

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН  
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН І БІЗНЕСУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Л. М. Побоченко  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

## (ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА  
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ  
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: «Інноваційна діяльність ТНК в умовах пандемії COVID-19»

Виконавець: Касьянов Андрій Володимирович,  
група МБ-402

\_\_\_\_\_  
(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних  
економічних відносин і бізнесу ФМВ НАУ  
Ричка Марина Анатоліївна

\_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Нормоконтролер: Пічкурова Зоя Володимирівна

\_\_\_\_\_  
(підпис нормоконтролера)

Київ – 2022

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Побоченко Л.М.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## ЗАВДАННЯ

**на виконання кваліфікаційної роботи**

**Касьянова Андрія Володимировича**

1. Тема роботи «Інноваційна діяльність ТНК в умовах пандемії COVID-19» затверджена наказом ректора від «19» квітня 2022 р. №399/ст.
2. Термін виконання роботи: з 09 травня 2022 року по 19 червня 2022 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання діяльності транснаціональних компаній в Україні, матеріали й аналітичні звіти міжнародних компаній: World Investment Report, щорічні звіти міжнародних організацій: Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР), Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світової організації торгівлі (СОТ), Світового банку (СБ).
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи дослідження інноваційної діяльності ТНК, аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19, проблеми та перспективи інноваційної діяльності ТНК у світовій економіці внаслідок пандемії COVID-19.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 4 таблиці та 4 рисунки.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 20 слайдів.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	29.03.2022	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	29.04.2022	Виконано
3.	Розкрити теоретичні основи дослідження інноваційної діяльності ТНК	03.05.2022 – 10.05.2022	Виконано
4.	Виконати аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19	11.05.2022 – 17.05.2022	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати проблеми та перспективи інноваційної діяльності ТНК у світовій економіці внаслідок пандемії COVID-19	18.05.2022 – 24.05.2022	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	25.05.2022 – 27.05.2022	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	28.05.2022	Виконано
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	07.06.2022	Виконано
9.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	04.06.2022	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	07.06.2022	Виконано

8. Дата видачі завдання: « 20 » квітня 2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Ричка М.А.

(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання

\_\_\_\_\_  
(підпис випускника)

Касьянов А.В.

(П.І.Б)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Інноваційна діяльність ТНК в умовах пандемії COVID-19»: 98 с., 4 рис., 4 табл., 60 літературних джерел.

**Перелік ключових слів (словосполучень):** ТНК, ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ, COVID-19, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, НДДКР, ГЛОБАЛІЗАЦІЯ.

**Об'єкт дослідження:** розвиток інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19.

**Предмет дослідження:** інноваційна діяльність ТНК, в тому числі під час пандемії COVID-19.

**Мета кваліфікаційної роботи:** дослідження інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19.

**Методи дослідження:** загальні методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, класифікація), теоретичні методи (системний аналіз, компаративний аналіз), економіко-статистичні, графічні та інші.

**Отримані результати та їх новизна:** розроблено нову систему розподілу ТНК згідно з ефективністю інноваційної діяльності, проаналізовано вплив COVID-19 та війни на діяльність транснаціональних компаній в Україні.

**Значущість виконаної роботи та висновки:** подальше вдосконалення пропозицій щодо організації інноваційної діяльності ТНК.

**Рекомендації щодо використання результатів:** матеріали дипломної роботи рекомендується використовувати для розробки нових післякризових інноваційних стратегій ТНК, а також в науково-дослідних конференціях по даній тематиці.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК .....	9
1.1. Сутність інноваційної діяльності ТНК та особливості її розвитку.....	9
1.2. Структурний розвиток інноваційної діяльності ТНК в умовах глобалізації.....	14
1.3. Принципи діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19.....	23
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 .....	30
2.1. Оцінка масштабів та динаміки діяльності ТНК в глобальній економіці.	30
2.2. Цифрові тренди інноваційної діяльності ТНК під впливом COVID-19..	37
2.3. Оцінка діяльності ТНК в економіці України в умовах COVID-19.....	42
РОЗДІЛ 3	
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ВНАСЛІДОК ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	48
3.1. Ризики та загрози інноваційної діяльності ТНК внаслідок пандемії COVID-19.....	48
3.2. Можливості інноваційної діяльності ТНК в світовій економіці та її трансформаційний ефект .....	55
3.3. Місце України у глобальній сфері інноваційної діяльності ТНК та наслідки війни.....	60
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сьогодні транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у світовій економіці. Їх вплив на міжнародні процеси неможливо недооцінити. Процес транснаціоналізації вже не вважається феноменом, а невід'ємним чинником функціонування світового економічного простору.

В умовах глобалізації та посилення конкуренції інновації розглядають як найважливіший інструмент довгострокового розвитку.

Питання впровадження інновацій стало критично важливим для ТНК в умовах глобальної конкуренції. Особливу увагу в транснаціональних корпораціях приділяють процесу прийняття рішень, який із плином часу все більше стає пов'язаним з інноваціями. Стає все більш популярним використання «відкритих» інновацій, які припускають застосування не тільки внутрішніх, але і зовнішніх джерел інновацій, якими можуть бути як спільні проекти з іншими компаніями, так і різні канали «зворотного зв'язку» з клієнтами та будь-якими іншими зацікавленими у розвитку певної ідеї або технології особами. Активними користувачами та водночас і рушіями цього процесу виступають ТНК у сфері інформаційних технологій, які не тільки активно використовують інноваційні технології, але й продають їх іншим.

Попри усі здобутки, криза, викликана епідемією COVID-19 та війною в Україні вплинула на інвестиційну ТНК і сьогодні жодна з них не розробила ефективний механізм інноваційної діяльності згідно з новими викликами сучасності.

Активний розвиток ТНК і їхня діяльність є однією з найбільш досліджуваних та актуальних тем як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Процеси транснаціоналізації та сучасні міжнародні ринкові стратегії ТНК, в тому числі вплив інновацій та новітніх інформаційних технологій на конкурентоспроможність як окремих компаній, так і економік країн, досліджують у своїх роботах такі науковці, як Б. Ярузельський, К. Шварц, Ф. Штак, М. Додгсон, Д. Генн, А. Солтер, Дж. Кентвелла, К. Крістенсен, К. Павітта, М. Рейнор та інші.

**Метою дипломної роботи** є дослідження інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19.

Відповідно до поставленої мети виділяють **основні завдання**:

- визначити сутність інноваційної діяльності ТНК та особливості її розвитку;
- оцінити структурний розвиток інноваційної діяльності ТНК в умовах глобалізації;
- розкрити принципи діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19;
- провести оцінку масштабів та динаміки діяльності ТНК в глобальній економіці;
- проаналізувати цифрові тренди інноваційної діяльності ТНК під впливом COVID-19;
- виконати оцінку діяльності ТНК в економіці України в умовах COVID-19;
- оцінити ризики та загрози інноваційної діяльності ТНК внаслідок пандемії COVID-19;
- дослідити можливості інноваційної діяльності ТНК в світовій економіці та її трансформаційний ефект;
- оцінити місце України у глобальній сфері інноваційної діяльності ТНК та наслідки війни.

**Об'єкт дослідження:** розвиток інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19.

**Предмет дослідження:** інноваційна діяльність ТНК, в тому числі під час пандемії COVID-19.

**Методологія дослідження.** Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення інноваційної діяльності транснаціональних компаній. В першому розділі при розкритті теоретичних основ дослідження інноваційної діяльності ТНК використовувалися методи від абстрактного до конкретного, поєднання аналізу та синтезу, структурно-системного підходу, методу, причинно-наслідкових зв'язків. В другому розділі роботи, в аналітичній частині, де досліджувалися та аналізувалися сучасні тенденції розвитку інноваційної діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19, використовувалися статистичні методи, методи

порівняльного аналізу. У завершальному третьому розділі основним науковим методом був метод причинно-наслідкових, логічних та функціональних зв'язків і залежностей, а також кореляційно-регресійного аналізу для визначення проблем та перспектив інноваційної діяльності ТНК у світовій економіці внаслідок пандемії COVID-19. Теоретичну основу роботи склали економічні дослідження вітчизняних та зарубіжних учених. При написанні роботи використовувались матеріали Державної служби статистики України, а також національних та міжнародних аналітичних агентств. Фактологічною та статистичною основою слугували щорічні звіти ЮНКТАД, МФВ, СОТ та відповідні сайти в Internet.

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 4 таблиці та 4 рисунки. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 60 найменувань на п'яти сторінках.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК

### 1.1. Сутність інноваційної діяльності ТНК та особливості її розвитку

Під транснаціональною компанією (ТНК) розуміють масштабне об'єднання, що використовує у своїй діяльності міжнародний підхід, передбачає формування й ефективний розвиток міжнародного виробничо-збутового, торговельного та фінансового комплексу з єдиним центром прийняття рішень в країні базування, а також філіями, представництвами та дочірніми компаніями в інших країнах [3].

Досі немає єдиного уніфікованого визначення, що таке ТНК. Різноманітні визначення є результатом складності організацій транснаціональних корпорацій, їх операційний масштаб. Визначення «транснаціональна корпорація» розвивалося разом зі змінами у світовій економіці.

Деякі науковці критично ставляться до ТНК, відзначаючи, що ці утворення прагнуть монополізувати ринки, експлуатувати іноземну та вітчизняну робочу силу, уникати сплати податків, ухилятися від урядового регулювання. Також вони здатні впливати на уряд для зміцнення власного контролю та отримання надприбутків. Інші науковці вважають багатонаціональні фірми втіленням сучасного капіталізму, які створюють нові робочі місця та пришвидшують інноваційні процеси.

Різні погляди на ТНК мають значення не лише для розуміння функціонування економіки, але й для втілення різноманітних напрямів державної політики. Уряди різних країн пропонують транснаціональним компаніям податкові пільги та інші стимули для їх залучення в економіку країни.

Багатонаціональна корпорація або багатонаціональне підприємство — це міжнародна корпорація, діяльність якої поширюється щонайменше на дві країни. Деякі органи влади вважають будь-яку компанію з іноземною філією

транснаціональною корпорацією; інші обмежують визначення лише тими компаніями, які отримують принаймні чверть своїх доходів за межами своєї країни.

Багато транснаціональних підприємств базуються в розвинених країнах. Основні переваги діяльності ТНК:

- довгострокові інвестиції в економіку;
- працевлаштування місцевого населення, скорочення кількості безробітних;
- збільшення надходжень до державних бюджетів в країнах розміщення.

Розширення функціонування ТНК в сфері інновацій має неабияке значення для розвитку та зростання світової економіки, що перетворює дану діяльність компаній з методів нарощення конкурентоспроможності в дещо більше – спосіб забезпечення довгострокового та стійкого розвитку світової економіки.

Існує чотири категорії транснаціональних компаній. Вони включають:

- Децентралізовану корпорацію з сильною присутністю у своїй рідній країні.
- Глобальну централізовану корпорацію, яка отримує перевагу у витратах там, де доступні дешеві ресурси.
- Глобальну компанію, яка спирається на дослідження та розробки материнської корпорації.
- Транснаціональне підприємство, яке використовує всі три категорії.

Між різними видами транснаціональних корпорацій існують незначні відмінності. Наприклад, транснаціональна компанія, яка є одним із типів багатонаціональної, може мати відділення принаймні в двох країнах і поширювати свої операції в багатьох країнах для високого рівня місцевої реакції. Nestlé S.A. є прикладом транснаціональної корпорації, яка виконує ділові та операційні рішення у своїй штаб-квартирі та за її межами.

Тим часом багатонаціональне підприємство контролює та керує заводами щонайменше у двох країнах. Цей тип транснаціональних компаній братиме участь в іноземних інвестиціях, оскільки компанія інвестує безпосередньо в заводи країни перебування, щоб отримати право власності, уникаючи таким чином трансакційних

витрат. Apple Inc. є чудовим прикладом багатонаціонального підприємства, оскільки намагається максимізувати переваги у витратах за рахунок іноземних інвестицій.

Корпорації, як правило, здійснюють діяльність на ринках, де їхній капітал є найбільш ефективним або заробітна плата порівняно найнижча. Виробляючи товари тієї ж якості за нижчих витрат, транснаціональні компанії знижують ціни та підвищують купівельну спроможність споживачів у всьому світі. Встановлюючи діяльність у багатьох країнах, транснаціональна компанія може скористатися перевагами податкових змін, офіційно розпочавши свій бізнес у країні, де ставка податку низька, навіть якщо її операції здійснюються в іншому місці. Інші переваги включають стимулювання зростання робочих місць у місцевій економіці, потенційне збільшення податкових надходжень компанії та збільшення асортименту товарів.

Компромисом глобалізації є те, що місцеві робочі місця чутливі до переїзду за кордон. Це говорить про те, що для економіки важливо мати мобільну або гнучку робочу силу. У цьому відношенні освіта та розвиток нових навичок, які відповідають новим технологіям, є невід'ємною частиною підтримки гнучкої, адаптованої робочої сили.

Впровадження транснаціональних компаній в економіку приймаючої країни також може призвести до краху місцевих підприємств, які не можуть витримати конкуренції.

Транснаціональна корпорація (ТНК) — це компанія, яка здійснює бізнес у двох або більше країнах. Цими компаніями часто керують і мають центральний офіс зі штаб-квартирою в рідній країні, але офіси по всьому світу. Просте експортування товарів для продажу за кордон не робить компанію транснаціональною.

Досліджуючи ТНК, слід виділити історичні критерії, за якими компанії слід віднести до транснаціональних:

Якісні критерії:

- проведення діяльності в країнах світу;
- діяльність компанії робить внесок у ВВП країн, де розташовані її підрозділи;
- керівний персонал компанії є багатонаціональним;

- багатонаціональна акція.

Кількісні критерії:

- ступінь монополізації високий;
- значний розвиток капіталістичних країн;
- високий ступінь концентрації діяльності в галузях, що визначають науково-технічний прогрес;
- космополітична природа ТНК.

