

СТРЕЛЬНИК С. О.

к. е. н., старший викладач

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

### КІЛЬКІСНІ ТА ЯКІСНІ КРИТЕРІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

*Стаття присвячена дослідженню впливу інвестиційної діяльності ТНК на розвиток національної економіки загалом та конкурентного середовища зокрема. Визначено місце України у світовому економічному просторі за показниками створення сприятливих умов для ведення бізнесу. Досліджено процес формування передумов розвитку потенціалу транснаціоналізації економіки України, розглянуто особливості транснаціональної діяльності українських компаній та можливості нарощування їхніх конкурентних переваг. Розроблено практичні заходи з підвищення ефективності національних компаній та інтеграції їх до світової економіки.*

*Ключові слова: транснаціональні корпорації, національні компанії, транснаціоналізація, прямі іноземні інвестиції, конкурентоспроможність, інтеграція.*

СТРЕЛЬНИК С. А.

к. э. н., старший преподаватель

ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

### КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ И КАЧЕСТВЕННЫЕ КРИТЕРИИ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УКРАИНСКИХ КОМПАНИЙ

*Статья посвящена влиянию инвестиционной деятельности ТНК на развитие национальной экономики в целом и конкурентной среды в частности. Определено место Украины в мировом экономическом пространстве по показателям создания благоприятных условий для ведения бизнеса. Исследован процесс формирования предпосылок развития потенциала транснационализации экономики Украины, рассмотрены особенности транснациональной деятельности украинских компаний и возможности наращивания их конкурентных преимуществ. Разработаны практические рекомендации по повышению эффективности национальных компаний и их интеграции в мировую экономику.*

*Ключевые слова: транснациональные корпорации, национальные компании, транснационализация, прямые иностранные инвестиции, конкурентоспособность, интеграция.*

STRELNYK S. O.

candidate of economical sciences, senior lecturer

SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"

### QUANTITATIVE AND QUALITATIVE CRITERIA OF TRANSNATIONAL ACTIVITY OF UKRAINIAN COMPANIES

*The article is devoted to systemic research of influence of investment activity of TNC on development of national economy and competition environment was subjected to thorough analysis. We determined role of Ukraine in international economic relations in view of creation of favourable terms for business activity. The process of development the potential of trans nationalization of the Ukrainian economy was analyzed. The features of the transnational activities of Ukrainian companies and the possibility of increasing their competitive advantages were considered. There were determined recommendations to improve the efficiency of national companies and principles of their integration into the world economy.*

*Keywords: Transnational corporations, national companies, transnationalization, foreign direct investments, competitiveness, integration.*

---

strelnyk@kneu.edu.ua

---

**Постановка проблеми.** Питання позиціонування України на зовнішніх ринках за умов глобалізації стають дедалі актуальнішими, що потребує осмислення нових теоретичних концепцій і світових тенденцій, а також особливостей України та досвіду роботи українських компаній на зовнішніх ринках. У процесі формування стратегії виходу національних компаній на транснаціональний рівень виникає потреба визначення загальних принципів

