

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«ДІЯЛЬНІСТЬ ТНК В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ»

(на матеріалах ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент», м. Маріуполь)

Студентки 5 курсу, 43 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Нікітчук Каріни
Вадимівни

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри
світової економіки

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент,
доцент кафедри
світової економіки

Лежетьокова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ФМТП Кафедра світової економіки
 Спеціальність, спеціалізація Міжнародний бізнес

Затверджую

Зав. кафедри

« » 20 р

Завдання

на випускну кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Нікітчук Карини

Вадимівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

«Діяльність ТНК в умовах світової пандемії» (на матеріалах ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент)

Затверджена наказом ректора від « » 20 р. №

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту) аналіз діяльності ТНК на ринку України та на міжнародному ринку, вивчення впливу пандемії на результати ТНК та розробка сценарію діяльності ТНК.

Об'єкт дослідження ТНК, що функціонують у міжнародному бізнес-середовищі

Предмет дослідження теоретико-методичні та практичні аспекти функціонування та розвитку ТНК в міжнародному бізнес-середовищі в період світової пандемії на прикладі ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»

4. Перелік графічного матеріалу 7 рисунків та 3 таблиці

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

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

Вступ

–

Розділ 1. Дослідження міжнародної діяльності ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»

1.1. Транснаціональні компанії в глобальному економічному просторі

1.2. Аналіз міжнародної діяльності ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»

Висновки до розділу

Розділ 2. Рекомендації щодо діяльності ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» в умовах світової пандемії

2.1. Функціонування ТНК в Україні та їх вплив на національну економіку

2.2. Основні сценарії розвитку ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» в умовах світової пандемії

Висновки до розділу 2

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 10.11.2021	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 30.11.2021	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.12.2021	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 14.12.2021	
5	Подача готової ВКР на кафедру	до 20.01.2022	
6	Попередній захист ВКР	18.01.2022 – 26.01.2022	
7	Захист ВКР	за графіком (з 27.01.2022)	

8. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Керівник освітньої програми

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студент

(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

_____ (підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента

_____ (прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 20 _____ р.

АНОТАЦІЯ

Нікітчук Каріна Вадимівна. Діяльність ТНК в умовах світової пандемії (на матеріалах ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена аналізу діяльності ТНК на ринку України та на міжнародному ринку, вивчення впливу пандемії на результати ТНК та розробка сценарію діяльності ТНК.

У роботі розглянуто розкрито сутність та ключові характеристики транснаціональних компаній, проаналізовано міжнародну діяльність на ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент», досліджено функціонування ТНК в Україні та аналіз основних сценаріїв розвитку ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» в умовах світової пандемії.

Світова пандемія внесла свої корективи на діяльність ТНК, тому в ході випускної кваліфікаційної роботи було розроблено комплекс рекомендацій для ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» для максимізації прибутків та подолання негативного впливу зумовленого пандемією COVID-19. Було обрано найбільш підходящі ринки для експорту продукції та проаналізовано їхній потенціал. За результатами проведеної роботи було сформовано стислі висновки.

Ключові слова: міжнародний бізнес, діяльність ТНК, світова пандемія, матриця БКГ.

ABSTRACT

Nikitchuk Karina Vadimivna. Activities of TNCs in a global pandemic (based on PJSC "System Capital Management").

The final qualifying work is devoted to the analysis of TNCs in the Ukrainian and international markets, the study of the impact of the pandemic on the results of TNCs and the development of scenarios for TNCs.

The paper considers the essence and key characteristics of multinational companies, analyzes the international activities of PJSC "System Capital Management", studies the functioning of TNCs in Ukraine and analyzes the main scenarios for the development of PJSC "System Capital Management" in a global pandemic.

The global pandemic has made adjustments to the activities of TNCs, so during the final qualification work a set of recommendations was developed for PJSC "System Capital Management" to maximize profits and overcome the negative impact of the COVID-19 pandemic. The most suitable markets for export of products were selected and their potential was analyzed. Based on the results of this work, brief conclusions were formed.

Key words: international business, activity of TNCs, world pandemic, BCG matrix.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СИСТЕМ КЕПІТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ».....	10
1.1. Транснаціональні компанії в глобальному економічному просторі	10
1.2. Аналіз міжнародної діяльності ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»	15
Висновки до розділу 1	21
РОЗДІЛ 2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СИСТЕМ КЕПІТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ» В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ	23
2.1 Функціонування ТНК в Україні та їх вплив на національну економіку	23
2.2. Основні сценарії розвитку ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» в умовах світової пандемії.....	28
Висновки до розділу 2	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

ВСТУП

В процесі глобалізації економічного середовища починає стрімко розвивається процес транснаціоналізації. Транснаціоналізація, а власне транснаціональні компанії (далі – ТНК) позитивно впливають на національну економіку, бо мають прямий вплив на залучення до країни прямих іноземних інвестицій (далі – ПІІ) та інноваційного потенціалу.

Вони впливають навіть на процес глобалізації економіки, що відповідає за зникнення ринкових бар'єрів, розвитку ринкових відносин та поліпшенню технологій моніторингу та комунікації між підприємствами. ТНК є важливими ланками ринку, бо контролюють близько половини усього випуску продукції у світі та володіють 80% патентів та ліцензій на ноу-хау.

На даний момент ТНК спрямовані на залучення ПІІ в країни, що розвиваються, де сприятлива фіскальна політика, дешева робоча сила та низькі еко-податки.

Якщо проаналізувати ТНК з різних країн по галузі виробітку, то Японія та Китай займають лідируючі місця з виробітку електроніки, водночас як Гонконг та Південна Корея зайняли лідерські позиції на ринку програмного забезпечення.

Проте починаючи з кінця 2019 року, коли в Китаї почалась епідемія COVID-19, що пізніше переросла в світову пандемію, уся економіка була близькою до колапсу. Постраждали не лише ТНК, які через закриття кордонів, різною мірою гальмували свої виробничі можливості. Крім того, введення карантинних обмежень, та добровільно-примусове переведення більшості працівників на дистанційний режим роботи теж внесли свої корективи відносно діяльності окремих сегментів економіки.

Тема мого дослідження є досить актуальною, адже вплив світової пандемії на діяльність українських ТНК до мене не було досліджено. Загалом, діяльність ТНК досліджував О. Рогач, який своїми працями дослідив діяльність ТНК в країнах, що розвиваються та обґрунтував приплив прямих економічних

інвестицій в нові індустріальні країни. Більше того, Конференція ООН з торгівлі та розвитку щорічно проводить моніторинг діяльності ТНК в світі.

Метою дослідження є аналіз діяльності ТНК на ринку України та на міжнародному ринку, вивчення впливу пандемії на результати ТНК та розробка сценарію діяльності ТНК.

Об'єктом дослідження є ТНК, що функціонують у міжнародному бізнес-середовищі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти функціонування та розвитку ТНК в міжнародному бізнес-середовищі в період світової пандемії на прикладі ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент».

Основними завданнями випускної роботи є:

- дослідження поняття, сутності та класифікації ТНК;
- дослідження міжнародної інвестиційної діяльності ТНК;
- дослідження міжнародної діяльності ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» в умовах пандемії;
- виокремлення ролі ТНК для національної економіки України;
- сучасні сценарії розвитку ТНК під час світової пандемії.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел, що містить 32 найменування. Загальний обсяг роботи становить 39 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СИСТЕМ КЕПІТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ»

1.1. Транснаціональні компанії в глобальному економічному просторі

Поняття ТНК є доволі поширеним у міжнародній економіці та являється одною з основних форм господарювання в розвинених країнах, проте за стільки часу науковці не дійшли консенсусу та не виокремили окреме визначення для даного поняття. Міжнародні документи на даний момент також не мають єдиного визначення даного поняття. Проте загальноприйнятим визначенням ТНК є компанія, яка має виробничі підрозділи в багатьох країнах.

Конференцією ООН з питань торгівлі та розвитку (далі – UNCTD) було підсумовано, що ТНК – це підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційних форм і видів діяльності в двох чи більше країнах і проводить єдину політику та загальну стратегію завдяки одному або декільком центрам прийняття рішень[18]. Згідно з класифікацією ООН компанія вважається транснаціональною, якщо вона має філіали більше як в шести країнах, річний виторг сягає більше 100 млн. доларів США, та велика частина збуту товару поза межами країни, в якій базується ТНК.

Організація економічного співробітництва в ході своєї діяльності уявляє ТНК в формі державної, приватної, чи змішаних форм власності, що розташовується в різних країнах.

У визначенні, що запропоновано Конференцією ООН з питань торгівлі та розвитку, ТНК порівнюють з багатонаціональною корпорацією, проте пізніше, в нещодавніх дослідженнях, було встановлено, що поняття ТНК є більш глобальним, та є узагальнюючою категорією яка включає в себе крім

багатонаціональної корпорації поняття глобальної та інтернаціональної корпорації.

При аналізі останніх напрацювань українських вчених, поняття ТНК та багатонаціональна компанія є відокремленими, бо багатонаціональні компанії згідно з визначенням контролюються капіталом двох чи більше країн, чого не скажеш про транснаціональні компанії.

