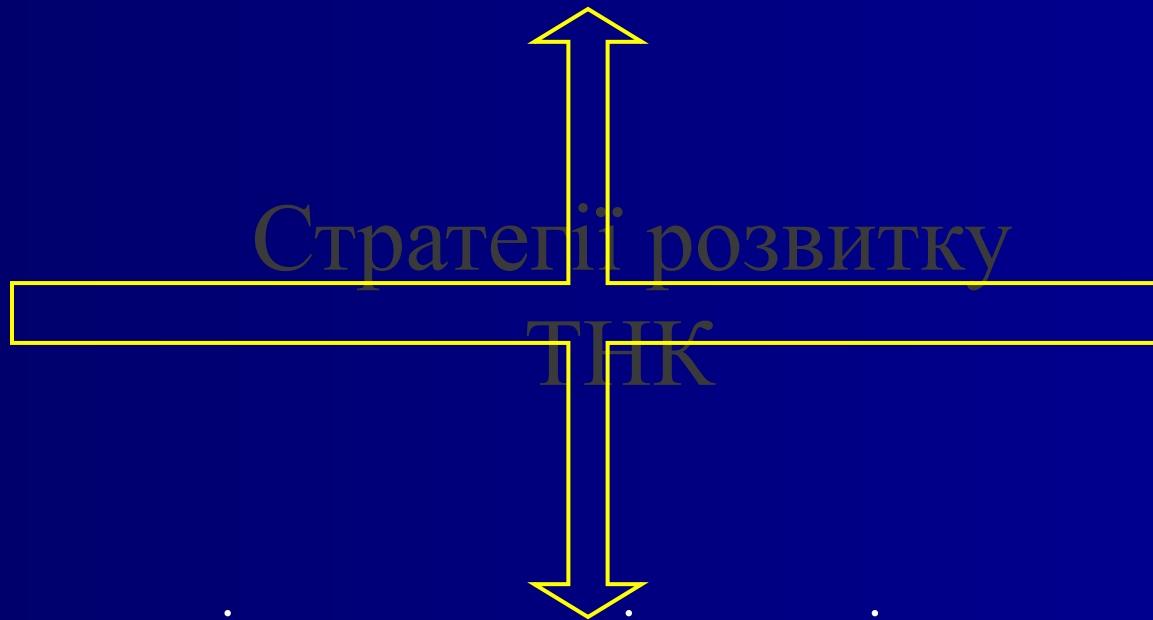


Материнська  
структура



Регіональні  
департаменти

розміщення філій у різних країнах задля  
продовження технології, започаткованої у  
материнській структурі



поглинання підприємств у різних регіонах з метою  
перенесення частини виробничої або збутової операції в  
іншу країну, а розміщення виробництва деталей і  
напівфабрикатів на підприємствах, які обслуговують регіони  
і континент

# Риси ТНК:

- інтернаціональні сфери функціонування і застосування капіталу;
- мають, як правило, величезний матеріальний і фінансовий потенціал;
- мають можливість здійснювати значні відрахування на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки;
- мають, як правило, тісні зв'язки з національними банківськими компаніями і національними банківськими системами, входять у фінансові угруповання;

# Участь ТНК у міжнародному поділі праці

внутрішньо фірмовий

визначає характер і способи взаємодії окремих структурних ланок в процесі міжнародного усупільнення виробництва, складається під впливом стратегії ТНК

міжфірмовий

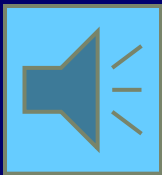
поділ праці починає дедалі більше складатися не між країнами, а між діючими в них ТНК



# Конкурентні переваги ТНК:



інформаційна обізнаність з економічними і політичними особливостями різних країн



володіння значними ресурсами , технологіями, управлінською майстерністю та здатність до їх оперативного переміщення



масштабність економіки

# Сутнісні ознаки ТНК

## (за методологією ЮНКТАД)

- річний оборот, що перевищує 1 млрд. доларів
- (великі - більш 2 млрд.);
- філії не менш ніж у шести країнах
- (великі - більш ніж у 20);
- частка продажів її товарів, реалізованих за межами країни-резиденції, не менше 20% (великі - більше 35%);
- структура активів (25% за кордоном);
- частка персоналу, зайнятого у зарубіжних філіях, складає не менше 25%;
- оперує в рамках системи прийняття рішень, що дозволяють проводити єдину стратегію управління розвитком національних підприємств, що входять у ТНК.

# Роль ТНК у формуванні фінансового сектора глобальної економіки :

- 1) контролюють третину виробничих капіталів приватного сектору усього світу,
- 2) контролюють до 90% прямих інвестицій за рубежом (прямі інвестиції ТНК за рубежом у підприємства, устаткування й іншу власність у середині 90-х років перевищили 3 трлн. дол.; зараз вартість їх зарубіжних активів складає 77 трлн.дол.США),
- 3) сукупні валютні резерви ТНК у кілька разів більше, ніж резерви всіх центральних банків світу разом узятих (переміщення 1—2% маси грошей, що знаходяться у приватному секторі, цілком здатне змінити взаємний паритет будь-яких двох національних валют), ТНК ж часто розглядають обмінні валютні операції як найбільш вигідне джерело своїх прибутків,
- 4) виробляють понад 25% світового ВВП.