транснаціоналізації, узгодження інтересів компаній з вимогами щодо економічної безпеки держави, гарантування рівноправного партнерства у зовнішньоекономічній діяльності. Крім того, слід визначитись із географічними та галузевими акцентами зовнішньоекономічної стратегії країни в цілому і вітчизняних компаній зокрема.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку процесу транснаціональної діяльності досліджували у своїх працях такі західні вчені, як Дж. Гелбрейт, С. Хаймер, Дж. Даннінг, М. Портер, Ч. Кіндлебергер, П. Баклі, К. Акамацу. У наукових колах України різні аспекти формування та діяльності ТНК, а також їх взаємодію з країнами перехідної економіки вивчали Ю. Пахомов, В. Геєць, В. Савчук, Д. Лук'яненко, О. Білорус, А. Поручник, Ю. Зайцев, О. Рогач, Т. Орехова, В. Будкін, В. Новицький, Л. Руденко, О. Плотніков, А. Філіпенко, В. Сіденко, Ю. Павленко, В. Гур, Ю. Кримський, С. Якубовський та багато інших учених.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у вивченні особливостей діяльності ТНК в Україні та визначенні наслідків експансії іноземних ТНК на низку галузей української економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічна безпека держави гарантується за умов певного рівня самодостатності країни, наявності міцного корпоративно-коопераційного каркасу національної економіки у вигляді конкурентоспроможних підприємств, здатних до інтеграції у світову економічну систему на рівноправних засадах. Україна, для якої міжнародні економічні зв'язки є вкрай важливими, на сьогоднішній день посідає незначне місце у світовій економіці. І хоч останнім часом відбуваються помітні позитивні зрушення в її інвестиційній діяльності, існує низка проблем, котрі не дають їй вийти на рівень таких постсоціалістичних країн, як Чехія, Польща, Угорщина, Казахстан та Росія. Ці проблеми пов'язані з недолугою інвестиційною політикою та такими негативними факторами, як нестабільне та надмірне регулювання, нечітка правова система, мінливість економічного середовища, корупція, великий податковий тягар, низький рівень доходів громадян, труднощі у спілкуванні з урядовими органами, перепони виходу на зовнішній і внутрішні ринки.

За сучасних умов глобалізації кожна країна прагне стати повноцінним суб'єктом глобальної економічної діяльності. Щоб взаємодіяти з ТНК, нам необхідно створювати власні, українські транснаціональні структури, як це зробили раніше Китай, Росія, Індія, Мексика та інші країни (не враховуючи промислово розвинених країн, де існують сотні великих ТНК). Досвід цих держав переконує, що національний капітал здатний витримувати конкуренцію з ТНК, тільки якщо він сам структурується в потужні фінансово-промислові утворення, адекватні міжнародним аналогам і здатні провадити активну зовнішньоекономічну політику. Тож зазначене обумовлює актуальність дослідження проблем і перспектив створення і розвитку ТНК на території України.

Способи та методи формування корпоративного сектору в країнах з трансформаційною економікою не можна назвати еволюційними, оскільки в основі процесів трансформації не лежали об'єктивні умови зміни структури економічної системи в тому самому розумінні, що й для капіталістичних країн, і філософія господарювання в них не є тотожною. Тут можна твердити про елемент вимушеної трансформації з метою налагодження економічних взаємозв'язків та подолання замкненості економічної системи в межах процесів інтеграції та глобалізації.

Історія формування корпорацій у постсоціалістичних країнах стартувала на початку 1990-х років. Трансформація в таких країнах відбувається переважно у формі корпоратизації та приватизації. Специфіка такої моделі трансформації економічної системи полягає в тому, що корпорації, інфраструктура, нормативно-правова база їхньої діяльності, становлення неформальних інституцій, створення відповідного суб'єктного середовища формувалися фактично одночасно. При цьому поза увагою керівництва держави залишилися найголовніші чинники, які найбільше впливають на ефективність функціонування «оновленої» економіки. Хоч в Україні критична маса недержавної власності була сформована, проте ситуація у

країні суттєво не змінилася. Звичайно, існують і позитивні зрушення в розвитку сучасної економічної системи України в результаті таких трансформаційних процесів: збільшення рівня ВВП, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та товарів, зменшення рівня інфляції, акумулювання капіталу та більш ефективний перерозподіл його між галузями та секторами виробництва. Проте з позиції системного підходу в Україні та інших країнах постсоціалістичного табору не спостерігається синергетичного ефекту, і зміни мають дискретний характер.