ТНК мають таку специфічну особливість як висока диференціація продукції для найбільш широкого заохочення потреб великої кількості країн. Потреби національного ринку в той же час не так сильно враховуються, через те що акцент іде на розвиток світового господарства.

Згідно з опрацьованими джерелами основними рисами ТНК є:

- інтернаціональний характер господарювання;
- потужний матеріальний та фінансовий потенціал;
- висока транснаціоналізація виробництва;
- високий рівень незалежності власного капіталу.

Якщо говорити про міжнародний статус компанії, то він визначається за таким чинниками:

- питома вага продажів поза межами країни заснування;
- кількість держав, в яких ведеться господарська діяльність;
- великий відсоток іноземного капіталовкладення;
- сукупний обсяг активів закордоном.

Вчені виділяють такі типи ТНК, які представлені на рис. 1.1. Типовим представником підприємства диверсифікованого типу являється шведська компанія Nestle, що має близько 90% виробництва закордоном і займається виробництвом продуктів харчування, ресторанним бізнесом та виготовленням косметики, тощо. Організаційна структура компанії дозволяє бути лідером серед сфери послуг, вдало проводити стратегічну кампанію глобальних операцій, та бути лідером в сфері наукоємного виробництва.

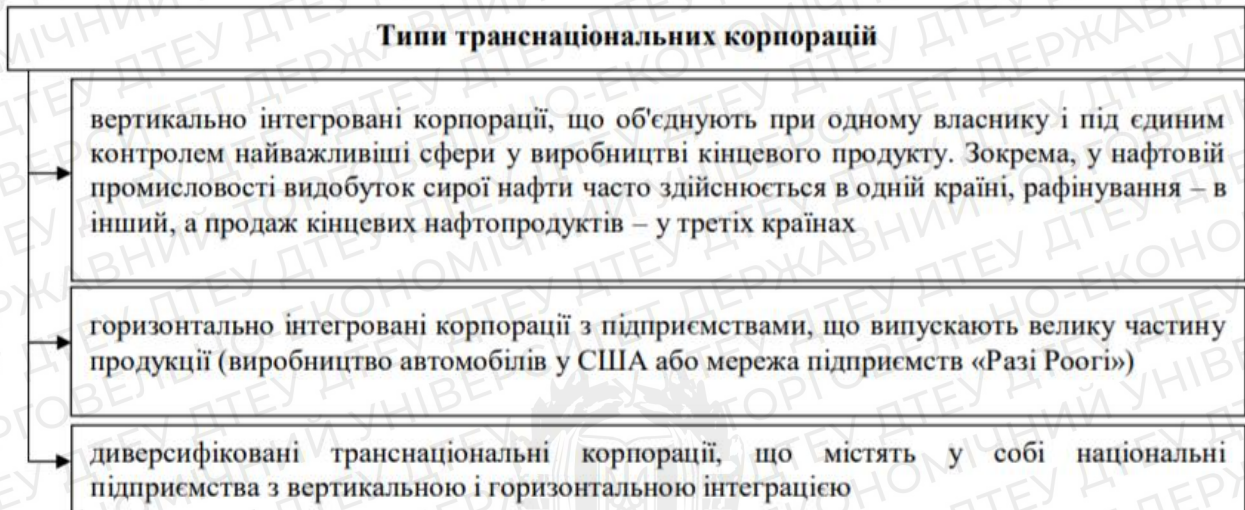


Рис. 1.1. Типи ТНК

Джерело: складено автором на основі [7]

Якщо брати до уваги структури ТНК, то існує два типи структур: ієрархічна (вертикально та горизонтально інтегрована ТНК) та стархічна (див. рис 1.2.)[13].

В структурі кожної ТНК є організаційний центр та залежні підрозділи. Відповідно до степені жорсткості адміністративних зв'язків між ними виділяються «м'які» та «жорсткі» форми інтеграції. «М'якими» можна назвати картель, синдикат, консорціум та стратегічний альянс. «Жорсткими» вважаються холдинг, концерн, трест та конгломерат.

Однією з найрозповсюдженіших варіантів транснаціональної компанії є концерн. Це форма багатогалузевого об'єднання компаній з їх спільною участю у виробництві та капіталізації. Головний підрозділ такого організаційного угруповання часто є холдинговою компанією. Метою діяльності концерну, як правило, є виробництво, тому керуюча фірма – це виробнича компанія, що володіє контрольним пакетом акцій компанії та дочірніх підприємств. Великі концерни, в основному, об'єднують від 10 до 100 підприємств та реалізують свою продукцію в власних дилерських та збутових центрах компаній.

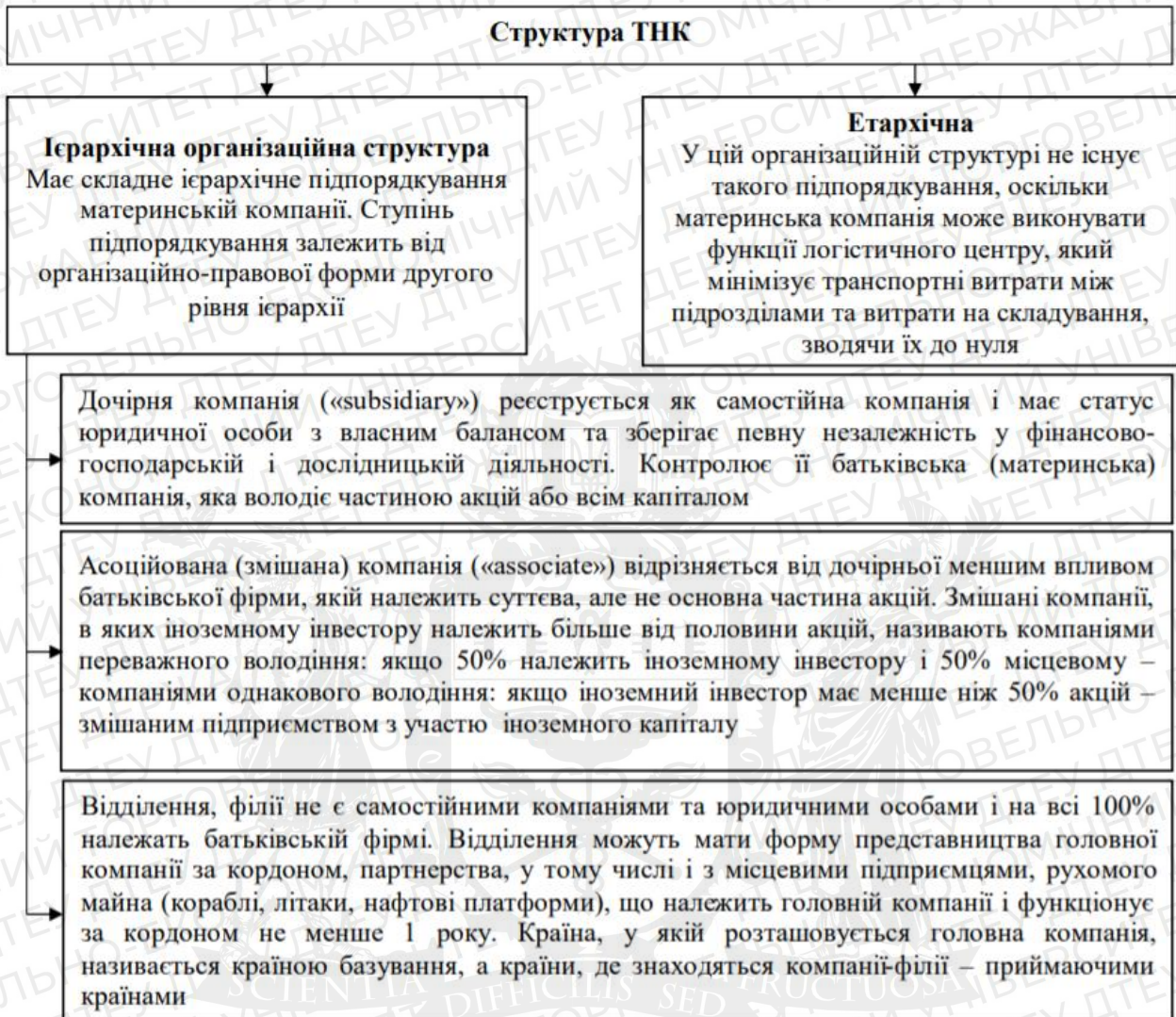


Рис. 1.2. Організаційна структура ТНК

Джерело: складено автором на основі [14]

Відмітною рисою сучасних ТНК від ТНК на початку їх зародження є глобальність їхніх операцій, що показує специфічність міжнародних монополій. Незалежно від того, у якій країні базується транснаціональна компанія, вона розглядає весь світ як щось єдине та цілісне, як арену свого впливу та просочується у всі закутки планети задля виходу на нові ринки, закуп нової техніки, новітніх технологій, кваліфікованих людей з їх ідеями, тощо. Якісно важливим критерієм є поведінка компанії та її менеджерська стратегія,

взаємовідносини зі своїми конкурентами та клієнтами та постійна орієнтація як на внутрішні, так і на зовнішні ринки.