Наведених вище критеріїв достатньо, щоб віднести компанію до транснаціональної, але є додаткові критерії [2, с. 452]:

- частка іноземної складової становить не менше 25%;
- нижня межа обороту – не менше 100 млн доларів;
- кількість приймаючих країн не менше трьох.

Якщо розглядати фактори конкурентоспроможності транснаціональних корпорацій, то, як правило, вони мають відому у світі торгову марку. Більше того, їхня продукція користується попитом у споживачів. При цьому транснаціональна корпорація володіє значними фінансовими ресурсами, які дозволяють їй бути стійкими до криз або проводити короткострокову демпінгову політику. Також великі фінансові ресурси дозволяють транснаціональним корпораціям проводити масштабні маркетингові дослідження, спрямовані на вивчення ринку та визначення потреб споживачів. Маркетингові служби транснаціональних корпорацій займаються просуванням товарів, їх рекламою та позиціонуванням на ринку. Таким чином, якщо транснаціональна корпорація виходить на новий ринок, вона зможе забезпечити гідне просування свого товару чи послуги.

Транснаціональні корпорації зміцнюють свій вплив на економічну ситуацію в тому чи іншому світовому регіоні, посилюючи процес інтернаціоналізації економіки. На початку розвитку ТНК здебільшого відбувалося інвестування капіталу в сировинні та видобувні галузі країн, що розвиваються, з подальшим створенням на їх території власних підрозділів, які спеціалізуються на розподілі та збуті. Етапу зміцнення і розвитку ТНК характерна переорієнтація процесу виробництва з країн базування на закордонні відділення. Завдяки зростанню диференціації попиту

відбувається переорієнтація виробничих філій в різних країнах з метою формування регіонального ринку [1].

Сьогодні більшість експертів розглядають інновації як імператив успішного функціонування ТНК за умови конкурентної взаємодії на глобальних ринках. Імперативи глобального інноваційного корпоративного керівництва все частіше стають предметом щоденної професійної діяльності менеджерів усіх рівнів у штаб-квартирах ТНК та їхніх закордонних представництвах. Ефективне використання інноваційного фактору стає одним із основних конкурентних переваг ТНК у 21 ст. ТНК мають можливість використовувати такі джерела інновацій, як науково-технічні розробки та людський потенціал в усіх країнах розміщення філій [2].

Таким чином, вони заохочують інноваційні процеси на зарубіжних ринках шляхом створення стратегічних альянсів, інкубаторів знань та глобальних інноваційних мереж. Сьогодні на світовому ринку інновацій ТНК функціонують у динамічному та багатовимірному конкурентному середовищі. По-перше, ТНК та їх стратегічний менеджмент одночасно зосереджуються на всіх конкурентних параметрах: собівартості виробництва, якості продукції, термінах поставки, розвитку ноу-хау, ринкових бар'єрах, стабілізації фінансової ситуації. По-друге, ТНК реалізують глобальні інноваційні стратегії на різних рівнях: у сфері ресурсів, на ринках товарів і послуг, у об'єднаних компаніях тощо. Сьогодні біотехнології, наноматеріали, освіта, соціологія, медицина, комп'ютерні технології є основними напрямками інновацій. По-третє, на світовому ринку інновацій зростає експансія ринкових конкурентів, а отже змінюються й пріоритети конкуренції. Останнім часом ТНК суттєво переглянули свої підходи до запровадженої ними загальної інноваційної політики [3].

В умовах прискореної трансформації «нової економіки» та сучасного інформаційного суспільства однією з основних конкурентних стратегій транснаціональних корпорацій є використання інновацій як найважливішого нематеріального активу. Отже, конкурентна перевага транснаціональних компаній у сучасних умовах полягає в ефективному використанні інноваційних факторів.

Одним із основних джерел інновацій, якими володіють ТНК, є науково-технічний та людський потенціал, що робить їх основними гравцями у формуванні глобальної інфраструктури технологічних інновацій. Таким чином, здійснюючи інвестиційну діяльність, транснаціональні корпорації справляють значний вплив на конкурентоспроможність країн у світовій економіці, визначаючи лідируючі позиції одних і дислокацію інших. Частка транснаціональних компаній у світовому інноваційному виробництві перевищує їх частку у фінансуванні досліджень і розробок і становить близько 40-50% світового виробництва.

В умовах глобальних трансформацій і нових тенденцій інноваційного розвитку це «новий світовий порядок в інноваціях», що пояснюється зростанням ролі азійських країн, особливо Китаю та Індії, які акумулюють найбільші корпоративні витрати на дослідження та розробки.

Отже, діяльність ТНК в сфері інновацій має дуже важливе значення для подальшого розвитку світової економіки. Це означає, що інвестиції в ННДКР не тільки підвищують конкурентоспроможність ТНК та допомагають втримати позиції на ринку, а й роблять величезний вклад в подальший світовий науково-технічний прогрес.

Виходячи на міжнародний інноваційний ринок, ТНК інтегрують інноваційну діяльність по всій структурі основної компанії з філіями транснаціональних корпорацій, що спеціалізуються на найбільш конкурентоспроможних інноваціях.

## **1.2. Структурний розвиток інноваційної діяльності ТНК в умовах глобалізації**

Структури ТНК постійно еволюціонують. Вибір, який компанія зробила у певний момент, впливає на майбутній розвиток певної кількості організаційних процедур, а потім на майбутній стратегічний вибір фірм. Фірми не можуть змінювати свою діяльність майже миттєво – хоча неокласична теорія, здається, вказує на це – відповідно до еволюції цін на товари або факторів виробництва. Еволюціоністський

погляд на ТНК пропонує ключі до розуміння стратегій ТНК, загалом кажучи, від їхніх відносних рішень до їх науково-дослідної діяльності, розвиток якої нерозривно пов'язаний з розвитком фірми в цілому.

Останні аналізи ТНК та їх особливої поведінки, зокрема аналіз Дж. Кентвелла з кінця 1980-х років, а також К. Павітта на початку 1990-х, дозволили виявити життєздатність еволюціоністських точок зору та способів вони застосовуються в умовах інтернаціоналізації технологічної діяльності ТНК. У такому разі питання максимізації прибутку, яке дороге економістам-неокласикам, стає другорядним, оскільки фірми розвиваються в невизначеному економічному тлі, де всі параметри постійно змінюються. Щоб завоювати частку ринку, вони прагнуть нарощувати знання, які є сировиною для майбутніх інновацій.

З кінця 1980-х років Дж. Кентвелл розробив серію аналізів міжнародної поведінки фірм, приділяючи особливу увагу їхній технологічній інноваційній діяльності. Він поставив під сумнів впровадження теорії життєвого циклу продукту, розроблену Р. Верноном у 1966 році, коли ієрархічна організація капіталізму була стандартом, і пояснив функціонування МНК, досягнувши певні елементи [18].

Для Кантвелла інновації є результатом прогресивного та специфічного навчання, яке не може бути повністю та пунктуально передане від однієї організації до іншої в рамках міжнародної співпраці. Компанії не можуть впроваджувати інновації, якщо вони передають усі свої дослідження і розробки на аутсорсинг. Таким чином, зусилля фірми щодо створення власних досліджень і розробок пропорційні тому, як вона використовує переваги дослідницької співпраці та іншої інноваційної діяльності через техніко-економічні мережі. Чим сильніша фірма з точки зору досліджень і розробок, тим більше її спонукають до співпраці в рамках технологічних мереж, таким чином збагачуючи та розвиваючи свій фонд знань з метою нарощування нових знань та впровадження нових інноваційних процесів.

Кентвелл і Вернон вважають, що інновації та технології знаходяться в центрі аналізу ТНК. Проте між їхніми аналізами є великі відмінності – Вернон висуває теорію життєвого циклу продукту та спирається на технологічні та економічні розриви між країнами. У цій моделі фірми ТНК сприймаються як активні гравці, які

здатні створювати свої технологічні переваги за допомогою своєї міжнародної інноваційної діяльності. У цьому контексті різні види міжнародної експлуатації, такі як експорт, продаж ліцензій або створення дочірніх компаній, є доповнювальними, але не замінними [12].

Основна відмінність між аналізами Кентвелла та Вернона полягає в протиставленні між логікою розподілу та створення в мультинаціоналізації фірм щодо технологічних інновацій. Аналіз Вернона за допомогою теорії життєвого циклу продукту ґрунтується на гіпотезі, що інновації ТНК завжди зосереджені у країні, де базується материнська компанія та яка домінує над іншими країнами в контексті розвитку технологій.

Глобалізація виробництва ТНК привела до стандартизації продукту на міжнародному рівні. У Калькутті та Нью-Йорку продаються ті самі автомобілі, телевізори чи мобільні телефони. Ця стандартизація, у свою чергу, передбачає узагальнення технологічної парадигми на тому ж рівні. Таким чином, нова технологічна парадигма, заснована на інформаційних технологіях, що дозволяє перейти від технології, заснованої на матеріальних вхідних даних, до технології, яка заснована на ІКТ та швидко впроваджується в будь-якій точці світу. Дочірні компанії - це не тільки виробничі центри в зарубіжних країнах, вони також є центрами зв'язку для всієї ТНК, а також підрозділами, які здатні вирішувати проблеми в тій же технологічній парадигмі, що і материнська компанія.

Науковець А. Павітт вважав, що інноваційна діяльність, як правило, зосереджена на батьківщині ТНК. Він показав, що велика частина патентних реєстрацій ТНК була здійснена на батьківщині. Науково-дослідні лабораторії за кордоном відігравали незначну роль у створенні нових технологій і обмежувалися виконанням стратегічних інновацій, спрямованих на локальну адаптацію. Таким чином, існував би міжнародний поділ праці для НДДКР, оскільки існує промисловий поділ праці загалом; однак існують великі відмінності залежно від секторів діяльності.

Корпоративна стратегія переважно розглядає конкурентів як джерело нових ідей і подальший стимул для розвитку. Стратегія відкритих інноваційних мереж ТНК



передбачає створення широкої мережі партнерів, які діляться ідеями та технологіями на ринковій основі та розвиток аутсорсингу в науці. Крім того, це передбачає активне залучення споживачів до інноваційного процесу (демократизація інновацій) та подальшу комерціалізацію технологій поза корпорацією, в якій інновація впроваджена (вперше використана). Прикладами запровадженої стратегії відкритих інноваційних мереж є глобальні ланцюги доданої вартості та глобальні ланцюги поставок (ефективно запроваджені бізнес-моделі виробничих мереж), засновані на підрядній співпраці та контрактах з незалежними компаніями.

В цій системі ТНК використовують консолідовані конкурентні переваги, саморозвиток і самовдосконалення у конструктивній взаємодії з конкурентами замість того, щоб знищувати їх. ТНК це виконують, коли отримують інноваційні ідеї для створення нових продуктів, технологій та бізнес-моделей. Як ми вже згадували вище, ТНК представляють складні системи незалежно від сфери їхньої діяльності та діють відповідно до стратегій організаційного управління, орієнтованих на розвиток, стійке процвітання та попит. У сучасному конкурентному середовищі такі стратегії здебільшого призначені для підтримки або сприяння конкурентним перевагам проти інших компаній або конкурентної вартості продукту.

Зазначені цілі змушують ТНК коригувати свої організаційні стратегії до стратегій зовнішнього середовища та внутрішньої динаміки, а також знаходити способи ефективно інвестувати свої управлінські ресурси для досягнення вчасно запланованих стратегічних показників. З цією метою ТНК досить часто починають впроваджувати інновації в організації та координації бізнесу.

Одним з таких інновацій є креативна інноваційна стратегія. Вона базується на наявних знаннях і навігаційних структурах для управління процесом створення інновацій в певному сегменті. Навігаційна структура зазвичай візуалізує алгоритми, які стосуються процедур реагування ТНК на виклики зовнішнього середовища; процеси вирішення внутрішніх проблем ТНК; етапи підготовки системи оповіщень про поточний стан, цілі та стратегії розвитку проблем ТНК та представлення її широкій громадськості. Креативна інноваційна стратегія дозволяє ТНК скласти набір творчих шаблонів для вирішення конкретних завдань і розвитку визначених

цінностей. Ядро моделі обробляє всю інформацію, отриману від системи знань і навігаційних структур, і на основі цієї інформації формує вихідні дані. Вхідні дані моделі складають проблеми та загальні потоки інформації. У цьому випадку виклики виробляють керуючі входи, які визначають стратегічні напрямки розвитку ТНК і дозволяють створювати очікувані значення. Виходи творчої моделі також поділяються на дві групи: спільні інформаційні виходи та повідомлення, які визначають структуру основних показників успіху та продуктивність ТНК. Входи та виходи взаємодіють з ядром моделі через оболонку, яка фільтрує та готує відповідну інформацію. Ядро креативної моделі включає необхідну різноманітність механізмів керування, які керують системою продуктивності ТНК. Таким чином, креативна інноваційна стратегія дозволяє збалансовано розвивати цінності ТНК та ефективно ними управляти, оскільки в процесі реалізації цілей змінюються як середовище, так і сама ТНК.

Навіть якщо технологічна парадигма набуває широкого поширення на міжнародному рівні, технологічна траєкторія, однак, стає більш специфічною для кожної ТНК або навіть для кожної дочірньої компанії. Дійсно, завдяки глобалізації виробництва ТНК надзвичайно посилюється спеціалізація дочірніх компаній, розташованих за кордоном. Це стосується не тільки виробничої спеціалізації, а й технічної спеціалізації. Під час розвитку цих спеціалізацій у дочірніх підприємствах формуються технологічні траєкторії відповідно до економічних і технологічних змін у країні та за кордоном, зокрема в дочірніх підприємствах, які є технологічно інтенсивними. Ці траєкторії дозволяють дочірнім підприємствам краще реалізувати свої цілі технологічного розвитку [27].