У країнах з трансформаційною економікою приватизація і корпоратизація – основний метод формування господарської системи на принципово новій основі. На даному етапі в Україні немає власної моделі корпоративного управління, тут відбувається активний процес копіювання досвіду розвинених країн. За останні два-три роки спостерігається швидкий перехід від приватизаційної лихоманки до еволюційних методів формування корпоративних структур. Переважає серед них метод злиття та поглинання, який застосовується в Україні майже з перших років приватизаційних реформ. Проте він до цього часу не відпрацьований ні на рівні держави, ні на рівні фірм. Через захоплення, злиття та поглинання великі монополії, що спеціалізуються на випуску продукції кінцевого чи інвестиційного попиту, починають завойовувати критично важливі для них сировинні ресурси, втрачаючи в такий спосіб застарілий вузькогалузевий характер і натомість набуваючи багатогалузевий. На місце галузевої монополії приходять міжгалузева, яка перетворюється на нову основну ланку всієї економічної системи. До питань, які для української економіки залишаються не розв'язаними, можна віднести наступні: механізми оцінки компанії, налагодження контактів між керівництвом компаній, організація спільної діяльності та звітності, реструктуризація компанії, зміна організаційної структури, керівного складу, урахування експертних оцінок, недопущення значної монополізації ринкової влади в руках олігархічних кланів, обмеження штучного розподілу між фінансово-промисловими групами та іншими групами з концентрованими інтересами галузей, регіонів та ринків. За таких умов складно говорити про значні позитивні зрушення в діяльності вітчизняних корпорацій та інтегрованих корпоративних структур, які формуються на їхній основі.

Варто зазначити, що в Україні сучасні великі приватні промислові корпорації з'явилися у результаті трансформування державних підприємств, що давно існують, в акціонерні. Але такі формальні зміни не могли швидко призвести до відчутних змін. На великі пострадянські підприємства не було привнесено корпоративної культури. Директорат повністю зберіг свій авторитарний стиль управління.

Національна корпоративна культура, яка в розвинутих країнах є продуктом багатовікової історії національного підприємництва, в Україні не могла сформуватись і стабілізуватись лише за десять років корпоратизації. До того ж певна увага приділялася тільки верхній частині загального шару підприємницької культури у формі окремих актів господарського законодавства. Втім їх роль у формуванні ефективної національної корпоративної культури поки що досить обмежена. По-перше, ці акти перейняті з корпоративного законодавства розвинутих країн і не враховують унікальних особливостей великих пострадянських промислових підприємств. По-друге, недостатньо ефективними є механізми контролю основними корпоративними суб'єктами за додержанням навіть цього далеко не повного кола законів, які повинні орієнтувати, спрямовувати та санкціонувати корпоративні відносини.

Створення українських ТНК – вимога часу. Глобальні процеси переділу світового ринку впливають на різні галузі, де домінують ТНК. Крім того, після приєднання України до СОТ значна частина вітчизняних підприємств зіткнеться з тим, що не готова до зростання конкуренції з провідними західними компаніями на внутрішньому ринку.

Як уже зазначалось, формування ТНК в Україні перебуває на початковому етапі. Подібні корпорації утворюються спільно з Росією в енергетичному комплексі та літакобудуванні. Активніше процес проникнення міжнародних ТНК в економіку України відбувається через афілійовані компанії. Такі корпорації приходять в енергетику, кольорову металургію, комунікації, засоби масової інформації, фінансові структури.

Чимраз більше західних компаній починають залучатись у переговори з Україною про створення спільного виробництва з вітчизняними компаніями та урядом. Прикладом такого співробітництва є ТНК «Shell», котра ще донедавна мала свої представництва виключно з реалізації власної продукції, а після підписання договору про спільну діяльність з українською державною газовидобувною компанією почала здійснювати геологорозвідку та видобувати вуглеводні.

Якщо розглядати з усіх боків роль ТНК в економіці України, то основну небезпеку становить їхній контроль над деякими стратегічними галузями. Візьмемо, наприклад, нафтопереробну галузь: Одеський НПЗ контролюється «Лукойлом» (Росія), Лисичанський – компанією «ТНК-ВР» (Росія), Херсонський – «Альянсом» (Росія), частина Кременчуцького НПЗ – «Татнафтою» і урядом Татарстану (Росія) [1]. Україна вже повною мірою відчуває потужний тиск російської економічної експансії.