Основним та найважливішим моментом в системі прийняття рішень ТНК щодо розміщення виробництва за кордоном розглядаються, як правило, прагматичні чинники такі як кваліфікації робочої сили і величини витрат виробництва.

При одночасному територіальному поділі виробництва та посиленні впливу відбувається організація їх власного поділу праці в глобальному масштабі. Дешева робоча сила та сировина, можливість лобювати власні інтереси з урядами країн, що розвиваються, низькі ставки податків – усе це зміцнило становище ТНК в світовому масштабі

Принцип зниження витрат за рахунок територіальної можливості перенесення бізнесу зробив ТНК практично невразливим до багатьох факторів. Споконвіків економічні кризи переслідували та знищували одні ТНК, в той час як інші мали на меті лише одне – глобальну експансію в гонитві за максимальними прибутками.

Спираючись на вищесказане, можна зробити висновок, що економіка трансформувалась від світового ринку, до світового виробництва, що базується на глобальній конкурентноспроможності, а переміщення капіталу супроводжується постійним переміщенням факторів виробництва.

Перенесення основної частки виробництва за межі однієї країни за умови злагодженого функціонування всього виробництва дозволяє ТНК грамотно використовувати конкурентні переваги інших країн.

Отже, відповідно до всього вищевказаного, стає зрозумілим, що з об'єктивних причин ТНК стають переважаючою формою власності у глобальній економіці. Під час посилення глобалізації, ТНК є тією формою господарювання, що здатна створювати альянси та нарощувати свій територіальний вплив та економічну потужність.

1.2. Аналіз міжнародної діяльності ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»

На сьогодні, масштабування кількості ТНК досягнула свого піку, охоплюючи майже усі країни світу та всі фази суспільного виробництва на територіальному та галузевому рівнях, тому можна стверджувати про її глобальний характер. На даний момент транснаціональні компанії виступають в ролі наймасштабнішого світового інвестора. Теперішній стан розвитку глобальної економіки може характеризуватись стрімкою каталізацією процесу транснаціоналізації глобальної економіки, що сприятиме зростанню міжнародного інвестування.

Інтеграційні процеси та глобалізація в інвестиційній сфері зображуються в акумуляції міжнародних потоків капіталу, значна частина яких приймає форму ПІІ. Провідну ланку в цих процесах займають ТНК, які завдяки виробничим та територіальним масштабам своєї діяльності перетворилися в головних суб'єктів світової економіки. Сучасні ТНК виробляють та постачають близько 95% світової продукції фармацевтики, біля 80 % – електроніки та хімії та понад 76% – продукції машинобудування[16]. ТНК контролюють більше ніж половину світового промислового виробництва та 65% міжнародної торгівлі, а також біля 80% патентів і ліцензій на впровадження нових технологій [21]. У світі на сьогодні налічують біля 80 тис. транснаціональних компаній, які мають близько 900 тисяч дочірніх підприємств. Пошук дешевої сировини, багатоконкурентна боротьба змушує ТНК розширити міжнародний ринок для внесення ПІІ. Інформаційні бази UNCTAD, які моніторять національні ТНК вказують на збільшення їх ролі на глобальному ринку. Близько 1,5 тисяч державних ТНК мають біля 90 тисяч іноземних філіалів, що становить близько 10% від філіалів усіх ТНК світу. Їх ПІІ у сучасні інноваційні проекти склали в минулого року році 10% від світових інвестицій у порівнянні з 8% в 2012 році. В основному такі компанії розміщуються у Китаї. (рис. 1.3).

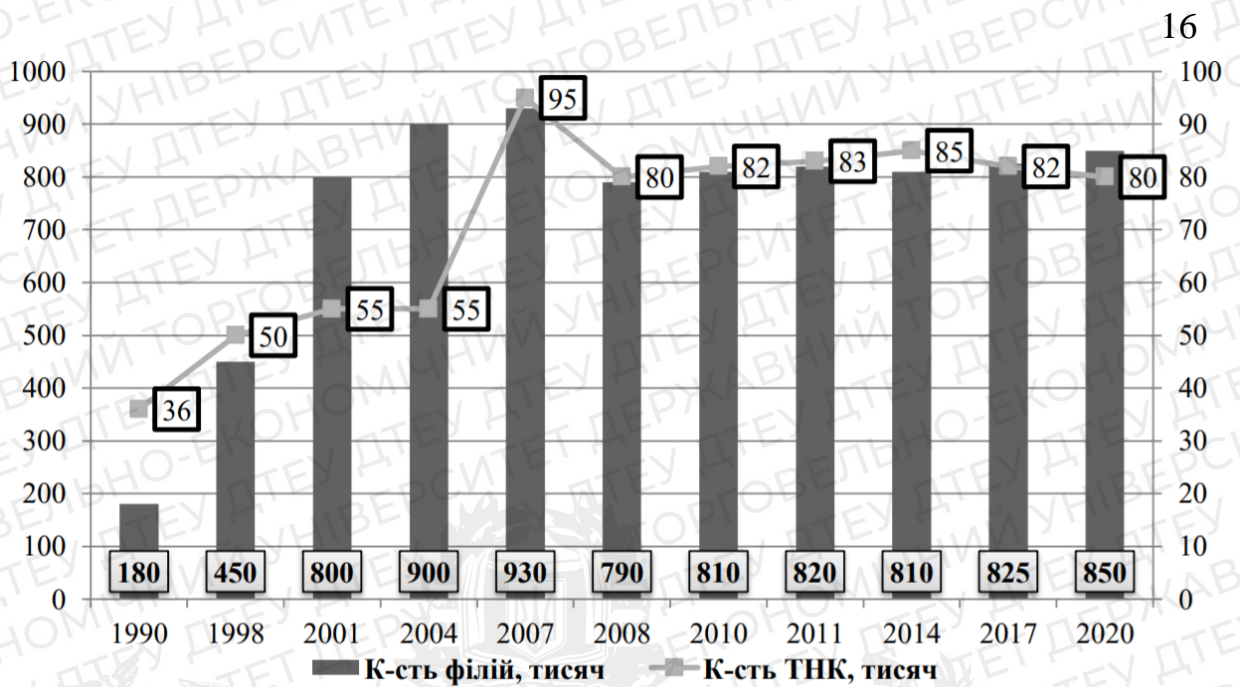


Рис. 1.3. Динаміка кількості ТНК та їхніх закордонних підрозділів у світі в період 1990–2020 рр., (тис. од.).

Джерело: складено автором на основі [22]

Транснаціональні корпорації мають значні фінансові ресурси для розвитку міжнародного виробництва шляхом інвестиційної діяльності у формі прямих іноземних інвестицій. Будучи основними гравцями міжнародної виробничої системи, транснаціональні корпорації визначають її динаміку та структуру. Інтенсивна конкуренція та пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів і факторів виробництва змушують транснаціональні корпорації розширювати свої інвестиційні ринки. Сьогодні світова економіка переживає важку кризу, спричинену пандемією COVID-19. Його безпосередній вплив на потоки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) буде величезним. Бажання підвищити стабільність виробничих ланцюгів і автономність виробничих ділянок може мати довгострокові наслідки в довгостроковій перспективі. Але COVID-19 – не єдиний фактор, який докорінно змінює ландшафт ПІІ. Нова промислова революція, зміна політики.

Протягом десятиліття до 2030 року покращення економічної майстерності та існуючі тенденції матимуть глибокий вплив на міжнародний розподіл

виробництва. Згідно зі Звітом про глобальні інвестиції Конференції ООН з торгівлі та розвитку за 2019 рік, потоки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) зросли на 3% до 1,54 трлн доларів у порівнянні з 1,495 трлн доларів. 2018 доларів. У 2020 році глобальні потоки ПІІ впали до 859 мільярдів доларів через вплив спалаху COVID-19. У США, що на 42% менше, ніж у 2019 році, рівні ПІІ були настільки низькими в останні 1990-ті роки і на 30% нижчими, ніж після світової фінансової кризи 2008-2009 років (див. рис. 1.4).