Узгодженість між технологічною траєкторією дочірньої компанії та траєкторією ТНК в цілому обумовлена миттєвим обміном інформацією через потужні електронні інформаційні мережі. Таким чином, технологічні інновації виходять за рамки передачі знань і технологій. З цієї точки зору, в дочірніх компаніях, розташованих за кордоном, виконується певна кількість поетапних інновацій, не виключаючи впливу материнської компанії на глобальну координацію. В умовах глобалізації виробництва та впровадження технологічної парадигми інформації

інноваційний процес ТНК розвивається та поширюється на дочірні компанії, розташовані за кордоном. Таким чином, нова інноваційна модель тепер містить як процес вирішення проблем материнської компанії, так і дочірніх компаній, розташованих за кордоном: вона об'єднує «інновації низових», «локальні для глобальних інновацій» та «глобально пов'язані інновації» [16].

Глобалізація інформації узгоджується з впровадженням мережі ТНК у міжнародному масштабі. Структура координаційної мережі характеризується взаємозалежністю гравців, яка виходить за межі фірм і створює новий тип взаємодії між членами.

У цій новій організації дочірні компанії ТНК відіграють все більшу роль у технологічних інноваціях, оскільки вони мають відносини з більшою кількістю економічних і наукових гравців різних національностей. Таким чином, вони відіграють роль у збільшенні фонду знань усієї групи та полегшують її інвестування відповідно до науково-технічних переваг тих чи інших місцевих чи національних інноваційних систем.

Враховуючи більшу спеціалізацію у виробництві та розвиток власних технологічних траєкторій, дочірні компанії МНК більше не мають вертикальних відносин лише з материнською компанією; вони також можуть шукати партнерів, які мають кілька інтегрованих функцій. Це полягає в тому, щоб працювати з великою кількістю гравців – чи є вони постачальниками, клієнтами чи конкурентами – з точки зору технологічних інновацій. Взаємодія також може бути партнерством між цими дочірніми компаніями та місцевими дослідницькими організаціями з метою підвищення ефективності [27].

Більше того, мережі змінюють відносини між конкурентами на міжнародному рівні. ТНК, і особливо їх лабораторії, часто доводиться грати «проти природи», а не «проти конкурентів». Коли вони грають «проти природи», кожна сторона залежить від ресурсів і навичок, які контролюються іншими. Кооперативні відносини стають сприятливими, оскільки дозволяють зібрати необхідні кошти – що раніше було привілеєм великих фірм – без недоліків через надмірно великі фірми. Незважаючи на те, що такий тип співпраці по суті відбувається між центральними лабораторіями

ТНК, дочірні компанії, які накопичують достатньо знань для інновацій, можуть поступово залучатися до цієї співпраці; що переважно стосуються дочірніх підприємств, які є високоспеціалізованими технологічно.

Навіть якщо в рамках багатонаціонального виробництва лабораторія материнської компанії у рідній країні відігравала важливу роль у колишній інноваційній моделі ТНК, вага дочірніх компаній, розташованих за кордоном, також була недооцінена. Зміни в інноваційному процесі, пов'язані з глобалізацією виробництва ТНК, розвивають роль дочірніх компаній в інноваціях багатонаціональної групи. Вони змінюють те, як ТНК поширюють свій інноваційний потенціал на міжнародному рівні.

Більшість ТНК працюють у галузях, технологічний фон яких характеризується величезними технологічними можливостями, високим рівнем кумулятивності знань, а також високорозвинутими технологіями, які включають комплексні та системні знання. Така конфігурація дозволяє продемонструвати, що характеристики технологічної рутинної системи відіграють визначальну роль в інтенсивності досліджень і розробок МНК і в початковій концентрації такого виду діяльності в їхній країні [18].

Чим вищі технологічні можливості, тим більша придатність і стимул для фірм інвестувати в інноваційну діяльність, щоб скористатися цими можливостями та отримати вигоду від науково-дослідної діяльності. Чим більше нових знань і нових технологій залежать від того, що було створено в минулому, тим більш конкретні, неявні та складніші базові знання, і тим більше ТНК доведеться докладати зусиль для інновацій, щоб нарощувати знання та підтримувати безперервність інновацій. Відтоді технологічний фон, характерний для рутинної системи, показав як зацікавленість, так і використання МНК для здійснення науково-дослідної діяльності.

Технологічне співробітництво з місцевими чи іноземними державними установами, а також з постачальниками та клієнтами дає змогу НДДКР діяльності ТНК створювати зворотний зв'язок між фазами інновацій. Активна участь ТНК в угодах про технологічну співпрацю з міжнародними конкурентами змінює інноваційні відносини між міжнародними конкурентами. Таким чином, науково-

дослідна діяльність ТНК створює інтерактивні цикли з іноземними джерелами інформації та знань. Вони виходять за межі географічних та організаційних обмежень і таким чином утворюють безпрецедентні глобалізовані дослідницькі мережі ТНК. Центри цих мереж формуються в дослідницьких підрозділах, які розкидані по всьому світу, незалежно від їх походження, пов'язані вони з дочірніми компаніями чи незалежні від них.

Однак ТНК прагнуть не лише розвивати партнерські стосунки з іншими фірмами чи дослідницькими центрами – таким чином збираючи велику кількість важливої інформації, вони також прагнуть розвивати відносини з іншими зацікавленими сторонами [38].

### Рис. 1.1. Основні види інноваційних стратегій ТНК

Примітка. Побудовано автором за даними Окі К. *Managing interna competition in multinational corporations: the role of home bases*. *International Journal of Productivity and Quality Management*. – 2015.

Якщо в деяких аспектах перші дві характеристики дозволяють врахувати міжорганізаційний і внутрішньоорганізаційний вимір глобалізації досліджень і розробок МНК, то третя характеристика показує інформаційний аспект цієї

глобалізації. Навіть якщо останнє все ще залишається дуже незначним порівняно з першими двома, це демонструє специфічну поведінку та стратегії технологічних інновацій ТНК на практиці. Результати цього аналізу чітко показують, що зміни в інноваційному процесі спонукають ТНК глобалізувати НДДКР; але це не єдиний тип визначника. Зміни в технологічному фоні ТНК, особливо на промисловому та територіальному рівнях, також впливають на рішення ТНК.

Таблиця 1.1

**Типи стратегій інноваційного розвитку ТНК**  
за версією Організації економічного співробітництва та розвитку

Тип стратегії	Характеристика	Приклад реалізації
<b>Інновації, пов'язані з якісним поліпшенням продуктів або послуг</b>	Дають змогу компанії отримати серйозну конкурентну перевагу на наявному ринку або сформувати новий ринок. При цьому цей тип інновацій найбільш ресурсозатратний	Компанія Capella Space (США) розробила супутники, які істотно менші за розмірами і дешевші, ніж звичні всім космічні апарати. За допомогою цих пристроїв весь світ може отримати інформацію, яка може бути стратегічно важливою під час проведення рятувальних операцій, оцінки економічного стану, запобігання природним катаклізмам.
<b>Інновації у сфері процесів виробництва і логістики</b>	Такі інновації дають змогу знизити виробничі і логістичні витрати, що дозволяє компанії збільшити ринкову частку за рахунок зниження цін.	Творці компанії AeroFarms (США) істотно змінили процес вирощування рослин і сільськогосподарських культур: у вертикальних теплицях рослинам подається світлодіодне освітлення, обсяг і напрям якого спеціально розраховується, щоб рослина змогла отримати максимум енергії.
<b>Інновації у сфері маркетингу</b>	Припускають серйозні зміни в дизайні продукту або упаковки, в політиці його просування або в цінній моделі його поширення. Головними їх перевагами є відносно невисока вартість розроблення і впровадження.	Pitch (США) кардинально змінила процес здійснення покупок. Нині будь-який покупець може прийти в магазин і, наприклад, приготувати їжу разом із професійним помічником для того, щоб випробувати техніку, яку згодом можна придбати. Або прийняти душ у спеціальному приміщенні, випробувавши душеві насадки і сантехніку.
<b>Організаційні інновації</b>	Істотні зміни в структурі компанії, методах здійснення її бізнес-процесів, трудової дисципліни і відносинах із зовнішнім середовищем організації	Японські ТНК із виробництва автомобілів мають строго встановлену організаційну структуру. Таким чином, кожна організаційна ланка має право встановлення власного графіку виробництва, що дає можливість максимального завантаження устаткування і кооперації між ланками системи.

Джерело: Полоус О.В. Роль інноваційних та інформаційних технологій у стратегіях розвитку ТНК в умовах глобалізаційних змін. - К.: Центр учбової літератури, 2020.

Вибір ТНК тієї чи іншої інноваційної стратегії залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища. В результаті ТНК можуть вибрати для своєї інноваційної стратегії або опортуністичний, або творчий тип. До опортуністичних інноваційних стратегій можна віднести захисну стратегію, стратегію інноваційного наслідування, стратегію очікування, стратегію прямого реагування на потреби та запити споживачів. Креативні інноваційні стратегії включають зовнішні та внутрішні стратегії інноваційної інтеграції. ТНК можуть використовувати інноваційну корпоративну стратегію та стратегію відкритих інноваційних мереж для зміцнення своїх конкурентних позицій та виходу на нові ринки. Креативна інноваційна стратегія покращить організаційну складову інноваційно-орієнтованого розвитку ТНК.

Отже, існує надзвичайно велика кількість варіантів структурної організації та розвитку ТНК, починаючи з мотивів інвестицій в інноваційні розробки – або бути кращою компанією на ринку, або ж просто не відставати від конкурентів.

ТНК використовує два основні типи підрозділів НДДКР. Перші – це підрозділи, які передають знання, вироблені на батьківщині материнської корпорації, і беруть участь у їх подальшій комерціалізації. Другі – технічно збільшують обсяг наукових знання всієї структури ТНК, включаючи і дочірні компанії в різних країнах. Таким чином, ТНК розвивають і впроваджують новітні розробки не тільки в країнах-базування, а й в інших країнах, чим підвищують загальний рівень залучення країн до інноваційної діяльності.

### **1.3. Принципи діяльності ТНК в умовах пандемії COVID-19**

Пандемія COVID-19 мала значний вплив на світову економіку, в тому числі і на діяльність ТНК. Багато транснаціональних компаній, незалежно від того, мають вони дочірні компанії в Китаї чи ні, зіткнулись з розривом ланцюга поставок, втратою доходів, порушенням бізнес-процесів через обмеження на міжнародні поїздки та були вимушені окремо фінансувати заходи для захисту безпеки співробітників.

Криза COVID-19 призвела до загальної економічної невизначеності та відсутності довіри інвесторів. Потік ПІІ знизився, що є одним з основних факторів, що визначають ефективність діяльності ТНК та вирішення питання щодо розширення бізнесу у тій чи іншій країні.

Завдяки своїм більшим фінансовим ресурсам і можливостям, ТНК краще змогли подолати наслідки пандемії, ніж МСБ. Однак в деяких секторах (харчування, роздрібна торгівля, будівництво та виробництво) корпорації зазнали значних втрат. Інші ж сектори, такі як транспорт, нерухомість, бізнес та адміністративна діяльність, продемонстрували більшу стійкість та адаптивність до нових умов діяльності.

ТНК почали швидко ухвалювати та змінювати правила, а також вирішувати юридичні питання, що виникають у зв'язку з новими технологіями чи бізнес-моделями.

Пандемія COVID-19 справила значний негативний вплив на світову економіку. Згідно з даними Міжнародного валютного фонду (МВФ), глобальне зростання економіки відбулось на рівні  $-4,4\%$  у 2020 році. Світова торгівля товарами та послугами скоротилась на  $-10,4\%$  через слабкий попит [9].

Пандемія COVID-19 серйозно вплинула на багатонаціональні підприємства (ТНК). Шок виник через кілька каналів, включаючи перебої в постачанні сировини, слабкий попит, зміну уподобань клієнтів і зростання невизначеності. З початку пандемії відділ глобального інвестиційного клімату Світового банку провів «пульсові» опитування багатонаціональних підприємств (МНК), що працюють у країнах, що розвиваються, щоб оцінити вплив пандемії на їхню діяльність та перспективи прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Транскордонні інвестиційні потоки були ключовим елементом економічного зростання країн, що розвиваються, часто забезпечуючи найбільше джерело зовнішнього фінансування — перевершуючи грошові перекази, офіційну допомогу розвитку та потоки портфельних інвестицій. МНП також відіграють вирішальну роль у світовій економіці, а ПІІ є ключовим джерелом капітальних інвестицій та зайнятості в країнах, що розвиваються, що робить їх важливим фактором у перспективах відновлення.



Незважаючи на покращення сигналів щодо зайнятості, частка філій МНК, які повідомляють про негативний вплив на продуктивність працівників, зросла до 29 відсотків у другому кварталі 2021 року порівняно з 13 відсотками в першому кварталі 2021 року. ТНК, які взяли участь в опитуванні, вказали на найбільший вплив на продуктивність працівників, були переважно розташовані в Азії (Східна Азія та Тихий океан, Південна Азія) та Близько-Східній Європі. Відставання в оздоровленні в цих регіонах, ймовірно, обумовлено складом розташованих там фірм. Виробництво, яке залишається більш постраждало, ніж послуги, становить більшу частку доданої вартості в Азії (близько 24 відсотки), ніж у Європі (16 відсотків) або Латинській Америці та Карибському басейні (14 відсотків).

Ліквідність стала серйозною проблемою для філій ТНК у другому кварталі 2021 року. Майже дві третини опитаних компаній (64 відсотки) повідомили про негативний вплив на ліквідність у другому кварталі, що на 16 процентних пунктів більше, ніж у першому кварталі (48 відсотків). Частка афілійованих компаній МНК, які повідомляли про негативний вплив на ліквідність, була відносно стабільною протягом попередніх раундів опитування, тому результати другого кварталу підкреслюють потенційно значну проблему, оскільки політика розширення та програми допомоги починають закінчуватися або зменшуватися. Крім того, з початку пандемії компанії, можливо, зменшили свої грошові запаси та резерви активів. На респондентів, можливо, також вплинуло зростання вартості долара США протягом періоду опитування. Результати показують, що ця проблема стосується всіх опитаних фірм, незалежно від їх сектору, розміру чи бізнес-моделі, і корелює з нижчим рівнем інвестицій. Серед 64 відсотків респондентів, які повідомили про нижчу ліквідність, середній рівень інвестицій залишається на 3 відсотки нижчим за рівень до пандемії. Філії ТНК, які не відчувають обмежень ліквідності, повідомляють про рівень інвестицій на 3 відсотки вище, ніж до пандемічного рівня.