Утім навряд чи Україна найближчим часом стане материнською країною для великої кількості ТНК. Однак за формальними ознаками вже можна твердити, що виникають перші українські транснаціональні корпорації, які мають у своїй власності компанії за кордоном.

Корпорації повного замкнутого циклу, які б видобували сировину, переробляли, виготовляли та реалізовували продукцію, Україна може створити лише в деяких галузях, насамперед в енергетичній. Доцільно при цьому згадати діяльність відкритого акціонерного товариства «Укрнафта», яке було створено 1994 року способом корпоратизації Державного підприємства «Виробниче об'єднання “Укрнафта”» [2]. На даний час ВАТ «Укрнафта» є лідером нафтогазовидобутку в Україні та має розширену можливість з переробки власної сировини. Успіхи компанії пояснюються корпоративною стратегією, в якій важливе місце належить розробленню заходів щодо залучення західних банків, інвестиційних компаній та інших фінансових інститутів для розвитку та реалізації спільних проєктів. Як один з найважливіших елементів диверсифікації поставок розглядається видобуток нафти в інших країнах. Компанія вже має значний досвід у будівництві бурових свердловин у Російській Федерації, Ірані, Індії, Пакистані, Сирії, Кубі, В'єтнамі, Лівії та Алжирі. Ведеться робота з пошуку партнерів у Казахстані, Нігерії та країнах Перської затоки. Проте основну проблему в організації роботи становить відсутність вітчизняного сертифікованого обладнання.

Значним досягненням діяльності ВАТ «Укрнафта» є створення чотирьох спільних підприємств з іноземними компаніями: «УкрКарпатОйл ЛТД», українсько-канадська «Бориславська нафтова компанія ЛТД», українсько-ірландське підприємство «Ромгаз», українсько-канадська компанія «Каштан Петролеум ЛТД». Кожна з названих компаній веде розробку певного родовища і одержує значну суму інвестицій. За період 1999 – 2006 рр. підприємство ВАТ «Укрнафта» одержало імпортне обладнання, матеріали і запчастини на суму понад 78 млн дол. США [3]. У рамках національної програми «Нафта і газ України до 2010 р.» проводиться організація роботи компанії в напрямку залучення інвестицій через створення спільних підприємств і укладання договорів про спільну діяльність з метою промислового освоєння об'єктів нафто- і газовидобутку та створення сучасного газопереробного комплексу. Усе сказане дає змогу зробити висновок, що перспективу розвитку компанія бачить у активному виході на світовий ринок.

Певних успіхів у транснаціоналізації бізнесу досягла корпорація «ІСД» («Індустріальний союз Донбасу»), яка входить до числа найбільших транснаціональних компаній, що посідають ключові позиції у виробництві сталі у Центральному і Східноєвропейському регіоні. Сьогодні металургійна компанія «ІСД» входить у трійку лідерів сталеварної промисловості України, а також до тридцяти найбільших металургійних компаній світу за версією Міжнародного інституту чавуну і сталі. Корпорація активно інвестує кошти в ринки Східної і Центральної Європи: ВАТ «Алчевський металургійний комбінат», ВАТ «Дніпровський металургійний комбінат ім. Ф.Е. Дзержинського», «ІСД – Дунафер» (Угорщина), «ІСД – Гута Ченстохова» (Польща), ВАТ «Алчевськкокс». На своїх підприємствах корпорація провадить політику відповідно до єдиних стандартів корпоративного управління та здійснює планомірну інвестиційну діяльність, спрямовану на

модернізацію і реконструкцію. Основні інвестиції йдуть на поліпшення екологічних показників, енергозбереження, збільшення виробничих потужностей, розширення асортименту продукції та поліпшення її якості. Велика увага при цьому приділяється побудові вертикально інтегрованих холдингів по ланцюжку «вугілля – кокс – метал». При цьому «ІСД» створює ТНК не усіченого (без закордонної інфраструктури), а повного профілю, для чого компанія активно виходить на зарубіжні ринки, залучає нових партнерів, спільно з іноземними фірмами бере участь у створенні консорціумів для просування на зовнішній ринок своєї продукції.