# Характеристика діяльності ТНК

1. За оцінками Конференції ООН з торгівлі і розвитку (ЮНКТАД), у 2010р. експорт зарубіжних філій (близько 780 000 на приблизно 77 000 ТНК) складав понад 6,2 трлн. дол. США
2. В ТНК працює біля 100 млн. осіб, з них 70 млн. – поза країною-донором.
3. Сукупний обсяг їх продажів складав майже 30 трлн. дол. США, а сумарний обсяг ПІ перевищив 16 трлн. дол. США.
4. Більш як 50% активів найпотужніших компаній світу розмішені поза країною розташування материнських компаній
5. Кількість ТНК за останню 25 років зросла більш ніж в 5 разів.
6. 500 найпотужніших ТНК реалізують 80% всієї продукції електроніки та хімії, 95% - фармацевтики, 76% - продукції машинобудування, 85% з них контролюють 70% всіх закордонних інвестицій.
7. У ТОП-100 найбільших ТНК світу нараховується вже 20 компаній сфери послуг.
8. Динамічно зростають ТНК з країн, що розвиваються, зарубіжні активи 10 найбільших сягнули 980 млрд. дол. США у 2006 р.

**Міжнародний менеджмент**  
**вивчає сукупність управлінських відносин,**  
**що складаються у сфері міжнародного бізнесу у зв'язку з**  
**плануванням, організацією, координацією та контролем**  
**виконання конкретних міжнародних ділових операцій**  
**на різних рівнях їх розвитку**

## Управління міжнародним бізнесом потребує:

- детального, уважного аналізу зовнішнього середовища;
- якісно нової інформаційної бази для прийняття рішень;
- подолання мовних бар'єрів, врахування особливостей комунікацій та інше.

# Особливості міжнародного менеджменту в Україні

особливе географічне розташування України

недостатній рівень персоналу, що працює у сфері міжнародного бізнесу

високий рівень транзакційних витрат для здійснення міжнародного бізнесу

ухилення від податків, прагнення керівників отримувати надвисокі прибутки

## Інтернаціональна (міжнародна) модель міжнародного менеджменту:



- закордонні підрозділи використовують принципи менеджменту головної компанії;
- головне організаційне завдання полягає в переміщенні знань і ноу-хау в усі структурні підрозділи незалежно від місця їхнього базування, що дозволить зблизити рівень розвитку вітчизняного і закордонного бізнесу на зовнішні ринки, що є менш розвинутими в порівнянні з вітчизняним щодо технології і маркетингу;
- здійснюється інтенсивний контроль і координація закордонних підрозділів материнської компанії.



## Мультинаціональна модель міжнародного менеджменту:



- закордонні підрозділи мають відносну самостійність у прийнятті управлінських рішень;
- головне організаційне завдання полягає у зміцненні місця продукції на важливих ринках та у підвищенні ефективності автономно діючих закордонних підрозділів;
- координація і контроль здійснюються в основному через особливі відносини топ-менеджменту материнської компанії і менеджерів закордонних підрозділів.

## Глобальна модель міжнародного менеджменту:



- досягнення ефективності бізнесу базується на централізації капіталів, ресурсів і компетенції;
- здійснюється однобічний потік товарів, кадрів і ноу-хау: від материнської компанії до закордонних підрозділів;
- фіксується незначний рівень автономії закордонних підрозділів.

## Інтернаціональна модель міжнародного менеджменту:



- усунення ієрархічних відносин між головною (материнською) компанією і її закордонними підрозділами;
- імплементація внутрішньо-організаційної мережі;
- використання національних особливостей закордонними підрозділами у процесі реалізації стратегії корпорації.

# Переваги та недоліки моделей міжнародного менеджменту

Модель	Переваги	Недоліки
<i>Інтернаціональна (міжнародна)</i>	Переміщення придбаного досвіду на закордонні ринки	Відсутність реагування на особливості місцевого попиту. Спроможність реалізувати переваги місцезнаходження. Нездатність використовувати ефект кривої досвіду
<i>Мультинаціональна</i>	Пристосування товарної пропозиції і маркетингу до місцевих особливостей	Нездатність реалізувати економію на місцезнаходженні. Нездатність використовувати ефект кривої досвіду. Нездатність перенести отриманий досвід на закордонні ринки
<i>Глобальна</i>	Досягнення ефектів кривої досвіду. Досягнення економії за рахунок масштабів	Слабке реагування на особливості місцевого попиту
<i>Транснаціональна</i>	Пристосування товарної пропозиції і маркетингу до місцевих особливостей. Одержання вигоди від глобального навчання	Складність впровадження, обумовлена організаційними проблемами

**Дякую за увагу!**