Продовжуючи тенденцію, що спостерігалася під час попередніх раундів опитування, частка філій ТНК, які повідомляють про негативний вплив на інвестиції, продовжувала падати у 2 кварталі 2021 року. Загалом, 29% респондентів повідомляють про негативний вплив на інвестиції порівняно з 37% у першому

кварталі. Однак покращення не стосується усіх фірм, і ліквідність є ключовим чинником інвестиційних результатів.

Після незначного покращення в першому кварталі частка опитаних філій МНК, які повідомили про негативний вплив на доходи та прибутки, зросла у другому кварталі до 62 відсотків (порівняно з 56 та 57 відсотками відповідно у першому кварталі). Середній вплив стабілізувався приблизно на 2 відсотки нижче рівня до пандемії і є надійним у всіх секторах, регіонах, бізнес-моделях і розмірах.

Інші чинники можуть призвести до того, що прибуток залишаться нижче рівня до пандемії. У той час як зайнятість відновлюється у відповідь на зростання попиту, зростання витрат на ресурси, збільшення запасів і відкладені інвестиції у виробництво можуть зменшити будь-який реальний вплив на доходи та прибутки.

У кожному регіоні більшість опитаних компаній повідомляють про щонайменше один негативний вплив COVID-19 з десяти вимірних бізнес-вимірів. Досліджені філії ТНК у Південній Азії, Східній Азії, а також на Близькому Сході та в Північній Африці частіше повідомляли про несприятливі наслідки для різних вимірів бізнесу. Значна частка респондентів у Європі та Центральній Азії, країнах Африки на південь від Сахари, Латинській Америці та Карибському басейні все ще зазнає негативного впливу з точки зору доходів та чистого доходу та повідомляє про високі витрати на введення бізнесу.

Майбутні інвестиційні плани ТНК стали трохи оптимістичнішими, що дає ранні ознаки покращення інвестиційних перспектив. Інвестиційні перспективи покращуються на тлі відновлення світової економіки, яке зумовлене головним чином відновленням попиту в країнах з розвинутою економікою. Дані опитування свідчать про те, що за останні чотири квартали (з 3 кварталу 2020 року по 2 квартал 2021 року) інвестиційні плани МНК стабілізувалися. Частка МНК, які очікують збільшення інвестицій протягом наступних трьох років, досягла пандемічного максимуму. Однак невизначеність щодо майбутніх економічних умов залишається ключовим фактором, що стримує подальші інвестиції. Однак уряди мають можливість заохочувати подальші інвестиції за рахунок посилення підтримки з боку агенцій сприяння

інвестиціям (ША), а також реформ політики та регулювання, які пом'якшують інвестиційні обмеження та захищають інвесторів.

Загалом 72 відсотки респондентів очікували, що рівень інвестицій їхніх материнських компаній у приймаючу країну не зміниться протягом наступних 1-3 років. Це менше з 92 відсотків у першому кварталі, і ця тенденція є постійною в різних регіонах, бізнес-моделях, розмірі фірми та секторах. Що ще важливіше, частка опитаних МНП, які очікують збільшити свої інвестиції протягом наступних 1-3 років зростає до 21% з 8% у першому кварталі. Це означає стабілізацію інвестиційних перспектив, оскільки компанії починають реалізовувати інвестиційні плани, відкладені через пандемію. Частка опитаних підприємств, які планують скоротити інвестиції (6 відсотків), дещо зростає з I кварталу 2021 року.

Регіональні відмінності в інвестиційних перспективах також стали очевидними: 40 відсотків опитаних філій ТНК у Південній Азії очікують збільшення інвестиційних планів своїх материнських компаній. В інших регіонах лише від 10 до 22 відсотків опитаних ТНК очікували збільшення інвестицій. Є два основних чинники, які сприяють цій тенденції. По-перше, у порівнянні з рівнем до пандемії, Південна Азія відстає від усіх інших регіонів з точки зору поточного рівня інвестицій. Це створює ситуацію, коли філії в регіоні можуть бути готові наздогнати свій попередній рівень інвестицій у міру відновлення економіки. По-друге, опитані філії МНК у Південній Азії зазнали найбільшого скорочення зайнятості на початку пандемії (у середньому 9 відсотків), і тому мають найамбітніші плани найму на наступні 1-3 роки (у середньому 14 відсотків). Спостережуване зростання інвестицій є ознакою відновлення в регіоні та важливою подією для глобального відновлення.

8% респондентів назвали політику та нормативні обмеження щодо інвестицій основною причиною для того, щоб залишити інвестиційні плани незмінними, але в другому кварталі цей показник знизився до 9%. Це може свідчити про те, що проінвестиційна та експансійна політика минулого року була ефективною, а обмеження більше не є основною проблемою для ТНК. Уряди відіграють центральну роль у прийнятті інвестиційних рішень ТНК і повинні підтримувати поточну політику розширення (включаючи політику підтримки бізнесу) до повного відновлення.

Політика, яка допомагає підприємствам заохочувати додаткові інвестиції, здається, переходить від усунення перешкод для інвестування до стимулів і підтримки з боку ІРА. Частка респондентів, які послалися на послаблення інвестиційних обмежень у своїх трьох основних політиках для стимулювання додаткових інвестицій, зменшилася з 52 відсотків у першому кварталі до 32 відсотків у другому.

Дані опитування вказують на те, про що інвестори піклуються з точки зору підтримки політики. Наприклад, дані за 2 квартал свідчать про те, що підтримка з боку ІРА зараз є найбільш затребуваною підтримкою політики. Понад 40% респондентів називають це одним із трьох бажаних напрямків підтримки додаткових інвестицій. Податкові пільги, включаючи зниження податків, податкові кредити та відстрочення платежів, також є важливими для респондентів і є значно більш бажаними, ніж у попередньому кварталі (30 відсотків у другому кварталі проти 15 відсотків у першому кварталі). Серед інших ключових заходів щодо сприяння інвестиціям – покращення правового середовища (32 відсотки) та полегшення отримання дозволів для іноземних компаній (32 відсотки). Загалом, негативний вплив пандемії на багатонаціональні підприємства та світове виробництво вимагає від політиків підвищити інвестиційну конкурентоспроможність своїх країн.

Отже, пандемія коронавірусу вплинула на функціонування всього механізму глобальної економіки, в тому числі і на ТНК, які були вимушені за лічені дні перелаштовувати організаційні моделі відповідно до обмежень, які відрізнялися в кожній країні.

Найбільшого розквіту досягнули так звані «цифрові ТНК», які змогли швидко перелаштувати своє виробництво відповідно до нових кризових умов.

## **Висновки до розділу 1**

Отже, діяльність ТНК в сфері інновацій має дуже важливе значення для подальшого розвитку світової економіки. Це означає, що інвестиції в ННДКР не тільки підвищують конкурентоспроможність ТНК та допомагають втримати позиції

на ринку, а й роблять величезний вклад в подальший світовий науково-технічний прогрес.

Виходячи на міжнародний інноваційний ринок, ТНК інтегрують інноваційну діяльність по всій структурі основної компанії з філіями транснаціональних корпорацій, що спеціалізуються на найбільш конкурентоспроможних інноваціях.

Отже, існує надзвичайно велика кількість варіантів структурної організації та розвитку ТНК, починаючи з мотивів інвестицій в інноваційні розробки – або бути кращою компанією на ринку, або ж просто не відставати від конкурентів.

ТНК використовує два основні типи підрозділів НДДКР. Перші – це підрозділи, які передають знання, вироблені на батьківщині материнської корпорації, і беруть участь у їх подальшій комерціалізації. Другі – технічно збільшують обсяг наукових знання всієї структури ТНК, включаючи і дочірні компанії в різних країнах. Таким чином, ТНК розвивають і впроваджують новітні розробки не тільки в країнах-базування, а й в інших країнах, чим підвищують загальний рівень залучення країн до інноваційної діяльності.

Отже, пандемія коронавірусу вплинула на функціонування всього механізму глобальної економіки, в тому числі і на ТНК, які були вимушені за лічені дні перелаштовувати організаційні моделі відповідно до обмежень, які відрізнялися в кожній країні.

Найбільшого розквіту досягнули так звані «цифрові ТНК», які змогли швидко перелаштувати своє виробництво відповідно до нових кризових умов.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

#### 2.1. Масштаби та динаміка діяльності ТНК в глобальній економіці

Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль на сучасному етапі розвитку світового господарства. Вони безпосередньо впливають на економіку країн-реципієнтів, прискорюють інтернаціоналізацію господарського життя та науково-технічний процес. Залучення прямих іноземних інвестицій надає країні доступ до фінансових ресурсів ТНК, а також спрощує інтеграцію до світових економічних процесів, доступ до зовнішніх ринків.

У 2020 р. рівень інтернаціоналізації 100 найбільших ТНК стагнував. Між галузями були великі відмінності. МНК в енергетиці та важкій промисловості скоротили свою присутність за кордоном. Інші, включаючи фармацевтику та телекомунікації, розширили свої міжнародні операції. Легка промисловість, комунальні підприємства, а також автомобільні та торгові компанії, які також зазнали зниження продажів протягом року, зберегли свою міжнародну структуру виробництва стабільною.

Видобувна промисловість, важка промисловість і будівельні підприємства зазнали середнього падіння обсягів продажів за кордон більш ніж на 15 відсотків. Після падіння цін на нафту на початку року продажі нафтогазової компанії впали на 30%. Це призвело до зупинки іноземних інвестицій і, в деяких випадках, до програм реструктуризації та продажу активів, що призвело до зменшення іноземної присутності. Наприклад, Royal Dutch Shell (Нідерланди – Великобританія) протягом 2020 року втратила близько 15 відсотків іноземних активів, а Equinor (Норвегія) і BP (Великобританія) – близько 10 відсотків. ExxonMobil (Сполучені Штати) очікує отримати 25 мільярдів доларів США до 2025 року. Основні енергетичні компанії, такі

як TC Energy (Канада) та Repsol (Іспанія), скоротили свої закордонні операції та виробництво до настільки, що вони вислизнули з топ-100 рейтингу.

Однак незважаючи на виклики внаслідок пандемії та непередбачуваною ситуацією на світовому ринку, найбільшим публічним компаніям світу вдалося збільшити продажі та прибутки за останній рік.

Forbes Global 2000 складає рейтинг найбільших компаній світу за чотирма показниками: продажі, прибуток, активи та ринкова вартість. Ринкова турбулентність призвела до зниження мінімальної ринкової вартості до 7,6 мільярдів доларів США у порівнянні з 8,26 мільярдів доларів США у 2021 році, але мінімальна вартість для всіх інших показників зростає в порівнянні з минулим роком [13], (табл. 2.1).

Berkshire Hathaway посів перше місце вперше з тих пір, як Forbes почав публікувати Global 2000 у 2003 році. Компанії в рейтингу 2022 Global 2000 мають загалом продажів на 47,6 трлн дол. США, 5,0 трлн дол. США доходів прибутку, 233,7 трлн дол. США доходів активів і 76,5 трлн дол. США ринкової капіталізації. У списку 2022 року представлено компанії з 58 країн. Найбільше компаній з США – 590, за ними йдуть Китай (351) та Японія (196).

У рейтингу Forbes у рейтингу 100 найбільш інноваційних компаній світу підприємства розподіляються не за їхніми попередніми досягненнями, а за так званою премією за інновації, яка допомагає визначити підприємства, які з них є інноваційними зараз і які здатні бути інноваційними в майбутньому. Премія за інновації — це різниця між їхньою ринковою капіталізацією та чистою теперішньою вартістю грошових потоків від існуючих компаній, наданою інвесторами в акціонерний капітал, усвідомлюючи, що компанія продовжуватиме розвивати прибуткове зростання.

Незважаючи на деякі розбіжності, що впливають із прийнятих методологічних припущень, ми бачимо, що такі ТНК, такі як Amazon, Alphabet, Apple або Facebook входять до рейтингу найбільш інноваційних компаній світу. Загалом у рейтингу інновацій можна виділити три групи ТНК. До першої групи входять «старі гіганти», які намагаються вижити в нових технологічних галузях (наприклад, GE, IBM або Samsung).

## Рейтинг найбільших компаній світу у 2022 році

№	Назва компанії	Країна	Обсяг продажів, млрд. дол. США	Прибуток, млрд. дол. США	Активи, млрд. дол. США	Ринкова вартість, млрд. дол. США
1	Berkshire Hathaway	США	276,09	89,8	958,78	741,48
2	ICBC	Китай	208,13	54,03	5518,51	214,43
3	Saudi Arabian Oil	Саудівська Аравія	400,38	105,36	576,04	2292,08
4	JPMorgan Chase	США	124,54	42,12	3954,69	374,45
5	China Construction Bank	Китай	202,07	46,89	4746,95	181,32
6	Amazon	США	469,82	33,36	420,55	1468,4
7	Apple	США	378,7	100,56	381,19	2640,32
8	Agricultural Bank of China	Китай	181,42	37,38	4561,05	133,38
9	Bank of America	США	96,83	31	3238,22	303,1
10	Toyota Motor	Японія	281,75	28,15	552,46	237,73

Примітка. Складено автором за даними Forbes Global 2000.

Група, однак, не є однорідною, і ми можемо знайти там організації, які в свої перші роки були інноваційними, і інновації допомогли їм розвиватися і стати транснаціональними корпораціями (наприклад, IBM, GE) поруч з «старими гігантами».

Другу групу інноваційних транснаціональних корпорацій складають «новатори з минулим», тобто корпорації, що виникли на хвилях комп'ютерної революції 1970-1980-х років. Зазвичай це інноваційні компанії, які займаються розробкою персональних комп'ютерів, терміналів та програмного забезпечення (наприклад, Microsoft, Apple). Вони отримують прибутки від глобалізації та лібералізації світової торгівлі, а також швидкого поширення нових ІТ-технологій. Нині вони виходять у



нові галузі і продовжують розвивати свій новий напрям (наприклад, Apple та виробництво енергії).