Одна із найбільших ФПГ України – група «Приват», яка дістала назву від однойменного банку «ПриватБанк», який було засновано 1992 року. Засновники групи Ігор Коломойський і Геннадій Боголюбов уходять до п'ятірки найбагатших людей України в рейтингу журналу «Фокус» (2008 р.). Сфера інтересів на міжнародному ринку – металургія, нафта. «Приват» – одна з найбільших у світі виробників марганцевих феросплавів. Країни інтересів – Росія («Алапаський металургійний завод»), Румунія («Fetal»), Польща («Huta Pokoj»), США («Highlanders Alloys LLC»). З групою пов'язують також низку офшорних компаній.

Про створення ТНК повного циклу може стверджувати і фінансова група «System Capital Management», яка зосередила контроль над такими гігантами, як «Азовсталь», Єнакіївський металургійний завод, Авдіївський коксохімічний завод. «Азовсталь» – підприємство з повним металургійним циклом, у складі якого агломераційна фабрика, доменний сталеплавильний комплекс та комплекс прокатних цехів. На металопродукцію підприємства видано 35 міжнародних сертифікатів, які доводять, що продукція підприємства є конкурентоспроможною і забезпечує компанії вихід на світовий ринок.

Науково-виробнича група «Інтерпайп» («Interpipe Group») заснована 1990 року. Сфера діяльності – металургія, машинобудування, трубна промисловість, банківські послуги, мас-медіа. На сьогодні корпорація «Інтерпайп» – одна з найбільших приватних компаній України. Головний офіс корпорації розташований в Дніпропетровську, представництва і агентські служби – у Росії, Білорусі (Могилевський металургійний завод), Азербайджані, Казахстані, Узбекистані, Швейцарії («Sepso S.A»), США та інших країнах. До складу групи входить ціла низка виробничих, торгових, сервісних та інших компаній. Так, у повній або частковій власності корпорації «Інтерпайп» перебувають «Нижньодніпровський трубний завод», «Новомосковський трубний завод», «Нікопольський завод безшовних труб NICO TUBE», «Нікопольський завод феросплавів», цукрові заводи, Акціонерний банк «Кредит-Дніпро», банк «Дельта», телеканали ICTV, СТБ, «Новий канал», газета «Факти і коментарі» [4]. Сфера інтересів на міжнародному ринку – трубна промисловість, металургія, виробництво феросплавів. «Інтерпайп» є четвертою за рівнем потужностей трубою компанією у світі, третім у світі виробником і постачальником залізничних коліс, найбільшим у світі постачальником силікомарганцю.

Українська горілчана компанія «Nemiroff» – лідер з-поміж легальних виробників міцного алкоголю України, який експортує свою продукцію у понад 50 країн світу. Крім того, «Nemiroff» – це міжнародний бренд, якому вперше в історії рейтингу Світового клубу мільйонерів (Великобританія) два роки поспіль – у 2003 й 2004 рр. – удалося стати брендом з найдинамічнішим показником зростання, що перевищує 40%. За високий рівень продукції «Nemiroff» неодноразово нагороджувався на численних міжнародних виставках. Предметом особливої гордості є медалі, одержані в Росії і Польщі. Ще на стадії розробки бренду його власники бачили «Nemiroff» як експортоорієнтовану торгівельну марку. «Nemiroff Холдинг» зареєстрований на Кіпрі, є 100% власником своїх активів, до яких входять «KK Nemiroff», «Алко Інвест», «УВК Nemiroff», «Nemiroff Медіа», «Торговий дім Nemiroff у РФ» і «Nemiroff Polska». Компанія має дочірні підприємства в Росії і Польщі.

Виробництво лікерогорілчаної продукції на власних потужностях – стратегічний напрям компанії «Союз-віктан». Виробничі потужності розташовані в Сімферополі (АР Крим, Україна), Рузі (Московська область, Росія) і в Литкаріно (Московська область, Росія).