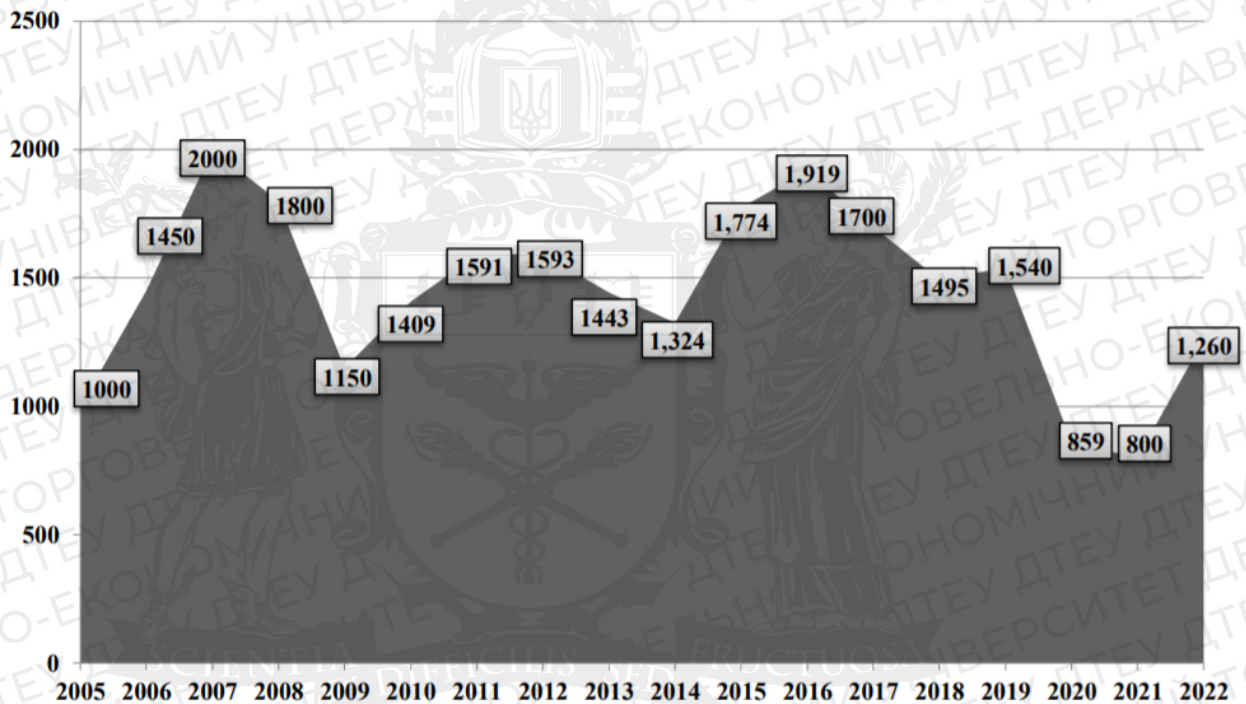


Рис. 1.4. Потоки ПІІ у 2005–2021рр та прогноз на 2022, млрд. дол.

Джерело: складено автором на основі [22]

ПрАТ «Системний Кепітал Менеджмент» входить у сферу впливу олігарха українського походження – Рината Ахметова. ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» часто спрощено називають групою СКМ. Група СКМ включає Групу Метінвест і Групу ДТЕК, ПУМБ і Ренесанс Капітал, АСКА, Телекомунікаційну групу «Вега» та Медіа Групу «Україна», Видавничий холдинг «Сьогодні Мультимедіа», ЕСТА Холдинг (нерухомість), Ukrainian Retail Mining, Parallel, HarvEast (сільське господарство), Holding Mining Machinery

Holding, Portinvest Transport Holding, тощо[20]. Однією з найбільших холдингових компаній групи є Метінвест, крім того, вона єдина має виробничі потужності в інших країнах, через що ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» має право вважатись ТНК.

ТОВ «Метінвест-СМЦ» — вертикально інтегрована міжнародна компанія, що входить до гірничо-металургійного сегменту, яка керує кожною ланкою виробничого ланцюга створення додаткової вартості, від виробництва залізної та вугільної руди до виробництва металу. До складу групи входять гірничо-металургійні заводи, розташовані в Україні, Європейському Союзі та США, а також мережа збуту, що охоплює всі основні міжнародні ринки[20].

Компанія спершу була зареєстрована як ТОВ «Леман Україна» від 06.07.2006 та пізніше перереєстрована на ТОВ «Метінвест-СМЦ» від 09.09.2009 року. ТОВ «Метінвест-СМЦ» є однією з найбільших недержавних компаній в Україні за декількома показниками та посіла 13-те місце в рейтингу «Delloite TOP-500» серед найбільших компаній Центральної та Східної Європи за 2019 рік.

ТОВ «Метінвест-СМЦ» — найбільший виробник та постачальник залізної руди та сталі в Україні та країнах СНД та водночас найбільша компанія в Україні. Метінвест увійшов до ТОП-50 найбільших виробників сталі у світі. Потужності виробництва Метінвесту становлять 15 млн тонн на рік.

Ключовою спеціалізацією діяльності Метінвесту є виробництво та реалізація металопрокату, для роздрібних покупців та постачальників по Україні.

Група Метінвест працює на всіх основних світових ринках – Європа, вся Америка, Африка та Близький Схід та Далекий Схід:

- Метінвест-Євразія є гуртовим каналом продажу Метінвесту в Росії. Підприємство реалізує на російському ринку продукцію Єнакіївського МХ, Макіївського МХ та ВАТ «МК «Азовсталь».

- Метінвест-Україна – найбільша металоторгівельна компанія в Україні. ТОВ «Метінвест-Україна» є гуртовим каналом збуту та поставок сталі та прокату

в Україні та СНД (крім Росії). Компанія реалізує продукцію Єнакіївського МХ, Макіївського МХ та ВАТ «МК «Азовсталь» [20].

- **Метінвест-СМЦ** - Мережа сервісних металоторгівельних центрів - Роздрібні канали для збуту продукції Групи Метінвест в Україні та Східній Європі.

Для наочності рекомендую розібратися в структурі Групи Метінвест, яка входить до складу ПАТ «Систем Кепітал Менеджмент» (див. рисунок 1.5).

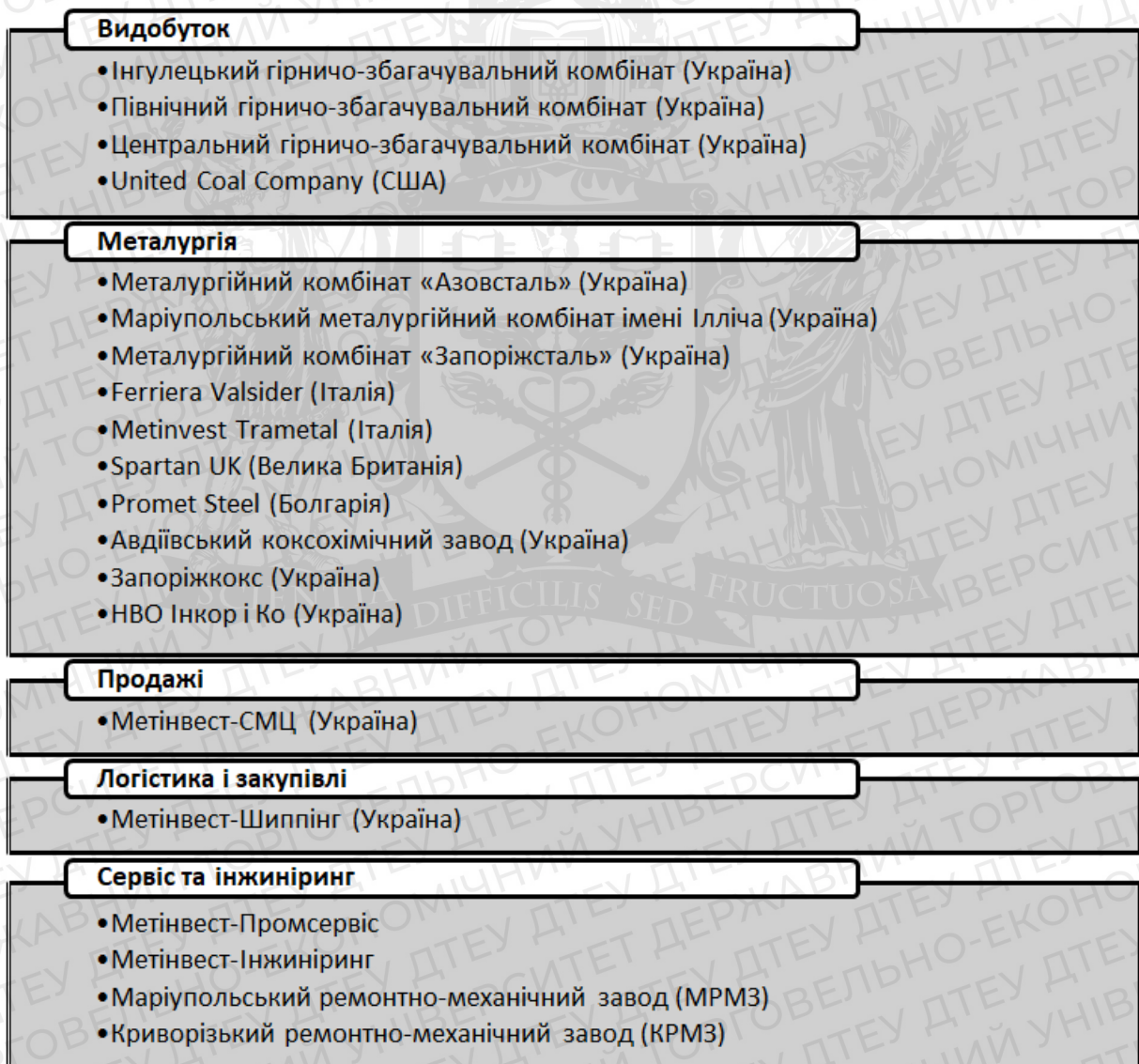


Рис. 1.5. Структура холдингу Метінвест

Джерело: складено автором на основі [23]

Під час пандемії коронавірусу, у квітні 2020 року, Холдинг Метінвест, а відповідно і ПрАТ «СКМ» були змушені зупинити свої заводи Ferriera Valsider та Metinvest Trameal на 1 місяць. Під час цих обмежень виробіток заводів скоротився до 40 тисяч тонн.