Третю групу ТНК, що входять до рейтингу найбільш інноваційних компаній, складають відносно «молоді гравці», тобто організації, створені наприкінці 20-го або на початку 21-го століття. Ця група, незважаючи на те, що вона мало однорідна, домінувала на вершинах рейтингу інновацій. Окрім компаній, створених у 1990-х рр (таких як Amazon, Netflix, Alibaba чи Salesforce), до нього входять дуже молоді підприємства, такі як Facebook, Chobani чи Uber, які, незважаючи на те, що вони на ринку лише кілька років, уже встигли стати транснаціональними корпораціями.

Незважаючи на масштаби свого бізнесу, ТНК вважаються провідними світовими інноваторами. Для деяких з інновацій є послідовним результатом галузі, в якій вони працюють (інтернет-платформи, виробники програмного забезпечення тощо), в якій інновації є обов'язковою умовою для створення конкурентних переваг. Для інших ТНК потреба в інноваціях виникла в процесі їх розвитку і пов'язана з еволюцією сфери їхнього бізнесу. Однак у списках найбільш інноваційних компаній світу домінують корпорації, які починали та динамічно розвивалися як інноваційний бізнес. Питання полягає в тому, як довго вони зможуть генерувати нові інновації, оскільки деякі корпорації, які в перші роки фігурували в рейтингах інновацій, більше не можна знайти серед найбільш інноваційних компаній світу (наприклад, Siemens, Dell, DuPont або Philips).

Індекс легкості прямих іноземних інвестицій (ПІІ) для 100 найбільших цифрових ТНК зріс з 1,37 до 1,45 між 2016 і 2020 роками, що свідчить про те, що їхні закордонні продажі зростали швидше, ніж їхні фізичні активи, демонструє дослідження UNCTAD. З іншого боку, індекс легкості ПІІ традиційних (нецифрових) ТНК знизився з 1 до 0,99 протягом того ж п'ятирічного періоду [14].

Більшість найбільших цифрових ТНК базуються в розвинених країнах світу. Близько 59 із 100 найбільших цифрових ТНК мають штаб-квартиру в США, а ще 22 – у Європі. Однак лише п'ять цифрових компаній були з країн, що розвиваються, таких як Південна Африка чи Мексика. Дослідження UNCTAD продемонструвало,

що цифрові ТНК з Південно-Східної Азії та Латинської Америки стають все більш глобальними, рисунок 2.1.

Рис. 2.1. Кількість провідних цифрових транснаціональних компаній за географією та сегментом у 2022 р., одиниць.

Примітка. Складено автором за даними UNCTAD.

У звіті UNCTAD за 2022 рік оцінено 100 найбільших цифрових ТНК у основних сегментах, включаючи інтернет-платформи, цифрові рішення, електронну комерцію та цифровий контент. Як правило, цифрові ТНК мало займаються інвестиціями нового типу, і більшість їхніх інвестицій за кордоном пов'язані з придбанням конкурентів або цінних стартапів. Компанії електронної комерції є винятком, тому що їм потрібно налагодити свої мережі складів.

На відміну від звичайних цифрових бізнес-моделей ТНК, якими відносно легко керувати без присутності за кордоном, розширення ТНК електронної комерції вимагає створення нової місцевої інфраструктури.

В результаті зростання активності електронної комерції через пандемію призвело до значного збільшення інвестицій на 120% у 2020 році і ще на 10% у 2021 році, з 7 до 17 мільярдів доларів США у період з 2019 по 2021 рік [14].

З іншого боку, вартість ПШ в сегменти цифрових рішень і цифрового контенту скоротилася в 2020 році порівняно з попереднім роком, але відновилося в 2021 році. Обсяг ПШ на інтернет-платформи також зменшився з 2019 року з приблизно 2,5 млрд дол. США до 1 млрд дол. США.

Загальний обсяг продажів 100 найбільших цифрових ТНК світу у 2021 році був майже на 160% вище, ніж у 2016 році, збільшуючись в середньому на 21% на рік. В середньому чистий прибуток збільшується на 23% на рік зі значним стрибком зростання на +60% у період з 2020 по 2021 рік, рис. 2.2.

При цьому рейтинг цифрових ТНК є надзвичайно динамічним. У той час як рейтинг традиційних топ-100 ТНК є відносно стабільним – в нього додаються лише 3-4 новими ТНК щороку, то до цифрового рейтингу за 5-річний період увійшло 39 нових компаній. Кількість інтернет-платформ у списку зросла з 11 до 15, з'явилося 9 нових учасників. У сегменті цифрових рішень кількість ТНК зросла з 26 до 34, а в сегменті електронної комерції – з 18 до 21, [14].

Було зроблено висновок, що найважливішим напрямком транснаціоналізації діяльності міжнародних корпорацій стає вклад в інновації і дослідження (НДДКР). Наукові дослідження, що проводяться транснаціональними корпораціями, набувають все більш міжнародний характер. Компанії організують науково-дослідницьку діяльність за кордоном, щоб бути ближче до обслуговуваних ринків, отримати доступ до висококваліфікованих фахівців або сконцентруватися близько певних центрів знань. У 2021 році ТНК, які входять до списку топ-100, сукупно проінвестували понад 350 млрд дол. США, що складає більше третини від усіх фінансуються бізнесом науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, (табл. 2.2)

## Витрати на інноваційні розробки провідних ТНК світу, 2021 р.

Компанія	Витрати на інноваційні дослідження, млрд. дол. США	Інтенсивність інноваційних досліджень, %
Amazon	28,8	12,4
Alphabet	21,4	15,7
Samsung Electronics	16,5	7,5
Huawei Technologies	15,3	14,1
Microsoft	14,7	13,3
Apple	14,2	5,4
Intel	13,5	19,1
Roche Holding AG	12,3	20,3
Johnson & Johnson	10,8	13,2
Toyota Motor	10	3,6

Примітка. Складено автором за даними UNCTAD.

Отже, ТНК – локомотив інвестиційного розвитку в сучасній світовій економіці. Незважаючи на тимчасовий спад фінансових показників, що були викликані наслідками епідемії коронавірусу, в 2021 році «цифрові» ТНК змогли частково відновити свій потенціал та темпи розвитку.

ТНК активізують міжнародні процеси в усіх формах міжнародних економічних відносин. У сучасних умовах господарювання розвиток великих промислових корпорацій і міжнародних фінансово-промислових груп сприяє нарощуванню економічної могутності країн світової спільноти і посилення їх геополітичних позицій.

## 2.2. Цифрові тренди розвитку інноваційної діяльності ТНК під впливом COVID-19

Пандемія COVID-19, яка розпочалася Китаї наприкінці 2019 року, вплинула практично на кожну компанію на планеті. Однак вплив не був однаковий на усі компанії. Компанії, які мають представництва у декількох країнах і розширені ланцюги поставок, були особливо вразливими. Це спростувало класичне сприйняття, що транснаціональні корпорації повинні переносити різноманітні кризи краще, ніж фірми, які працюють лише на вітчизняних ринках [12].

Пандемія вплинула на компанії по-різному в залежності від галузі. Автомобільні ТНК постраждали через порушення ланцюга поставок та як наслідок, самого процесу виробництва. У секторах електронних компонентів та обладнання спостерігається така сама тенденція. Також постраждала більшість корпорацій видобувної та хімічної промисловості, а також фірми споживчих товарів.

Однак не всі компанії потрапили під негативний вплив пандемії. Найбільші гравці електронної комерції, такі, як Amazon, Alibaba та Walmart, зросли завдяки збільшенню покупок через Інтернет. Доходи компанії Amazon збільшились на 27,2 % у 2020 році, компанії Alibaba на 36%, а компанії Walmart майже на 2%.

В умовах пандемії COVID-19, деякі ТНК припинили свою комерційну та інвестиційну діяльність, що мало негативний вплив на світову економіку.

Пандемія вразила основні економіки світу, включаючи країни Великої сімки. На економіку цих країн припадає 60% світового ВВП, 65% світового виробництва та 41% світового експорту обробної промисловості. В результаті пандемії скоротилися потоки інвестицій і капіталу. Інвестори дотримувались стратегії стримування та спостереження. Велика частина корпорацій зосередилася на боротьбі з кризою спалаху коронавірусу, щоб швидше повернутись до своєї звичної економічної діяльності, включаючи інвестиційну діяльність.

Більшість ТНК отримали допомогу від держави. У деяких випадках допомога включала придбання пакетів акцій компаній, які перебували у поганому фінансовому становищі. Програми допомоги були зосереджені на галузях, які найбільше

постраждали, особливо на туризмі та подорожах, де компанії вже частково належали державі (наприклад, Finnair (Фінляндія), SAS (Данія – Швеція) та Emirates (Об'єднані Арабські Емірати)) або були виключно внутрішніми. компанії (наприклад, Network Rail у Великобританії), [11].

Як правило, інвестиції цифрових ТНК пов'язані з придбанням конкурентів або цінних стартапів. Компанії електронної комерції є винятком, тому що їм потрібно налагодити свої мережі складів і розподільчих приміщень. Стрімка активність електронної комерції через пандемію призвела до збільшення інвестицій у нові сфери (переважно в проекти, пов'язані з логістикою та збутом) на 120% у 2020 році та ще на 10% у 2021 році, рис. 2.2. Значна частина інвестицій припала на гіганта електронної комерції – Amazon (США).

Рис. 2.2. Обсяг ПІІ провідних цифрових ТНК у 2016–2021 рр., млрд. дол. США.

Примітка. Побудовано автором за даними UNCTAD.

Компанії, які випускали програмне забезпечення, Інтернет та комунікаційні технології, промисловість апаратного та електричного обладнання, а також фармацевтику та біотехнологію, збільшили свої інвестиції в інновації та збільшили свої зусилля в галузі досліджень і розробок. На відміну від цього, компанії в секторах,

які сильно постраждали від заходів стримування пандемії, і чий бізнес-моделі покладаються на особисту діяльність, такі як транспорт і подорожі, скоротили витрати.

Глобальний індекс інновацій (ГІІ) 2021 демонструє нам, що, незважаючи на величезний вплив пандемії COVID-19 на життя та засоби існування, багато секторів продемонстрували надзвичайну стійкість – особливо ті, які швидко впровадили цифровізацію, технології та інновації.

Швейцарія, Швеція, США та Великобританія продовжують лідирувати в рейтингу інновацій, і всі вони потрапили в топ-5 за останні три роки. У 2021 році Республіка Корея вперше увійшла до п'ятірки кращих країн ГІІ, тоді як чотири інші азіатські економіки входять до топ-15: Сінгапур (8), Китай (12), Японія (13), Китай (14).

ТНК перетворились на важливі центри прийняття рішень у світовому масштабі. Створюючи глобальні виробничі і торговельні імперії, вони активно впливають на розвиток світової економіки в цілому. Зростаюча глобалізація економічного життя на рівні ТНК все більше вимагатиме відповідної макроекономічної політики на державному рівні.

Одним із перспективних напрямів інвестиційної діяльності ТНК є fintech – це новітня і стрімко зростаюча галузь глобальної економіки, у якій на сьогодні найбільш яскраво сконцентровані передові досягнення науково-технологічного прогресу, фінансові інновації, здобутки і переваги інформаційної, цифрової, мережевої та інтелектуальної складових глобальної економіки. Спеціалісти Ernst&Young визначають fintech як швидкозростаючі організації, що поєднують інноваційні бізнес-моделі та техно-логії для функціонування, покращення та руйнування фінансової системи [19, с. 11]. За версією Fintech Weekly, поняттям «fintech» можна назвати будь-яку компанію, що намагається надавати фінансові послуги, використовуючи програмне забезпечення та сучасні технології [22].

Інноваційна діяльність необхідна для економічного зростання та розвитку. Більше того, сталий економічний розвиток вимагає не просто «відкриття» та очікування на появу нових технологій. Він вимагає постійних технологічних зусиль

вітчизняних підприємств, а також підтримки державної політики. З підвищенням наукоємності виробництва зростає потреба в розвитку технологічних можливостей. Більша відкритість для торгівлі та потоків капіталу не зменшує імперативу місцевих технологічних зусиль. Навпаки, лібералізація та пов'язане з нею середовище відкритого ринку зробили необхідні фірми — будь то великі чи малі, у розвинених країнах чи країнах, що розвиваються — набути технологічних та інноваційних можливостей, необхідних для того, щоб стати або залишатися конкурентоспроможними.

Дослідження та розробки є лише одним із джерел інновацій, але воно є важливим. Він приймає різні форми: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження та розробка продуктів і процесів. Хоча фундаментальні дослідження в основному проводяться державним сектором, дві інші форми є основними для конкурентоспроможності багатьох фірм. На ранніх етапах технологічної діяльності підприємства не потребують офіційних науково-дослідних відділів. Однак у міру дорослішання вони вважають, що стає все більш важливим контролювати, імпортувати та впроваджувати нові технології. Роль офіційних досліджень і розробок зростає в міру того, як фірма намагається зробити значні технологічні вдосконалення та вирішує інновації продуктів або процесів. Для складних і швидко розвиваються технологій це є важливою частиною технологічного процесу навчання.

Але процес набуття технологічних можливостей повільний і витратний. Технічні зміни та передові науково обґрунтовані технології в багатьох галузях вимагають більш високого рівня навичок та інтенсивних технічних зусиль. Для цього потрібна краща інфраструктура, не в останню чергу в інформаційно-комунікаційних технологіях (ІКТ). Вони також потребують потужних допоміжних інституцій, а також стабільних та ефективних правових та управлінських систем. Нарешті, вони потребують доступу до міжнародної бази знань у поєднанні із стратегією використання цього доступу на користь місцевих інноваційних систем. Кумулятивні сили, які збільшують розрив між країнами щодо інновацій, роблять роль політики все більш важливою як на національному, так і на міжнародному рівнях.