Штаб-квартира компанії розміщується в м. Київ (Україна), офіси – у Нью-Йорку (США), Москві (Росія). Продукція компанії регулярно експортується в більше ніж 30 країн світу, серед яких Азербайджан, Казахстан, Киргизія, Латвія, Естонія, Молдова, Німеччина, Росія, Англія, Ізраїль, Іспанія, Австралія. Темп зростання виробництва горілки, наприклад, 2005 року становив 55,1% проти результатів 2004 р. За роки діяльності компанія довела свою життєздатність, головний секрет якої – уміння прогнозувати ситуацію на багато кроків уперед, планувати і чітко виконувати намальоване і разом з тим оперативно реагувати на зміни ситуації, миттєво приймати єдино правильні рішення.

Значна увага у створенні вітчизняних ТНК приділяється в галузі авіабудування. Тут потенційними ТНК є Харківський авіазавод, ВАТ «Турбоатом», об'єднання «Електротяжмаш», ПО «Моноліт».

В Україні та країнах СНД функціонують багато однопрофільних підприємств, які можуть, об'єднавши зусилля і можливості, створити потужне корпоративне об'єднання, здатне посісти серйозну позицію на зовнішніх ринках. Певні кроки в цьому напрямку вже зроблені. У 1994 р. на базі українського комплексу АТ «Кременчукнафторгсинтез» та грошових внесків Республіки Татарстан була створена українсько-російська транснаціональна фінансово-промислова нафтова компанія «Укртатнафта». До складу компанії входять структурні підрозділи, що об'єднують розвідування, видобування, перероблення нафти і збут нафтопродуктів. Це перша в Україні вертикально інтегрована компанія [5]. «Укртатнафта» має вигідне географічне положення. Розміщуючись у центрі України і використовуючи розвинену мережу залізничного і автомобільного транспорту, компанія забезпечує швидку доставку нафтопродуктів споживачеві. Близьке розташування морських портів Одеси, Феодосії і Севастополя значно розширює експортні можливості компанії. Завдяки цим чинникам компанія має ділові зв'язки з провідними російськими, зарубіжними компаніями та фінансовими організаціями.

Однак поки ще жодна з українських компаній не відповідає визначенню ООН, тобто жодна з українських компаній не може бути визнана як транснаціональна, оскільки не має філій в шести країнах світу та достатньої величини відсотка продажу продукції, що реалізовується за межами країни-резиденції. Найбільші шанси створити ТНК є в «System Capital Management» та групи «Приват». Якщо проаналізувати структуру діяльності ТНК світу і структуру найбільших українських компаній, можна зробити висновок, що майже всі світові ТНК діють у сфері банківських послуг, а українські компанії – загалом у металургії. Щоб не бути поглиненими великими світовими компаніями, українські компанії мають транснаціоналізуватися. Лише група «Приват», крім металургії, фокусує свою діяльність на банківській сфері. З огляду на це вона має сьогодні найбільші шанси стати транснаціональною компанією у світовому розумінні.

Отже, становлення українських транснаціональних компаній перебуває ще на початковому етапі розвитку. Разом з тим процес створення українських ТНК може бути значно прискорений і розширений у галузевому спектрі в разі залучення іноземних партнерів. З цією метою вітчизняні підприємства мають формувати з іноземними фірмами загальні структури, вступати до стратегічних альянсів за допомогою створення міждержавних корпорацій. Для України одним з перспективних варіантів створення міжнародних корпорацій може бути об'єднання з партнерами з Росії чи інших країн СНД. Розвиток вітчизняних ТНК може стати визначальним чинником реінтеграції сегментів пострадянського економічного простору та мати перспективи виходу на ринки третіх країн.