Для аналізу динаміки інтернаціоналізації тієї чи іншої компанії, використовують індекс транснаціоналізації (далі – TNI). Він обчислюється за формулою:

$$TNI = \left(\frac{FA}{TA} + \frac{FS}{TS} + \frac{FE}{TE} \right) \div 3, \quad (1.1)$$

де FA – закордонні активи,

TA – загальні активи,

FS – закордонні продажі,

TS – загальні продажі,

FE – чисельність закордонних співробітників у ТНК,

TE – загальна чисельність співробітників у ТНК.

Було розраховано TNI для ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент». Розрахунки проілюстровано в таблиці 1.1.:

Таблиця 1.1

Динаміка індексу транснаціоналізації ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент»

Рік	Індекс транснаціоналізації компанії
2017	22,2
2018	23,3
2019	22,1
2020	17,1

Джерело: складено автором

Згідно з розрахованими індексами, неозброєним оком видно, що транснаціоналізація компанія в період пандемії скоротилась. Це пов'язано з тим, що уряди іноземних країн, в яких представлені виробництва ПрАТ «СКМ»

запровадили жорсткий дистанційний режим, що зумовило скорочення випуску саме за кордоном. В Україні також були введені карантинні обмеження, проте умови праці під час карантину були лояльніші аніж за кордоном, що дозволило не скорочувати випуск продукції в Україні.

Висновки до розділу 1

З посиленням процесу глобалізації транснаціональні корпорації перетворилися на суб'єкти, які можуть не тільки впливати на глобальну економічну систему, а й створювати альянси, таким чином посилюючи свою економічну могутність і територіальний вплив.

Транснаціональні корпорації на новому етапі здійснюють економічне, фінансове, торговельне, технологічне та політико-соціальне співробітництво між країнами. Діяльність транснаціональних корпорацій докорінно змінила обличчя світу, тому без них ми не змогли б вивчати процеси, що відбуваються в сучасних економічних відносинах. Діяльність транснаціональних корпорацій загалом ідентична за характером і вираженням діяльності держави. Це дає експертам можливість, якщо і не впізнати, принаймні заявити про ідентичність транснаціональних корпорацій та країн у їх діяльності та діяльності у світовій політиці та світовій економіці. Транснаціональні корпорації мають велику кількість науково-технічних кадрів і застосовують технологічні знання в глобальному масштабі і фактично є найважливішими гравцями в процесі формування глобальної технологічної інноваційної інфраструктури. Вони мають великий вплив на глобальну географію, контролюючи потік ключових компонентів, необхідних для інноваційних проектів: венчурний капітал, якісні таланти, нові ідеї та розробки. За сучасних умов розвитку національної економіки держава потребує збільшення іноземних інвестицій, що потребує створення механізму державного нагляду за транснаціональними компаніями, не представленими в Україні. Завданнями державного регулювання

транснаціональних компаній, не представлених в Україні, мають бути: підвищення рівня відносин з транснаціональними компаніями, залучення транснаціональних компаній на національний ринок на основі рівності інтересів; Збільшити обсяг інформації про країну в контексті залучення інвестицій. Для розкриття принципів державного регулювання співпраці з такими ТНК ключовим принципом є розвиток економічних відносин у контексті отримання достатньої інформації про початок інвестиційної діяльності ТНК в Україні.

Окрім іноземних ТНК, що заходять на ринок України існують українські ТНК, що ведуть свою діяльність за кордоном. Однією з таких та чи не найбільшою компанією є ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент», проте лише один холдинг Метінвест, підконтрольний «СКМ» станом на 2021 рік веде виробничу діяльність за кордоном та дає ПрАТ «СКМ» право називатись ТНК.

Під час аналізу індексу транснаціоналізації було досліджено, що під час пандемії COVID-19 індекс має значну просадку, з чим ми попрацюємо в наступному розділі для розробки коректного сценарію діяльності під час пандемії COVID-19.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СИСТЕМ КЕПІТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ» В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ

2.1. Функціонування ТНК в Україні та їх вплив на національну економіку

В умовах всесвітньої глобалізації діяльність ТНК є показником найрозвиненіших господарств світу і ці компанії є одними з найсильніших ланок економіки. Економічна діяльність ТНК має прямий вплив на національну економіку країни (як країни походження основної материнської компанії, так і країн, в яких розташовуються дочірні компанії). Це потребує ґрунтовного комплексного аналізу та повної оцінки всіх аспектів роботи компанії та дозволяє частково підсилити або обмежити використання тих чи інших стратегій для досягнення жаданого макроекономічного ефекту, що буде корелювати зі стратегічними пріоритетами держави. Фінансові операції на світовому ринку мають вплив на усі галузі, де ТНК займають лідируючі позиції. Сьогодні питання взаємодії ТНК та національної економіки стоїть неймовірно гостро, адже, на часі у держави інтеграція у міжнародне середовище і тому в майбутньому необхідно буде розробити механізм взаємодії.

Прямі іноземні інвестиції ТНК мають перспективу стати вирішенням проблеми внутрішнього боргу України. Міжнародні ТНК починали свою господарську діяльність в Україні на початку 90-х років ХХ століття. Іноземні ТНК зосередились на ключових сегментах ринку, таких як продукти харчування, споживчі товари, тютюн та бензин, де українські підприємства не мали відповідної якості товарів в порівнянні зі іноземними конкурентами. При перерозподілі капіталу вітчизняна тютюнова галузь майже віддала всі сфери впливу для іноземних ТНК.

З боку національних компаній, транснаціональні компанії в основному поділяються на дві категорії: компанії, які не мають достатньої кількості реальних конкурентів серед національних компаній та компанії, чий інтерес безпосередньо пов'язаний з багатьма українськими компаніями. Проте реально конкурують лише українські виробники, а позиція транснаціональних компаній на ринку залишається незмінною. По-перше, транснаціональні корпорації можуть зазнати збитків у певних сферах, компенсуючи зростання доходів інших іноземних дочірніх компаній. По-друге, транснаціональні корпорації надають міцний правовий та політичний імунітет від особливостей ведення бізнесу в Україні. По-третє, вони мають незаперечні маркетингові переваги та величезні рекламні можливості.

У більшості випадків українські компанії для просування своєї продукції копіюють лише оригінальні ідеї всесвітньо відомих конкурентів. Місцеві акціонерні компанії не досягають рівня комерційних компаній, зареєстрованих у розвинених країнах. Вони характеризуються значною прозорістю та однаковими інтересами для всіх учасників корпоративного управління. Натомість він характеризується нижчим рівнем участі представників інституційних інвесторів в органах управління.

Під час виходу на ринок України, господарська діяльність ТНК починає підпадати в юридичний простір таких законів: «Про режим іноземного інвестування», «Про підприємництво», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про оподаткування прибутку підприємств», «Про державну програму заохочення іноземних інвестицій», «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон», Проте в цьому переліку відсутній закон, який би регулював саме діяльність ТНК на території України.

Створення такого закону буде дуже корисним, бо він дасть державі більше контролю над такою ланкою економіки як ТНК, адже вищеперераховані закони впливають на діяльність компаній лише опосередковано. Більше того, в цих

законах нема юридичного визначення поняття «ТНК», «дочірнє підприємство ТНК», «філія ТНК», що унеможливило проведення соціологічної аналітики по наслідкам діяльності, адже конкретного елемента, що юридично пасує під вищевказані поняття не існує в нашій країні. Тому дуже важливим є створення такого закону, який зміг би регулювати правові норми діяльності ТНК на території України, та контролював би галузі, які потребують ПШ, та в яких сферах є надлишок грошової маси. При цьому за новоствореного закону варто враховувати той факт, що інвестиційний клімат України повинен бути незмінним.

Крім того, ми враховуємо, що в Україні, на жаль, за даними Світового індексу конкурентоспроможності (WEF), основними факторами, що заважають веденню бізнесу, є: корупція, політична нестабільність, доступ до фінансування, нестабільність уряду, державна бюрократія, інфляція, тарифи та податки. політики, правила поведінки транснаціональних корпорацій та їх податковий режим повинні бути чіткими. У питанні законодавчого регулювання транснаціональних компаній слід також звернути увагу на природу статистичної звітності, яку вчені вважають неефективною, оскільки розроблена в Україні статистика зовнішньої торгівлі суттєво відрізняється від аналогічних показників, наданих їй зарубіжними партнерами. , включаючи кількість транснаціональних компаній. Тому важливим є також удосконалення національної системи статистичної звітності та розробка та впровадження узгодженої системи показників діяльності транснаціональних корпорацій в Україні.

Тому стратегічним завданням країни має бути сприяння концентрації фінансового, промислового та інтелектуального капіталу у пріоритетних сферах, створення конкурентоспроможних фінансово-промислових компаній, лідерів національної економіки. Тому питання подальшого розвитку транснаціональних компаній в Україні тісно пов'язане з розвитком національної економіки та спроможністю країни проводити ефективні макроекономічні реформи в країні. Крім того, готовність країни до проведення макроекономічних реформ визначає

її сприйняття у світі, що також є важливим аргументом для стимулювання припливу іноземного капіталу в Україну.