Існують великі відмінності в можливостях країн впроваджувати інновації та отримувати вигоду від процесу інтернаціоналізації досліджень і розробок. Згідно з новим показником національного інноваційного потенціалу — Індексом інноваційної спроможності ЮНКТАД — відмінності з часом збільшуються. До групи високого потенціалу належать розвинені країни, а також провінція Тайвань, Китай, Республіка Корея та Сінгапур, а також деякі країни Південно-Східної Європи та СНД. До групи середнього потенціалу входять решта країн з перехідною економікою, більшість багатих ресурсами та нових індустріальних економік, а також дві країни Африки на південь від Сахари (Маврикій і Південна Африка). Група з низьким потенціалом включає більшість країн Африки на південь від Сахари, а також кілька країн Північної Африки, Західної Азії та Латинської Америки. Серед країн, що розвиваються, Південно-Східна та Східна Азія є лідерами за інноваційним потенціалом, тоді як позиції Латинської Америки та Карибського басейну з часом погіршилися, і їх випередили Північна Африка та Західна Азія.

Згідно з прогнозами, в 69% випадків частка іноземних НДДКР буде зростати; лише 2% вказали на протилежне, тоді як решта 29% очікували, що рівень інтернаціоналізації залишиться незмінним. Імпульс, як видається, особливо сильний серед компаній, що базуються в Японії та Республіці Корея, які донедавна не займалися міжнародними дослідженнями і розробками в значній мірі. Наприклад, дев'ять з десяти японських компаній у вибірці планували збільшити свої закордонні НДДКР, тоді як 61% європейських фірм заявили про такі наміри. Також передбачається подальший зсув з точки зору розміщення досліджень і розробок на деякі ринки, що розвиваються, Південно-Східної Європи. Найбільша кількість респондентів для майбутнього розширення досліджень і розробок назвала Китай, за ним йдуть Сполучені Штати. На третьому місці – Індія, ще один важливий новачок для досліджень і розробок. Деякі експерти також вважають перспективними Республіку Корея, Сінгапур, провінцію Тайвань, Китай, Таїланд та В'єтнам.

Іншою новою і помітною тенденцією інтернаціоналізації НДДКР є поява і швидке зростання закордонної науково-дослідної діяльності ТНК країн, що розвиваються. Ця тенденція зумовлена необхідністю доступу до передових

технологій та адаптації продукції до основних експортних ринків. Деякі з цих ТНК орієнтуються на базу знань розвинутих країн, тоді як інші створюють науково-дослідні підрозділи в інших країнах, що розвиваються.

Нарешті, ми досліджуємо пом'якшувальні ефекти реальних і фінансових факторів на вплив пандемії на ТНК. На відміну від наслідків фінансових (наприклад, банківських або валютних) криз, які зустрічаються набагато частіше і на яких зосереджена значна частина літератури, міцність фінансової системи країни фактично служить для пом'якшення негативної прибутку в умовах кризи, народженої пандемією епічних масштабів. І навпаки, реальні фактори, такі як ланцюжок поставок фірми, людський капітал та інвестиції в інфраструктуру, які підтримують ТНК під час фінансових криз, фактично посилюють негативну віддачу від кризи під час криз, спричинених пандемією.

До пандемії COVID-19 рішення про інтернаціоналізацію свого ланцюга поставок зводилося до мінімізації витрат. Після 2020 року менеджери, безсумнівно, дізналися, що існують такі фактори, як заборона на поїздки, через які інтернаціоналізація фірми пов'язана з проблемами, які раніше не розглядалися. Уразливість ТНК впливає на управлінські рішення ТНК як щодо глобального присутності фірми, так і щодо її подальшого ведення бізнесу.

Криза, викликана пандемією COVID-19, неоднорідно вплинула на різні типи ТНК. Найбільше постраждали ті, виробництво яких було прив'язано до конкретного місця.

Не зважаючи на величезний вплив пандемії COVID-19 на діяльність ТНК, багато секторів продемонстрували надзвичайну стійкість – особливо ті, які швидко впровадили цифровізацію, технології та інновації.

### **2.3. Оцінка діяльності ТНК в економіці України в умовах пандемії**

Вплив транснаціональних корпорацій (ТНК) на конкурентне середовище приймаючих країн є неоднозначним. З одного боку, залучення значних зовнішніх

інвестиційних ресурсів, нових технологій і продуктів, інноваційного менеджменту спричиняє зростання внутрішньої та міжнародної конкурентоспроможності. З другого – масштабна діяльність ТНК, як правило порушує цінові та структурні пропорції на внутрішньому ринку, сприяє монополізації окремих його елементів, посилює зовнішні не економічні впливи. Особливо суперечливими є впливи експансіоністської політики ТНК на інтенсивність та структуру конкуренції в країнах з невисоким рівнем економічного розвитку та незрілими ринковими відносинами такими як Україна.

За даними Організації Об'єднаних Націй, ТНК реалізують майже 90% прямих іноземних інвестицій світу, що покращує економічний потенціал країн, у яких діють дочірні підприємства чи філії ТНК, а також покращує платіжний баланс, сприяє модернізації економіки та передачі інновацій. В той же час приймаючі країни отримують додаткові можливості для економічного зростання і розвитку. Однак це може призводити до зменшення рівня економічної самостійності, оскільки ТНК мають вплив на формування державної політики регулювання ринків та секторів національної економіки, а також зовнішньої і фінансової політики.

Основними країнами, які інвестують в Україну, є Кіпр та Нідерланди, тоді як основними сферами інвестування є виробництво, торгівля, операції з нерухомістю, фінансова та страхова діяльність. На території України представлено чимало корпорацій, які формально контролюються іноземними інвесторами, що загалом впливає як на доходи країни, так і на формування тенденцій в окремих галузях економіки [15].

Розвиток транснаціональних корпорацій на території України може привести як до позитивних, так і до негативних наслідків. До позитивних віднесемо підвищення економічного зростання, збільшення ППП, збільшення податкових надходжень до бюджету, зменшення безробіття та підвищення кваліфікації робітників. Негативні – виснаження природних ресурсів, що призведе до значних проблем з екологією, маніпулятивне ціноутворення, відтік капіталу, відтік прибутку в промислово розвинуті країни. Для того щоби країна була захищена від негативного впливу іноземних ТНК, необхідно, щоб держава сприяла створенню конкурентних переваг

провідних галузей національної економіки на зовнішніх та внутрішніх ринках шляхом створення вітчизняних ТНК.

Через форс-мажорні обставини значну частину угод було заморожено. Інвестори не відмовлялися від угод, але, остерігаючись потенційних економічних ускладнень в майбутньому, були змушені їх відстрочити. За доповіддю ЮНКТАД [12], найбільше падіння спостерігалось в розвинених економіках, коли прямі іноземні інвестиції за півроку досягли 98 мільярдів доларів США, що на 75% менше порівняно з 2019 роком. Тенденцію посилив різкий відтік інвестицій з європейських країн, переважно з Нідерландів та Швейцарії. Також зросли потоки прямих іноземних інвестицій до Північної Америки: з 56% до 68 млрд дол. США.

Серед найвідоміших ТНК, що відкрили дочірні компанії, філіали та спільні підприємства в Україні, слід відзначити шведсько-швейцарський концерн ASEA – Brown Boveri (ABB) в електротехнічній галузі, SKF – у машинобудуванні, Tetra-pak – паку- вальний, Procter & Gamber, Unilever, Dow Chemical Company – у хімічній, Damen Shipyards – судно- будівництві. У тютюновій промисловості найбільш- шими і майже єдиними гравцями є JTI, Philip Morris Inc., British American Tobacco, в пивоварінні – Carlsberg Group. У харчовій індустрії функціонують дочірні підприємства ТНК: Kraft Jacobs, Nestle, Coca-Cola. Вамгоме значення в агропромисло- вому комплексі мають транснаціональні компанії Cargill, COFCO International, Louis Dreyfus.

Аналізуючи діяльність іноземних компаній в Україні за видами діяльності, потрібно відзначити, що більша частина цих підприємств зосереджена в галузі торгівлі та ремонту, агропромислового комплексу та харчовій галузі, в переробній промисловості, в операціях із нерухомістю, будівництві. Очевидно, що транснаціональні компанії не прагнуть вкладати кошти у високотехнологічні галузі, а більшість інвестицій спрямовують на торгівлю, тобто в ту сферу, яка дозволяє швидко отримувати високі прибутки.

Наявність на українському ринку відомих міжнародних компаній є показником інвестиційної привабливості України, оцінкою її потенціалу для глобального бізнесу, відповідності вітчизняної бізнес-системи загальноєвропейським світовим стандартам.

Рис. 2.3. Присутність ТНК в Україні по галузям, 2022 р, %.

Примітка. Побудовано автором за даними UNCTAD.

У рейтинг топ-10 міжнародних компаній, які присутні в Україні, входять бренди продуктів, торгові марки, а також компанії, що надають фінансові, консалтингові, логістичні та інші послуги. Розглянемо їх детальніше.

1. Amway Україна. 3 листопада 2003 року розпочало роботу ТОВ «Амвей Україна», 56-е офіційне представництво корпорації «Амвей». З січня 2020 року компанію в Україні очолює Світлана Єрохіна. Головний офіс розташований у Києві, а фірмові торгові центри є у Дніпрі, Львові та Одесі.

2. Credit Agricole Bank. Credit Agricole Bank – найстаріший іноземний банк в Україні, який працює на ринку з 1993 року, стратегічний партнер для агробізнесу та провідний банк для автолюбителів. Credit Agricole – соціально-орієнтована компанія.

3. Dell Technologies. Dell вийшла на український ринок у 2006 році, а офіційне представництво відкрилося через рік. Компанія поставила перед собою завдання стати одним з найбільших постачальників комп'ютерної продукції на території України, і це вдалося.

4. FMC Україна. Сьогодні це п'ята за величиною агрохімічна компанія у світі. FMC прийшла в Україну в 1992 році.

5. Groupe SEB. Groupe SEB – це великий французький консорціум, що виробляє дрібну побутову техніку. Groupe SEB володіє такими відомими в Україні брендами, як Krups, Moulinex, Rowenta, Tefal та багатьма іншими.

6. Idea Bank. Idea Bank працює на ринку України з 1989 року та має представництва в усіх регіонах країни. Idea Bank в Україні є членом багатьох фінансових та громадських організацій і отримав визнання експертів банківського ринку та клієнтів.

7. Karcher. Alfred Kärcher SE & Co. KG — німецька компанія, найбільший у світі виробник обладнання для прибирання.

8. Lifecell. За допомогою доступного високошвидкісного мобільного Інтернету компанія відкриває сучасні можливості мобільного зв'язку для всіх категорій користувачів, незалежно від віку та знань у техніці.

9. LG. LG Electronics відкрила своє представництво в Україні ще в 1996 році і з тих пір займається імпортом побутової електроніки в Україну, надаючи інформаційну підтримку, обслуговування та допомогу клієнтам.

#### 10. L'Oréal

L'Oréal Україна працює з 2004 року в усіх сегментах ринку краси і з моменту їх підписання в 2013 році зобов'язується виконувати програми стійкості групи L'Oréal.

Можна зробити висновок, що до подій лютого 2022 року в Україні доволі успішно функціонували більшість найвідоміших ТНК світу. Однак сьогодні важко спрогнозувати ситуацію найближчого майбутнього, адже невідомо, скільки триватимуть бойові дії на території України і коли дочірні компанії ТНК зможуть відновити свою роботу.

## **Висновки до розділу 2**

Отже, ТНК – локомотив інвестиційного розвитку в сучасній світовій економіці. Незважаючи на тимчасовий спад фінансових показників, що були викликані

наслідками епідемії коронавірусу, в 2021 році «цифрові» ТНК змогли частково відновити свій потенціал та темпи розвитку.

ТНК активізують міжнародні процеси в усіх формах міжнародних економічних відносин. У сучасних умовах господарювання розвиток великих промислових корпорацій і міжнародних фінансово-промислових груп сприяє нарощуванню економічної могутності країн світової спільноти і посилення їх геополітичних позицій.

Криза, викликана пандемією COVID-19, неоднорідно вплинула на різні типи ТНК. Найбільше постраждали ті, виробництво яких було прив'язано до конкретного місця.

Не зважаючи на величезний вплив пандемії COVID-19 на діяльність ТНК, багато секторів продемонстрували надзвичайну стійкість – особливо ті, які швидко впровадили цифровізацію, технології та інновації.

Можна зробити висновок, що до подій лютого 2022 року в Україні доволі успішно функціонували більшість найвідоміших ТНК світу. Однак сьогодні важко спрогнозувати ситуацію найближчого майбутнього, адже невідомо, скільки триватимуть бойові дії на території України і коли дочірні компанії ТНК зможуть відновити свою роботу.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ВНАСЛІДОК ПАНДЕМІЇ COVID-19

#### **3.1. Ризики та загрози інноваційної діяльності ТНК внаслідок пандемії COVID-19**

Пандемія COVID-19 спричинила численні проблеми, пов'язані з дослідженнями та розробками у всьому світі. Так як фінансування відділу інновацій скорочують в першу чергу в умовах кризи, адже вже не стоїть задача бути кращими за конкурентів або утримувати позиції на ринку, а як не збанкрутувати і виконати усі фінансові зобов'язання компанії.

Протягом останніх років світова економіка бореться з наслідками пандемії COVID-19. Працівники були поміщені на карантин, дослідницькі матеріали та поставки постійно затримувались.

ТНК зосередять увагу на країнах, які найкраще впоралися з COVID-19 і мають можливість підтримувати віддалену робочу силу. Віддалена робота особливо актуальна для компаній, що надають послуги, оскільки більшість співробітників не зобов'язані працювати з певного місця. Крім того, ТНК зосередять увагу на розвитку стратегічної гнучкості. Необхідно швидко адаптуватися до різноманітних реакцій країн.

Раніше вважали, що ТНК повинні розглядати на свої закордонні операції як інвестиційний портфель. Наприклад, якщо один ринок зазнав змін і працівники не можуть або не бажають працювати на повну потужність, можна використовувати інші ринки. Дослідники також виявили, що ТНК, намагаючись обмежити збої в бізнесі через невідомі обставини, прагнуть уникати країн або регіонів з високим рівнем інституційної невизначеності, таких як ризики, пов'язані з політикою (наприклад, корупція) та насильницькі конфлікти (наприклад, війна).