Визначимо кілька принципів формування стратегії виходу українських компаній на зовнішній ринок:

– забезпечення високого техніко-економічного рівня продукції (наприклад, завод «Азовмаш» завдяки новизні та прогресивності продукції виграв у конкурсному змаганні з п'ятьма російськими компаніями замовлення на поставку до Російської Федерації автозаправника для літаків;

– географічна і галузева диверсифікація компаній (так, ЗАО «Систем Кепітал

Менеджмент» володіє та керує активами в металургійній, машинобудівній, енергетичній, вугільній, телекомунікаційній, банківській, страховій, медіа- та інших галузях);

– залучення іноземних і створення власних комерційних ланок, здатних просувати продукцію та інтереси вітчизняних підприємств за кордоном (українські «Богдани» та вантажівки експортуються японській компанії, Артемівське шампанське – німецькій);

– наявність іноземних інвесторів у коопераційних проектах (конкурентоспроможність продукції української харчової промисловості досягнута саме завдяки успішному залученню ПІІ);

– використання та зміцнення раніше напрацьованих коопераційних зв'язків (у світі використовується багато видів продукції українських підприємств, що вироблена ними ще в радянські часи і нині потребує модернізації, постачання запчастин, капітального ремонту);

– постійна підтримка конкурентоспроможності та ділової репутації компанії (брак попиту на українські літаки «Руслан» через недодержання строків та зобов'язань);

– необхідно використовувати будь-яку можливість захоплення окремих ніш у високотехнологічних сферах (наприклад, в Україні на власній науково-технічній основі починає динамічно розвиватися такий напрямок, як енергетична утилізація відходів);

– розміщення українських цінних паперів на зовнішніх фондових ринках («Ukrproduct Group», «Київстар GSM», «НАК Нафтогаз», концерн «Стірол»).

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи маємо зазначити, що українські компанії демонструють потенціал до експансії не тільки на близьке, але й на далеке зарубіжжя. Але їм необхідна підтримка держави, здатної агресивніше обстоювати свої інтереси на зовнішніх ринках. Тут існує діалектична суперечність: українські корпорації не дозволяють державі перетворитися на ефективного гравця, здатного забезпечити повноцінну підтримку. Слабкість держави стала запорукою успіху вітчизняних корпорацій в Україні, але в зовнішньому світі цей позитивний фактор перетворюється на істотний недолік. Перед державою стоїть актуальне питання: як відповісти на виклик ТНК, щоб не бути поглинутою остаточно? Відповідь має бути однозначною – створювати свої власні українські транснаціональні структури, котрі зможуть взаємодіяти з іноземними ТНК як в Україні, так і за кордоном. І певні кроки у цьому напрямку вже зроблені. Україна, хоч і не може змагатися з країнами ЄС та колишніми постсоціалістичними країнами за кількістю іноземних ТНК та обсягами ПІІ, проте дедалі виразніше починає втягуватись у процес транснаціоналізації економіки. На сьогоднішній день чимраз більше ТНК розвинутих країн починають дивитись на Україну як на перспективну країну, що приймає, робота на ринках якої може принести значні прибутки. З іншого боку, український уряд повинен забезпечити захист національних компаній від експансії іноземних відповідними законодавчими актами та створенням власних транснаціональних структур.

#### **Список використаних джерел**

1. Лук'яненко Д.Г. Стратегії глобального управління / Д.Г. Лук'яненко, Т.В. Кальченко // Міжнародна економічна політика. – 2009. – № 8–9. – С. 5–43.

2. Сорока І.Б. Транснаціональні корпорації та їхня роль у процесі активізації міжнародної інтеграції / І.Б. Сорока // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С. 35–41.

3. Кальченко Т. Глобальна корпоратизація економічного розвитку / Т. Кальченко // Ринки цінних паперів України. – 2009. – № 5–6. – С. 3–8.

4. Рогач О.І. ТНК і економічне зростання країн, що розвиваються : монографія / О.І. Рогач. – К. : ВЦ «Київський університет», 1994. – 150 с.

5. Чурилова О.А. Деякі тенденції розвитку транснаціональних корпорацій в Україні / О.А. Чурилова, О.І. Антоненко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – 2011. – № 1(10).