Глобальні процеси на глобальних ринках впливають на різні галузі, які контролюються транснаціональними корпораціями. Сьогодні питання взаємовідносин держави та транснаціональних корпорацій є дуже актуальним для України, оскільки, інтегруючись у міжнародне співтовариство, нашої державі необхідно зайняти конкретну позицію та виробити механізм взаємодії.

Виходячи на новий ринок, транснаціональна компанія повинна розробити ряд стратегій для мінімізації ризиків компанії на зовнішньому ринку та завоювання значної частки ринку, що є однією з передумов для отримання очікуваного прибутку. Стратегії транснаціональних компаній повинні враховувати можливості внутрішнього середовища компанії та загрози, які існують у зовнішньому середовищі. Основне завдання, яке необхідно вирішити при розробці стратегії, полягає в тому, щоб забезпечити узгодженість між цілями компанії та наявними ресурсами.

Стратегії міжнародних компаній, що діють на українському ринку, можна поділити на три групи. Перша стратегія характерна для компаній, що виробляють споживчі товари та операторів ринків зв'язку. Це McDonald's, Coca-Cola, Philip Morris і Kraft. Метою цієї стратегії є акумуляція прибутку підприємства. Метою другої стратегії є поглинання великої кількості нових ринків. Компанії, які використовують цю стратегію для виходу на український ринок, включаючи великі торгові компанії, які будують переробні підприємства та торгують сільськогосподарською продукцією. Третю тактику використовують компанії, які дуже добре знають деталі українського ринку. Такі товариства виникли переважно в Росії, в основному завдяки існуванню географічної специфікації [14].

Саме завдяки прямим іноземним інвестиціям транснаціональних корпорацій в країну потрапив значний іноземний капітал. У табл. 2.1

представлені інвестиційні дані найбільших українських транснаціональних компаній.

Таблиця 2.1

Найбільші інвестори серед ТНК у промисловість України

Назва компанії	Країна походження	Спеціалізація компанії	Сума, млн. дол. США
PepsiCo	США	Безалкогольні напої, харчова промисловість	250
Київстар GSM	Україна	Телекомунікація	240
Coca Cola	США	Безалкогольні напої	230
McDonald's	США	Заклади швидкого харчування	100
Cargill	США	Сільське господарство, харчова промисловість	85
Nestle	Швейцарія	Кондитерська промисловість	41
AB InBev	Бельгія	Пивоварна промисловість	40
BAT	Велика Британія	Тютюнові вироби	35
Jacobs	США	Харчова промисловість	20
Otis Elevator	США	Виробництво та проектування ліфтів	17
Tetra Laval	Швеція	Виробництво упаковки TetraPak	8
Siemens AG	Німеччина	Комунікативні пристрої	6

Джерело: складено автором на основі[19]

Загалом, транснаціональні компанії не дуже зацікавлені в Україні як у промисловій державі в якій можна вести господарювання. До такого висновку можна прийти, аналізуючи перелік транснаціональних компаній, представлених на національному ринку.

За даними Forbes TOP-100 провідних українських компаній, найбільшими з представлених підприємств є НАК «Нафтогаз України» та «Укрзалізниця» [30]. В абсолютному вимірі найбільше втратили Метінвест (45 млрд грн), ДТЕК Енерджи (14 млрд грн) і Запоріжсталь (13 млрд грн). Усі три компанії

підконтрольні Р. Ахметову, а також входять до ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент», що аналізується у даній кваліфікаційній роботі.

2.2. Основні сценарії розвитку ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» в умовах світової пандемії

Найбільша компанія України ТОВ «Метінвест Холдинг» у 2020 році отримала 278 млрд грн і отримала чистий прибуток у розмірі 8,8 млрд грн [19]. На прибутковість Метінвесту досить сильно впливають зовнішні умови. Його металургійний підрозділ завдав збитків ПрАТ «СКМ» на мільярди доларів. Гарні результати на видобувних та переробних підприємствах покращили показник чистого прибутку. Показник EBITDA ПрАТ «СКМ» впав на 52% до 1,2 млрд доларів.

У першому півріччі 2020 року негативна тенденція посилилася: EBITDA впала на 20% до 715 млн доларів. Дохід США впав на 15% до 4,97 мільярда доларів. У липні було заявлено, що ситуація стабілізувалася. ТНК очікує, що попит на світовому ринку сталі відновиться, завдяки політиці стимулювання, затвердженою владою ЄС, США та Китаю.

У кадровій машині СКМ працюють 80 тисяч людей у двох країнах. Більшість робітників в Україні розміщені на заводах в Абдіївці, Запоріжжі, Маріуполі та Кривому Розі. Відтік робочої сили змусив компанію Ріната Ахметова боротися за залучення і утримання працівників. У всіх містах господарювання різні холдинги СКМ відкрили кар'єрні центри, які працюють за принципом єдиних вікон. Якщо раніше почати працювати на фабриці можна було майже за місяць, то зараз це займе тиждень.

Щоб мотивувати співробітників, компанія розробила кар'єрні шляхи — типовий план зростання для менеджерів у 11 сферах кар'єри. Співробітники можуть «виростати» не тільки вгору, а й «по горизонталі», працюючи в Італії,

США та Болгарії в дочірніх підприємствах ПрАТ «СКМ». Компанія оплачує ПЛР-тести співробітників та лікування по причині COVID-19.

Для розуміння збитковості підприємств, розглянемо дані, що представлені графічно на рис. 2.1.

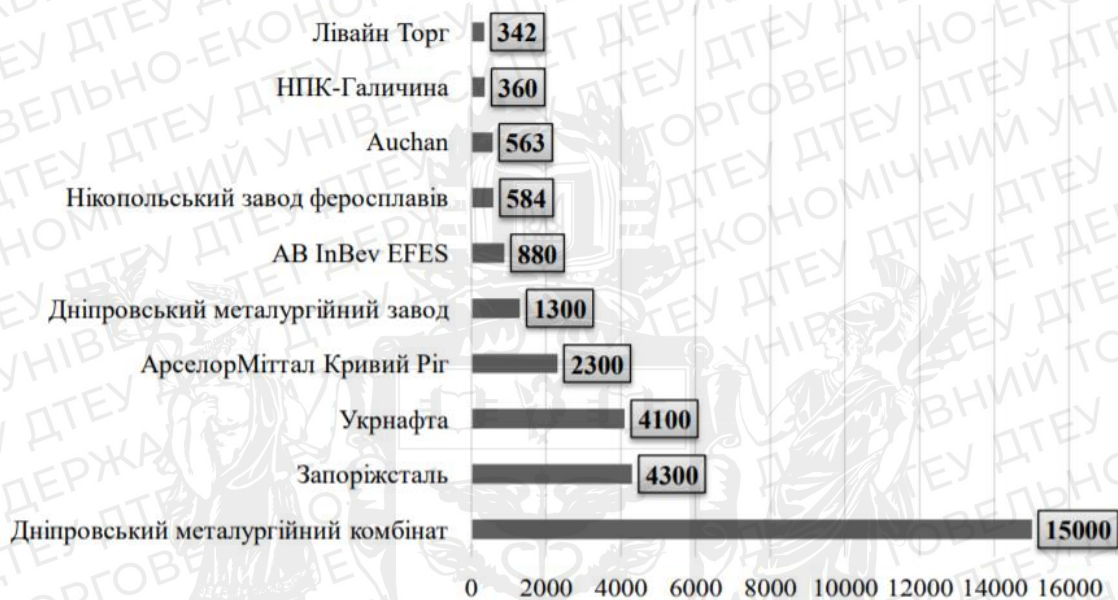


Рис. 2.1. Топ-10 найбільш збиткових підприємств за 2020 рік (млн грн.)

Джерело: складено автором на основі [19]

Запоріжсталь та Дніпровський металургійний комбінат очолили список найменш прибуткових компаній і знову вони входять до ПрАТ «СКМ», який ми аналізуємо в даній кваліфікаційній роботі.

Найменш прибутковою компанією в Україні є Дніпровський металургійний комбінат із збитками 15 мільярдів доларів. Останній раз металургійний комбінат у Кам'янському був прибутковим 12 років тому. До 2020 року збиток без відшкодування перевищував 70 млрд грн, що перевищує вартість усіх активів компанії. В 2020 році підприємство входило до зони впливу «Індустріального союзу Донбас», а вже в 2021 році його прокредитував та

викупив ПрАТ «СКМ». Поки про результати роботи говорити рано, адже відсутні щорічні звіти за календарний рік.

В цілому, серед 100 найбільших українських компаній 70% загального доходу надходять від державних компаній, олігархічних підприємств та дочірніх компаній міжнародних компаній, що працюють в Україні. Так, ПрАТ «СКМ» та забезпечує 20% виручки. Ще 17% прибутку дісталось іншим українським ТНК. 13% виручки отримали представники іноземних компаній.

В параграфі 1.2. ми аналізували індекс транснаціоналізації СКМ. Дивлячись на його динаміку, можна зробити висновок, що під час світової пандемії значно знизився випуск випуску у іноземних філіях ПрАТ «СКМ». На даний момент відсутні дані за повний календарний 2021 рік, тому досить складно говорити про тенденцію показника транснаціоналізації в 2021 році.