Існують деякі проблеми, з якими стикаються ТНК, які здійснюють бізнес на міжнародних ринках, які можуть нашкодити їх конкурентоспроможності:

1. *Недосконалість ринку.* Додаткові витрати, викликані виходом на зовнішні ринки, менш цікаві для місцевого підприємства. Фірми також можуть бути ізольовані від конкуренції на власному ринку транспортними витратами та іншими тарифними та нетарифними бар'єрами, які можуть змусити їх до конкуренції та зменшати їхні прибутки. Фірми можуть максимізувати свій спільний дохід шляхом злиття або поглинання, що знизить конкуренцію на спільному ринку. Це також може бути у випадку, якщо на іноземному ринку мало заміників або обмежені ліцензії.

2. *Податки.* Щоб конкурувати, країни та регіональні політичні округи повинні запропонувати ТНК додаткові стимули, такі як податкові пільги, допомогу уряду або покращену інфраструктуру. Коли ці стимули не спрацьовують, вони можуть зіткнутися з проблемами, які обмежують їхні шанси стати більш привабливими для іноземних інвестицій. Хоча багатонаціональні компанії, безумовно, вважають низький податковий тягар або низьку вартість робочої сили елементом порівняльної переваги, немає доказів того, що ТНК свідомо обирають країни з низькими податками або рівнем оплати праці.

3. *Політична нестабільність.* Багато транснаціональних компаній стикаються з проблемою політичної нестабільності під час ведення бізнесу на міжнародних ринках. Найчастіше така проблема виникає при відсутності надійного державного органу в країні базування. Коли це відбувається, це збільшує витрати бізнесу, збільшує ризики ведення бізнесу та іноді зменшує здатність менеджера прогнозувати бізнес-тенденції. Політична нестабільність також пов'язана з корупцією та слабкою законодавчою базою, яка перешкоджає іноземним інвестиціям.

4. *Можливість виходу з ринку.* Розмір транснаціональних компаній може мати значний вплив на державну політику, насамперед через загрозу відходу ринку. Наприклад, намагаючись зменшити витрати на охорону здоров'я, деякі країни намагалися змусити фармацевтичні компанії ліцензувати свої запатентовані ліки місцевим конкурентам за дуже низьку плату, тим самим штучно знижуючи ціну. Зіткнувшись з цією загрозою, транснаціональні фармацевтичні фірми просто

відійшли з ринку, що часто призводить до обмеженої доступності сучасних ліків. Країни, які були найбільш успішними в цьому типі конфронтації з транснаціональними корпораціями, - це великі країни, такі як США та Бразилія, які мають життєздатних конкурентів на місцевому ринку.

5. *Лобіювання.* Багатонаціональне корпоративне лобіювання спрямоване на цілий ряд проблем бізнесу, від тарифних структур до екологічного регулювання. Компанії, які інвестували значні кошти в механізми контролю забруднення, можуть лобіювати дуже жорсткі екологічні стандарти, намагаючись змусити конкурентів, які не відповідають вимогам, піти з ринку. Корпорації лобіюють тарифи для обмеження конкуренції іноземних галузей. Для кожної тарифної категорії, яку одна транснаціональна компанія хоче знизити, є інша транснаціональна компанія, яка хоче підвищити тариф. Навіть в американській автомобільній промисловості частка імпортованих компонентів компанії буде змінюватися, тому деякі фірми віддають перевагу жорсткішим обмеженням на імпорт, а інші — більш вільним.

Іноді кажуть, що транснаціональні компанії можуть зробити валютний ринок нестійким. У такому вчинку звинувачують ТНК. Більше того, було висловлено, що багатонаціональні компанії, засновані на США, можуть кинути виклик зовнішньополітичній меті уряду США через свої іноземні філії та дочірні компанії.

ТНК може уникнути санкцій, просто працюючи через закордонні дочірні компанії. Для цього багатонаціональні корпорації створюють потенціал для конфліктів між національними урядами, а позиція для конфлікту виникає навіть у міжнародних або багатонаціональних профспілках.

Можна також стверджувати, що транснаціональні компанії можуть використовувати монопольну владу проти зростання цін на свою продукцію. Дані, зібрані та представлені ТНК, приймаються Урядом, оскільки вони ведуть широку діяльність. Зібрані дані можуть бути правильними чи не вірними, але немає можливості їх перевірити.

Іншою важливою проблемою ТНК є те, що вони мають тенденцію зосереджувати та спеціалізувати свою хорошу, а також «погану» діяльність у сферах, що означає науково-дослідницькі та дослідницькі роботи в рідній країні. Ось чому

висококваліфіковані випускники технікумів віддають перевагу місцевим і організованим фірмам, які вважають, що їхні можливості працевлаштування та просування по службі зменшилися у їхній власній країні.

Можна також стверджувати, що ТНК створили кращі перспективи для краще оплачуваних працівників у своїх країнах, а також стверджується або стверджується, що робочі місця з нижчою заробітною платою будуть відкликані з країн походження.

Іноді можна стверджувати, що оскільки ТНК дуже великі, вони зменшують конкуренцію, що не зовсім коректно для деяких галузей, коли одна країна може підтримувати одне або лише декілька підприємств галузі, конкуренція з боку іноземних ТНК поступово посилюється.

ТНК також мають певні переваги: вони передають капітал і технології менш розвинутим або слаборозвинутим країнам (НРС) і таким чином збалансовують світовий економічний розвиток.

Однак COVID-19 висвітлив проблеми у вищенаведених припущеннях. По-перше, у багатьох випадках міжнародна диверсифікація операцій ускладнювала всі процеси. Постраждали одразу всі ринки майже. Замість того, щоб мати можливість покладатися на робочу силу в інших країнах, ТНК зіткнулися з негативною стороною управління практично в кожній країні, в якій знаходяться їхні співробітники. По-друге, COVID-19 не можна ізолювати та уникнути, як наприклад, війну в тому чи іншому регіоні.

З цих причин потрібно побудувати нову стратегію в таких питаннях:

- як реагувати на інституційну невизначеність одразу в усіх країнах розміщення;
- як розподіляти фінансування в нових умовах;
- як побудувати нову систему міжнародних операцій, яка зможе бути ефективною при схожих викликах.

Коли країни почали закривати кордони та видавати накази про віддалену роботу працівників, керівники цілодобово працювали, щоб перевести більшість своїх співробітників на віддалену або «соціально віддалену» роботу. У таких країнах, як Філіппіни, цей процес включав розподіл працівників на тих, хто має можливість

працювати вдома, а потім переговори з державними чиновниками, щоб пройти через контрольно-пропускні пункти, щоб можна було доставити комп'ютери, точки доступу Wi-Fi та інше обладнання в тисячі домівок. Для тих, хто не може працювати вдома, компанія працювала над швидким ремонтом будівель з житловими приміщеннями, включаючи спальні, розважальні заклади, укомплектовані кухні та пральні. Іншу групу співробітників розмістили в готелях, щоб вони могли пішки на роботу або працювати прямо з готелів.

В інших країнах, наприклад у США, багато співробітників були переведені на віддалену роботу, але клієнти в критично важливих галузях (наприклад, банківська справа), вимагали, щоб співробітники, які обслуговують їхні рахунки, продовжували працювати з офісних будівель. Це призвело до зміни конфігурації офісних приміщень з урахуванням соціального дистанціювання та впровадження суворих процедур прибирання. Також проблема ще полягала у тому, що більшість співробітників не хотіли працювати через підвищену державну допомогу (тобто 600 доларів США на тиждень надбавки по безробіттю).

Проблеми, з якими зіткнулися в інших країнах, де є співробітники фірми, включають відсутність доступу до достатньої кількості джерел живлення в будинках працівників, державні постанови, що обмежують можливості співробітників працювати вдома, а також відмову працівників продовжувати роботу через наявність проблем зі здоров'ям і нових вимог (наприклад, діти вдома). Крім цих перешкод, стандартні робочі процедури, пов'язані з прибиранням будівель, керуванням безпекою, вирішенням ІТ-проблем та реагуванням на хворих працівників, миттєво стали застарілими або несумісними, і їх довелося переробити.

У зв'язку з ескалацією COVID-19 у всьому світі, ці та багато інших проблем довелося вирішувати протягом днів, а часто й годин. Більше того, державна політика та соціальні норми відрізняються в кожній країні, і ТНК необхідно було враховувати особливості роботи в кожному регіоні.

Однак, виходячи з поточних умов, можна буде спрогнозувати, які країни можуть бути найкращими для зменшення невизначеності для ТНК в питанні майбутніх пандемій. Так, Нову Зеландію та Південну Корею можна назвати країнами

з «мінімальною невизначеністю», оскільки вони мають сприятливе середовище, обладнане для віддаленої роботи (наприклад, доступ до Інтернету). Протягом перших кількох місяців пандемії в Німеччині було менше смертей від COVID-19 (навіть з меншими обмеженнями) і проведено більше тестів, ніж в інших європейських країнах (наприклад, Франція, Італія). Аналогічно, порівняно з багатьма своїми сусідами з Південної Америки (наприклад, Бразилією, Колумбією), Аргентина має надійну медичну систему. До країн з «підвищеною невизначеністю» можна включити Мексику та Італію.

COVID-19 порушив стандартну систему функціонування внутрішньої взаємодії всередині ТНК. Різноманітні реакції країн на пандемію представляють нову форму інституційної невизначеності, яка докорінно змінить спосіб прийняття міжнародних інвестиційних рішень. Сьогодні ТНК вимушені переглянути та додати нові ризики під час оцінок критерій інвестування. Безперервність бізнесу вийде на перший план, особливо для компаній, що надають послуги, завдяки їх здатності використовувати переваги віддаленої роботи. Також ТНК змінять диверсифікацію своєї міжнародної робочої сили. ТНК потрібно зосередитися на розвитку системи стратегічної гнучкості та оперативного реагування, для того щоб вони могли швидко адаптуватися під нові можливі виклики сучасності.

Взагалі, сьогодні все більше фахівців починають говорити про так звану де-глобалізацію. Хоча глобалізація змінюється, вона, безумовно, не закінчується. Війна в Україні загострила декілька тенденцій, які вже були відчутні час пандемії, зокрема порушення глобальних ланцюгів поставок. Новим є зосередженість на безпеці – від їжі до енергії, від кібер-захисту до операційної стійкості – що сприяє зсуву від будь-якого окремого джерела залежності до більшої локалізації та більшого резервування. Це додасть ще один інфляційний тиск на систему.

Ще одним значним результатом російського вторгнення в Україну є так звана зброя фінансових послуг. Узгоджене і безпрецедентне використання Заходом санкцій для від'єднання фінансової системи та економіки Росії від Заходу прискорить створення альтернативних фінансових центрів і розкол існуючого фінансового

порядку з часом. Простіше кажучи, багато країн, установ та окремих осіб більше не бути залежним від західної системи.

Глобалізація знаходиться на роздоріжжі. Існує реальна небезпека того, що геополітична напруженість і поштовх до так званого «прихильності друзів» – ведення бізнесу з геополітичними союзниками – призведуть до згортання глобалізації. Це знищило б досягнення за останні 40 років, коли завдяки вільній торгівлі мільйони людей на ринках, що розвиваються, були виведені з бідності, споживачі в усьому світі мали доступ до дешевших продуктів, а технології та знання могли вільно розповсюджуватися міжнародними кордонами, що стимулюють глобальне економічне зростання.

Сприйняття того, що світова економіка зараз вступила у фазу деглобалізації, частково ґрунтується на зростаючій частоті та масштабах економічних і політичних потрясінь, яким нещодавно зазнають глобальні ланцюги вартості (GVC). Лише за останні п'ять років світ пережив великий торговий конфлікт між США та Китаєм, пандемію глобального масштабу, викликану COVID-19, блокування Суецького каналу, вихід Сполученого Королівства з Європейського Союзу, і війна Росії проти України.

Незважаючи на ці події, питання інтеграції залишається серйозним. Сучасні глобальні структури ланцюга створення вартості формувались роками, з інвестиціями на сотні мільярдів доларів і довготривалими відносинами з постачальниками та клієнтами. У той же час GVC також проявили гнучкість, особливо перед обличчям подій, які вважаються більш перманентними.

Однак порушення міжнародного порядку не повинні спонукати ТНК до подальшого звороту глобалізації. Потрібно посилити міжнародну мобільність людей, ідей, товарів і культури, тому що вона має так багато великих переваг. Ці переваги включають вихід людей із бідності, підвищення рівня життя, стимулювання соціального прогресу. Посилення глобалізації можна досягти лише завдяки співпраці, так само як глобальна співпраця є ключем до вирішення інших основних проблем нашого часу, таких як зміна клімату або пандемії, як-от COVID-19.

Основними ризиками і загрозами ТНК під час пандемії COVID-19 стало порушення ланцюгів внутрішніх взаємозв'язків між ланками ТНК та відмінність правил і обмежень в кожній країні.

Нинішня глобальна геополітична ситуація змусила деяких поставити під сумнів успіх глобалізації та те, чи є більш взаємопов'язана економіка довгостроковою стратегією на тлі нинішніх і майбутніх збройних конфліктів і воєн.

### **3.2. Можливості інноваційної діяльності ТНК в світовій економіці та її трансформаційний ефект**

Одним із важливих наслідків глобалізації виробництва є те, що деякі дочірні компанії ТНК стають центрами розвитку прибутку як на фінансовому, так і на технологічному рівні. Дочірні компанії ТНК мають контакти не тільки з материнською компанією та іншими дочірніми компаніями, розташованими за кордоном, а й з постачальниками, клієнтами та місцевими установами. Глобалізація виробництва супроводжується виникненням багатьох ТНК, які зараз працюють у рамках міжнародної мережі, яка складається з кількох дочірніх компаній та кількох партнерських компаній.

Глобалізація також призводить до глибоких структурних змін в інноваційному процесі на міжнародному рівні [17]. Інноваційний процес на міжнародному рівні для більшості ТНК більше не ґрунтується на лінійному процесі чи на моменті передачі технології від материнської компанії.