Підійдемо ближче до розробки стратегічних рекомендацій щодо майбутньої діяльності ПрАТ «СКМ». За результатами проведеного мною дослідження при побудові матриці БКГ за даними 2020 р. компанія може перебувати в квадраті «Дійні корови» або «Собаки» в залежності від займаної частки ринку. Тому для вибору майбутньої стратегії важливо визначити точні позиції компанії. При побудові портфельної матриці для ПрАТ «СКМ» пропонується не враховувати напрямок та спеціалізацію бізнесу корпорації. Це обумовлено складнопрогнозованими чинниками, що були спричинені пандемією. До того ж більшість бізнес-одиниць напрямів діяльності ТНК вийшли з управління та контролю.

Для розрахунку параметра матриці «Share of Voice (SoV%)» використано обсяги збуту компанії ПрАТ «СКМ» (поки беремо до уваги лише металургію) на внутрішньому та зовнішньому ринку до обсягу збуту найбільшого в світі виробника Vale S.A. Дана корпорація входить до олігополії, в яку ще входять Rio Tinto Limited та BHP Group Limited. Внаслідок олігопольної змови вони можуть диктувати умови на світовому ринку металургії. Для визначення темпу зростання ринку використаний сумарний обсяг попиту по всім ринках, на яких

вела діяльність ПрАТ «СКМ» починаючи з 2006 р. Такі ж розрахунки проведені для Vale S.A. Розраховані значення параметрів темпу приросту ринку та SoV% ринку по матриці БКГ (див табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Обчислення коефіцієнтів матриці БКГ для ПрАТ «СКМ»

Обсяг збуту, млн. тон.		SoV ПрАТ «СКМ», %	Темп приросту ринку, %	
ПрАТ «СКМ»	Vale S. A.		Ринок збуту ПрАТ «СКМ»	Ринок збуту Vale S. A.
26	287	9	15	9

Джерело: складено автором на основі [31]

При побудові матриці БКГ отримали, що відносно компанії Vale S. A. , ПрАТ «СКМ» займає граничні квадранти «Діти» та «Собаки». З урахуванням неоднозначної позиції нашої ТНК під час аналізу за матрицею БКГ, пропонується визначити як кожна з зон господарювання ТНК впливає на стан у компанії. Крім цього, враховуючи світову пандемію пропонується:

- Вважати залізорудну діяльність ТНК ключовою діяльністю;
- Змінити структуру постачання залізної руди з внутрішнього ринку на зовнішній.

Акцент на ЗЕД є досить ефективним, адже в довгостроковій перспективі ведення господарської діяльності на внутрішньому ринку є, або неможливим (заводи на тимчасово окупованих територіях), або доволі ризикованим (країна-сусід є агресором, що може почати військовий наступ будь-якого моменту). А при перекваліфікації на зовнішній ринок можна позитивно скористатись ефектом «валютного демпінгу» з огляду на зростання курсу долару.

Реалізація даних рекомендацій дасть можливість ПрАТ «СКМ» конкурувати на зовнішньому ринку, використовуючи ефект масштабу постачання компанії за ключовими напрямками.

Темп приросту ринків країн Центральної та Східної Європи складає $-3,2\%$, а загальний темп приросту ринку в цілому $-20,6\%$. Тому можна виділити падіння попиту в цих країнах протягом 10 років.

Згідно з даними із [32], Україна займає 5 місце та входить в TOP-5 найбільших експортерів залізорудної сировини до Китаю: Австралія $-50,32\%$, Бразилія $-9,54\%$, ПАР $-4,91\%$, Індія $-2,08\%$, Україна $-2,07\%$. При цьому ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» є найбільшою компанією з постачання готової продукції та конкурує лише з ПрАТ «Полтавський ГЗК» при поставках у Словаччину, а також ПАТ «Кривбасзалізрудком» при поставках в Угорщину, Чехію та Польщу. У напрямку експорту до Китаю основним конкурентом компанії є головний експортер на цей ринок – австралійська компанія Vale S.A.

Пропоную ознайомитись з побудованою матрицею БКГ (див. рис. 2.2):

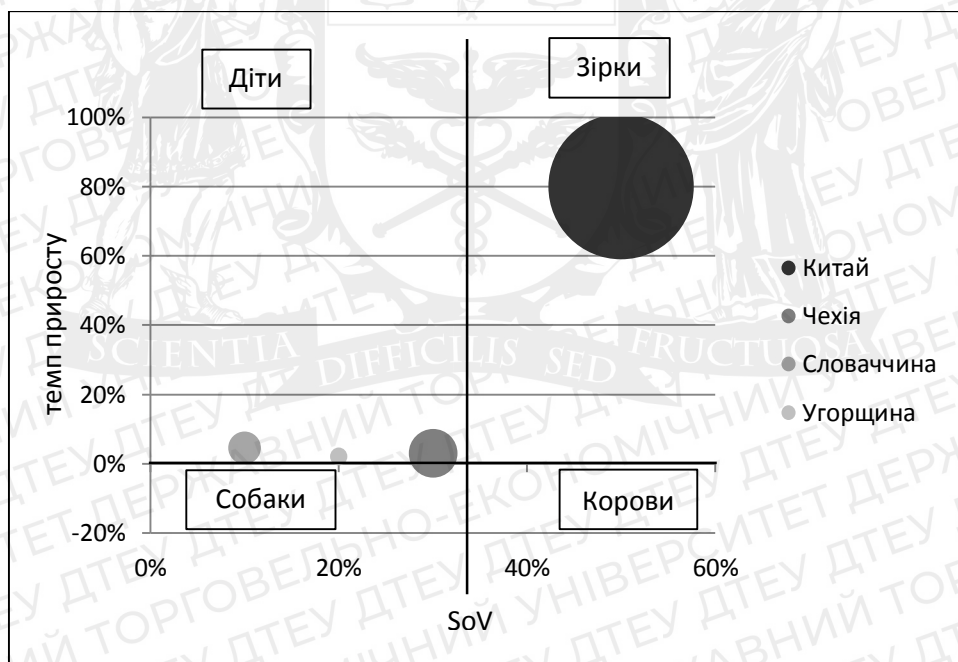


Рис. 2.2. Матриця БКГ

Джерело: складено автором

Отже, дослідили, що тенденція збуту залізної руди за основними стратегічними зонами господарювання, маємо «Зірку» Китай, що має найбільшу частку в світових обсягах імпорту, так і в постачанні ПрАТ «СКМ». Згідно з

побудованою модифікованою матрицею БКГ, ми можемо стверджувати, що життєвий цикл за вищезазначеними ринками Європи знаходиться в стадії «Діти» (стабільність) та готується перейти до стадії «Собаки». Проте, з огляду на випуск постачання з внутрішнього ринку на зовнішній, залишати ринки Європи недоцільно.

Тому, пропонується наступна стратегія діяльності ПрАТ «СКМ» в розрізі стратегічних зон виробництва. Необхідно сфокусуватися на основних ринках збуту в Європі (Чехія, Словаччина, Угорщина, Польща) як основних джерел доходу. Ці ринки мають можливість акумулювати грошові потоки за рахунок «валютного демпінгу». При цьому існує перспектива виходу з квадранта «Собаки» в «Корови» у матриці БКГ з переходом до стадії росту 2022 р. Зазначене пов'язане з наявністю у компанії більш зручної логістичної системи ніж у лідерів ринку. Стратегічна зона постачання до Китаю повинна стати ключовою для компанії – вона становить 70 % від загального обсягу господарювання компанії. Китай знаходиться в квадранті «Зірки» та має велику перспективу росту, бо генеровані у Європу грошові потоки можна направити на фінансування системи постачання, як варіант на встановлення оптимальної ціни руди та її високої якості.

Надалі, під час переходу до стадії «Спад» життєвого циклу на ринку Європи, можна мати на увазі поступовий перерозподіл вивільнених грошових потоків з вищевказаних ринків до ринку Китаю.

І, насамкінець, необхідно ураховувати світову пандемію COVID-19. Згідно з прогнозами МВФ, скорочення глобальної економіки буде близько 3%. Проте не можна зупинити розвиток НТП, який корелює з Індустрією 4.0. Нові технології проникатимуть все глибше як у фінансову, так і в операційну діяльність гірничодобувних компаній. Останнє призведе до покращення науково-технологічної бази, інформаційних технологій та акумулює продуктивність праці. Відомо, що в результаті НТП фінансові результати

діяльності компанії повинні зростати на 5%, що перекриватиме спад економіки через пандемію COVID-19 у майбутньому.

Висновки до розділу 2

Мною було досліджено діяльність ТНК в Україні та їх вплив на національну економіку. Було встановлено, що вони є рушіями ринку та однією з основних ланок глобальної економіки. Національна економіка поблажливо ставиться до бізнесу ТНК, адже з їх допомогою ми щорічно отримуємо потоки прямих іноземних інвестицій. Тому дуже часто у ТНК спрощена ставка податку, знижені еко-податки, тощо.

Розширення ТНК в Україні здійснюється не шляхом будівництва виробничих комплексів і науково-дослідних центрів, а шляхом злиття і поглинання діючих вітчизняних компаній. Основними сферами української економіки, де зосереджені інтереси транснаціональних корпорацій, є сільське господарство, тяжка промисловість та фінансові ринки. З точки зору рівня науково-технічного прогресу ці галузі мають не тільки стратегічне значення, бо підприємства, що фінансуються з-за кордону, не прагнуть інвестувати у високотехнологічні галузі, а їх інвестиції зосереджені переважно в «легких» сферах, з яких можна легко акумулювати кошти без серйозних витрат.

Згідно з глобальним аналітичним звітом PwC за 2020 рік, збільшення ймовірності участі України в транснаціональних процесах пов'язане з пошуком ринків та нових шляхів диверсифікації діяльності транснаціональних компаній Великої Сімки(Франція, Німеччина, Італія, Японія, Великобританія, США, Канада).

Тому в українській економіці транснаціональні корпорації відіграють важливу роль для формуванні стратегії розвитку економічної системи країни.

Спрямованість та перспективи розвитку української економіки та транснаціоналізованість національної економіки потребують розширення можливостей місцевих суб'єктів господарювання шляхом участі ПІІ транснаціональних корпорацій та формування міжнародних операцій національними компаніями. Саме транснаціоналізація може слугувати економічним механізмом визначення нових пріоритетів суспільного відтворення та цілей політики ЗЕД.

При формуванні рекомендацій для національної ТНК ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент», було встановлено та проаналізовано ключову сферу діяльності компанії – гірничовидобування. Ця сфера приносить максимальний прибуток довгий час допомагає компанії виходити в профіцит та перекриває значні суми боргу по іншим сферам діяльності (металургія, медіа, тощо). При формуванні матриці БКГ було проаналізовано можливості компанії виходу на звичний ринок Центральної та Східної Європи, а також перспективу виходу на ринок Китаю. Ринок Китаю виявився найбільш перспективним, а ринок країн Європи показує тенденцію до спаду. Було прийнято рішення, надати рекомендації до перерозподілу ринку збуту ПрАТ «СКМ» з внутрішнього на зовнішній ринок, а на ринок Китаю та Європи постачати сировину в пропорціях 70%/30% з подальшою перспективою до скорочення другої частки в користь першої.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На даний момент ТНК відіграють важливу роль у процесі глобалізації світової економіки, вирішуючи основні проблеми нового економічних та територіальних перерозподілів світу, та як складові процесу глобалізації, визначають темпи приросту ринків. У сучасних умовах глобалізація та транснаціональні компанії мають високу кореляцію та прямо залежать одна від одної.

Хоча ТНК і стало популярним та досить поширеним поняттям на світовій арені, проте науковці та юридичні бази досі не вказали для нього єдиного визначення. Однак існує загальноприйняте визначення, що найбільше пасує: це компанія, яка має виробничі підрозділи в кількох країнах.

Багатонаціональні компанії здійснюють економічні, фінансові, комерційні, технологічні та нові етапи політичного та соціального співробітництва між країнами. Діяльність транснаціональних корпорацій докорінно змінює образ світу, тому без них ми не змогли б вивчати процеси, що відбуваються в сучасних економічних відносинах.

Сьогодні налічується близько 80 тисяч транснаціональних компаній і близько 850 тисяч закордонних дочірніх компаній. Жорстка конкуренція та пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів змушують транснаціональні компанії розширювати свої інвестиційні ринки.

За оцінками аналітиків, експорт іноземних філій транснаціональних компаній становить близько третини загального експорту товарів і послуг. Найпотужніші транснаціональні компанії знаходяться в Китаї, США, ЄС та Японії. Проте транснаціональні корпорації в сучасних промислово-розвинених країнах, таких як Бразилія, Південна Корея, та Мексика дедалі більше розвиваються завдяки своїм стратегіям конкурентних переваг.

Підтримуючи потік капіталу, людей і технологій, транснаціональні компанії з цих країн роблять значний внесок у економічне зростання та розвиток

приймаючих країн, зокрема: скорочення дефіциту іноземної валюти, пов'язаного з імпортом, покращення культури ведення бізнесу та споживання товарів, та надання великої кількості нових робочих місць.

Обмеження, запроваджені для боротьби з глобальною пандемією, мали значний негативний вплив на ТНК, водночас сприяючи розвитку цифровізації економіки. ТНК почнуть відновлювати свою роботу та виконувати плани збуту, коли з'явиться колективний імунітет та будуть зняті обмеження, але навряд чи тенденція зростання гравців електронної комерції зменшиться. Транснаціональні корпорації, які прагнуть залишатися в топі, повинні випереджати час та впроваджувати нові ІТ рішення, що сприятимуть незалежності від таких формажорів як світова пандемія.

Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи мною було проаналізовано діяльність ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент». Ця компанія є лідером серед ТНК створених в Україні та однією з перших почала проявляти ознаки ТНК. Вона знаходиться в зоні впливу українського олігарха Ріната Ахметова. Коронавірусна пандемія повпливала і на цю компанію, адже при аналізі індексу транснаціоналізації було встановлено, що під час 2020 року міжнародна діяльність ПрАТ «СКМ» значно скоротилась.

В ході опрацювання матеріалу та проведення досліджень, було встановлено та рекомендовано найбільш оптимальні стратегії діяльності ПрАТ «СКМ» з ключовим нахилом на гірничовидобування. Мною було рекомендовано перерозподілити збут продукції з внутрішнього на зовнішній ринок та постачати сировину в основній масі в Китай, та додатково продовжувати експортувати сировину в Центральну та Східну Європу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 р. № 2411-VI.
2. Закон України «Про захист іноземних інвестицій в Україні» від 10.09.1991 р. № 1540а-XII.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. №40-IV.
4. Закон України «Про інститути спільного інвестування» від 05.07.2012 р. №5080-VI.
5. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011 р. № 3715-VI.
6. Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 р. № 93/96-ВР.
7. Гайдуцький І. П. Розвиток транснаціональних корпорацій (ТНК) та їхній вплив на економіку країн / І. П. Гайдуцький // Економіка АПК. – 2008. – №1. – С. 58.
8. Постанова Верховної Ради України «Про Рекомендації парламентських слухань на тему «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» від 21.10.2010 року № 2632-VI.
9. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526-р.
10. Гаврилко Т.О. Транснаціоналізація економіки України в умовах глобальної конкуренції / Т.О. Гаврилко // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). – 2017. – № 2. – С. 159-164.
11. Алішов Г.Н. Сучасні тенденції діяльності транснаціональних компаній, які оперують на ринку продуктів харчування України / Г.Н. Алішов // Актуальні проблеми економіки. – 2018. – №1. – С. 4-12.
12. Бех К. А. Глобальні та локальні виміри маркетингового середовища ТНК / К. А. Бех // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2(1). – С. 140-144.

13. Мадяр Р. О., Кушнір Ю. Б., Далекорей М. І. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 11. С. 26–31.
14. Немировська О.В. Формування ефективного механізму взаємодії національної економіки з транснаціональною економікою з транснаціональними корпораціями: Дис. к.е.н.: 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Ірпінь, 2017. – 241 с.
15. Михайлишин Л.І. Транснаціоналізація світової економіки: інноваційний аспект: монографія / Л.І. Михайлишин. – Вінниця: ДонНУ, 2016. – 314 с.
16. Пораденко О. С. Особливості взаємодії держави і транснаціональних компаній / О. С. Пораденко // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2020. – № 22. – С. 56-63.
17. Охріменко О. О. Транснаціональні корпорації у системі світових економічних відносин / О. О. Охріменко, Д. Д. Сільвестрова // Ефективна економіка. Електронні дані. 2014. №3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2054>.
18. <http://www.unctad.org> – офіційний сайт Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД).
19. Forbes «100 найбільших приватних компаній України – 2020» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/ratings/100-naubilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-02112020-408>
20. Рейтинг економічних свобод: Україна найгірша в Європі – 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org>.
21. <http://www.worldbank.org/> – офіційний сайт Світового банку.
22. World Investment Report 2020: Special economic zones [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctad.org>.
23. Метінвест [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctad.org>.
24. Biggest transnational companies [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2017/07/focus-1>.

- 25.COVID-19 and Commonwealth FDI: Immediate Impacts and Future Prospects [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thecommonwealth.org/sites/default/files/inline/THT-170.pdf>.
- 26.Impact of pandemic on prospects for foreign direct investment [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://focus.world-exchanges.org/articles/impact-pandemic-global-prospects-foreign-direct-investment>.
- 27.Transnational corporations (TNC). United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-\(TNC\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-(TNC).aspx).
- 28.UNCTAD Report Details COVID-19 Impacts on Investment Flows [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sdg.iisd.org/news/unctad-report-details-covid-19-impacts-on-investment-flows/>.
- 29.World Investment Report 2020: Special economic zones [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctad.org>.
- 30.Forbes «100 найбільших приватних компаній України – 2020» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/ratings/100-naubilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-02112020-408>
- 31.Метінвест Холдинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gmk.center/ua/manufacturer/metinvest-holding-3/>
- 32.China Import Price: Iron Ore & Concentrate: Europe: Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ceicdata.com/en/china/iron-ore-and-concentrate-import-and-export-price/cn-import-price-iron-ore--concentrate-europe-ukraine>