Раніше інноваційна модель ТНК входила в сферу лінійної інноваційної логіки, тобто форми логіки, заснованої на вертикальній організації передачі технологій і знань від материнської компанії до дочірніх компаній, розташованих за кордоном. У цьому випадку для ТНК в цілому технологічні інновації ґрунтувалися лише на інноваційному потенціалі дослідницького центру материнської компанії, який виключно контролював темп інновацій, використовуючи запаси науково-технічних знань своєї країни. Точніше, у ринкових стратегіях метою виробництва в зарубіжних

країнах було забезпечення місцевого попиту, зокрема, тим самим асортиментом продукції, що й материнська компанія. Створення нових продуктів і вищих технологічних процесів було повністю зосереджено на батьківщині ТНК. На рівні раціоналізації виробництва переміщені дослідницькі підрозділи використовувалися для адаптації продукції до місцевих ринків або для виконання допоміжних або інженерних процедур за кордоном. Однак ці підрозділи, які були пов'язані з дочірніми компаніями, навряд чи були автономними, і їхня діяльність по суті була заснована на знаннях, переданих материнською компанією. Тим не менш, ці дві конфігурації підкреслюють ідею, що інноваційний процес ТНК не виключав можливості прогресивної еволюції в міру зростання інтернаціоналізації виробництва.

Глобалізація виробництва протягом останніх двох десятиліть прискорила зміни в інноваційному процесі ТНК. Вони охопили два основних аспекти: з одного боку, вирішення низки проблем, які були присутні як у материнській компанії, так і в дочірніх компаніях, розташованих за кордоном; з іншого боку, новий інтерактивний вимір технологічних інновацій для всієї багатонаціональної групи. Завдяки новій інноваційній моделі значення було надано дочірнім підприємствам, розташованим за кордоном; проте, не було жодної згадки про лінійну логіку інновацій, і це означало, що інноваційний процес ТНК повинен складатися з групи процесів, вбудованих у дочірні компанії.

Зокрема, для ТНК інновації були засобом диференціації від інших. Транснаціональні корпорації економлять значні кошти завдяки масштабу виробництва. Дійсно, як відомо, частка постійних витрат зменшується з розширенням масштабів виробництва; отже, собівартість продукції зменшується, що дає підприємству можливість коригувати ціну залежно від ринкової ситуації. Такий підхід дає ТНК необхідну свободу встановлення цін, що є однією з ознак монополії. Таку нецінову конкуренцію можуть дозволити собі лише ті компанії, які мають значні фінансові ресурси. ТНК можуть дозволити собі проводити фундаментальні наукові дослідження. Транснаціональні корпорації використовують фактори виробництва в інших країнах, що також дозволяє знизити собівартість продукції. Через нерівномірний розподіл світових ресурсів і міжнародний поділ праці кожна країна



має свою частку у виробництві та видобутку ресурсів. Оптимізуючи виробництво в глобальному масштабі та досягаючи мінімальних витрат на фактори виробництва, ТНК мають величезну конкурентну перевагу у зниженні вартості товарів.

Створюючи виробничі чи складальні майданчики в інших країнах, транснаціональні корпорації обходять митні бар'єри, які створює держава для захисту від імпорتنих товарів. Така ситуація доцільна з огляду на очевидну привабливість ринку. У той же час прями́й і́мпорт товарів не був би вигідним, оскільки і́мпорт йшов на готову продукцію або транспортні витрати. Щоб залучити новий вільний ринок, транснаціональна корпорація створює в цій країні місцеве виробництво, постачаючи його сировиною та напівфабрикатами, які легше транспортувати і не обкладаються великими митами. Країна, в якій організовано виробництво, отримує додаткові робочі місця для свого населення [37].

ТНК може швидко переміщувати ресурси в межах своєї структури, що дозволяє їй швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов, більш ефективно використовувати ці ресурси та досягати найнижчих витрат на виробництво за рахунок зниження витрат і більш ефективного використання ресурсів.

Транснаціональні компанії прагнуть зосередити свої фінансові ресурси в країнах із м'яким податковим законодавством, низькими митними зборами та трансфертними цінами. Цим ТНК ухиляються від сплати частини податків і зборів. Необхідно також відзначити той факт, що у формуванні транснаціональних корпорацій у різних країнах домінуючу роль відіграють різні чинники. Так, у США фінансовий капітал відіграє домінуючу роль, це органічне переплетення великих компаній Японії. У Південній Кореї, Японії, Франції та інших країнах ключову роль відіграє координуюча роль держави в діяльності національних корпорацій. Уряди розвинених країн заохочують створення великих і розгалужених корпорацій. Уряди надають ТНК податкові пільги на прибуток, пропонують контракти насамперед через існуючу контрактну систему та пріоритетну участь у державних програмах. Уряди пом'якшують або скасовують антимонопольне законодавство, а також надають експортні квоти та пільги для фірм, які працюють у сфері військової інфраструктури.

Переважна більшість транснаціональних корпорацій переважно здійснюють свій міжнародний бізнес, експортуючи свої прямі іноземні інвестиції (ПІІ) до різних країн світу. Особливо за рахунок інвестування за кордоном ТНК за останні десятиліття збільшили свій оборот і таким чином перетворилися на неперевершених і переважних багатонаціональних економічних гігантів. Значна частина того, що сьогодні зазвичай називають «зовнішньою торгівлею», означає рух товарів і капіталу всередині організованих компаній. Метою їхньої стратегії є підвищення прибутковості всього ланцюга, що складається з різних частин глобальної корпорації. ТНК організують свій бізнес, від досліджень і розробок через виробництво та розподіл до кінцевих продажів і маркетингу, як міжнародно інтегрований комплекс. Вони використовують найдешевші матеріали, виготовляють продукти на місці з найдешевшою робочою силою, а її управлінські та технічні ресурси використовуються максимально раціонально. Це дозволяє їй дуже ефективно виділятися на ринках окремих країн. Тому в конкуренції з вітчизняними фірмами вона дуже часто стає набагато успішнішою, що може призвести до поступового ослаблення та зникнення малих і середніх вітчизняних фірм.

Це означає, що коли на ринку працює лише одна велика компанія, вона має домінуюче положення. Це часто призводить до монополії та зловживання нею. Країна, в економіці якої домінують іноземні компанії, все більше стає залежною від їхньої бізнес-стратегії, і тоді дуже важко підтримувати свою загальну політичну та економічну владу. Зрештою, це не означає глобалізацію, а лише біполяризацію – поділ на умовно багаті і умовно бідні країни [41].

Майже усі ТНК мають штаб-квартиру у високорозвинених країнах. Малорозвинені країни знову стануть тими, хто отримує вигоду від інвестицій з-за кордону, а їхня економіка все більше стає залежною від інших країн (приймаючих країн). З іншого боку, якщо на ринку певної країни є дві або більше однаково потужних компаній у певному секторі, це може мати дуже позитивний ефект. Таким чином, створюється еквівалентна конкурентна боротьба, в якій кожна з компаній має рівні умови та можливості і впливають одна на одну. Ця умова, мабуть, найкраща, оскільки вона найбільше підходить для клієнта, у якого є вибір. Тому великий акцент

має бути зроблений на антимонопольне законодавство, і законодавство має привести економічну ситуацію до таких умов. Часто слабкі економіки бояться потрапити у залежність до великих ТНК. Також часто виникають побоювання щодо можливих довгострокових негативних наслідків ПІІ на платіжний баланс (відтік прибутків, роялті тощо). Політика іноземних компаній може виявитися несумісною з цілями національної економічної та соціальної політики щодо національної безпеки. Різні аспекти впливу прямих іноземних інвестицій та різні національні цілі викликали різну реакцію урядів на контроль над ПІІ. Щодо відтоку капіталу у вигляді ПІІ, більшість урядів не встановлюють жодних обмежень. Однак, коли йдеться про потоки капіталу та інвестицій з-за кордону, з'явився широкий спектр підходів: від безперешкодного припливу (крім випадків, коли приплив капіталу загрожує національній безпеці) до дуже жорстких обмежень, пов'язаних із протекціоністською політикою [58].

Так, майбутні моделі прямих іноземних інвестицій (ПІІ) є важливими матеріалами для політиків, особливо під час серйозних економічних спадів, наприклад, спричинених пандемією COVID-19. Проте немає ні емпіричного консенсусу, ні значних поточних емпіричних досліджень щодо найбільш відповідного інструменту для прогнозування припливу ПІІ.

Унікальними є також можливості американських компаній щодо розробки і комерціалізації високотехнологічної продукції. На сьогодні жодна країна світу не здатна інвестувати у інноваційний розвиток стільки коштів, скільки вкладають у інновації США. При цьому слід врахувати, що для більшості ТНК США є країною базування. Цей фактор дуже суттєво впливає на конкурентоспроможність американських товарів на світовому ринку, на розвиток інноваційної інфраструктури, на характер міжнародного науково-технічного співробітництва.

Основою глобалізаційної системи є транснаціональні корпорації, які володіють великими фінансами, мають гігантські ринки збуту, впроваджують передові технології, а також проводять активну інвестиційну політику в глобальному вимірі. Транснаціональні корпорації впливають на рух економічних процесів, також значно впливають на політику країн. Завдяки транснаціональним корпораціям значного розвитку досягли НДДКР, адже саме вони вкладають велику кількість фінансів в цю

сферу. Таким чином транснаціональні корпорації отримують важливі наукові дослідження та стають розробниками нових технологій, випереджаючи в цьому весь світ.

Інноваційна сфера все більше привертає увагу транснаціональних корпорацій, оскільки саме в ній закладаються найбільш істотні конкурентні переваги, які надають довгостроковий вплив на ринки і країни світу. Розроблені в практиці міжнародного бізнесу стратегії інноваційної діяльності дозволяють сформувати технологічну політику ТНК у відповідності до ринкової позиції і задач розвитку ТНК.

Транснаціональні корпорації є результатом процесів глобалізації світової економіки, які ведуть до вдосконалення виробничих відносин, розширення географії виробництва. Вони сприяють зміцненню економічної глобалізації та глобальних конкурентних відносин.

### **3.3. Місце України у глобальній сфері інноваційної діяльності ТНК та наслідки війни**

Україна займає чільне місце на загальній карті інновацій. Наша країна належить до групи країн з рівнем доходів нижче середнього. Тим не менш, вона посідає 45 місце в загальному рейтингу інновацій, випереджаючи Румунію, Росію та Індію. У першу трійку рейтингу увійшли Швейцарія, Швеція та США. У своїй категорії Україна входить у ТОП-3 країн і є другою за інноваційністю. Серед країн із рівнем доходу нижче середнього В'єтнам займає перше місце, а Індія – третє після України [21].

Найкраще в Україні розвинена ІТ-сфера. Українська ІТ-індустрія зросла майже в 46 разів за останні 17 років зі 110 мільйонів доларів США у 2003 році до приблизно 5 мільярдів доларів США у 2020 році.

Із стабільним темпом зростання 20-25% розвиток української ІТ-індустрії значно випереджає середні темпи зростання галузі у світі. Кількість ІТ-спеціалістів в Україні постійно зростає.

Україна на шляху до того, щоб стати найбільшою світовою технологічною державою. Українська ІТ-індустрія складається з понад 4000 локальних компаній ІТ-сервісів і понад 110 провідних світових компаній мають дочірні компанії в країні. Samsung, Microsoft, Ring, Snap, Magento, Plarium, Boeing, Siemens, Ericsson – усі створили R&D центри в Україні.

Ключ до успіху української ІТ-індустрії полягає в поєднанні великого потенціалу ІТ-спеціалістів, вигідного географічного положення та часового поясу, сильної технічної та наукової спадщини та конкурентоспроможних переваг [22].

Україна відкриває величезні невикористані можливості для технологічних компаній. Тут проживає величезна кількість освічених і талановитих ІТ-працівників, а заробітна плата дуже конкурентоспроможна з іншими розвинутими країнами. Відкривши в Україні підрозділ R&D, компанії будь-якої вертикалі можуть дати собі значний приріст інновацій та продуктивності.

ІТ-галузь за останні роки стала важливою складовою української економіки. За даними Ukrainian IT Industry: Analytical Report, ІТ є другою за величиною галуззю українського експорту. Податкові надходження від ІТ-сектору в 2014–2017 роках зростали вражаючими темпами – 27% на рік. Численні міжнародні ІТ-лідери відкрили офіси в Україні, зокрема Global Logic, Microsoft, DataArt, Ubisoft.

Україна традиційно була однією з провідних країн Європи за кількістю випускників інженерів, виробляючи щорічно вдвічі більше, ніж такі країни, як Великобританія та Польща.

Київ — найбільший ІТ-хаб в Україні, де працюють понад 1000 стартапів та продуктових компаній. Успішні компанії-розробники програмного забезпечення, такі як Terrasoft, MacPaw, PetCube, Netpeak, Jooble, TemplateMonster та Grammarly, почали свою діяльність у Києві. Проте Харків, Одеса, Дніпро, Львів та Вінниця також розвиваються як великі центри ІТ-активності [22].

Часто Україна розглядається великими ТНК як країна політичної нестабільності, корупції, родючого ґрунту та сільського господарства. На жаль, сьогодні Україна не вважається країною інновацій.

Українські компанії зазвичай надають західним компаніям аутсорсинг розробки програмного забезпечення та/або консультації. Крім того, західні корпорації відкривають офіси та/або R&D (Research & Development) центри в Україні. До списку компаній, які відкривали R&D центри в українських містах, є Amazon, Google, Oracle, Samsung.

Найвідомішим прикладом України є історія Grammarly. Grammarly — це те, що відоме як «компанія-єдиноріг» (тобто приватна компанія, вартість якої становить 1 мільярд доларів США) і була створена трьома українцями у 2009 році. Її основним продуктом є сервіс, який використовує штучний інтелект для перевірки граматики, перевірки орфографії, виявлення плагіату та пропозицій щодо стилю на англійській мові. Компанія має офіси в Сан-Франциско, Нью-Йорку та Ванкувері, а також великий офіс у Києві.

У таблиці 3.1 наведені ТНК, які найбільше зазнали російського вторгнення.

Таблиця 3.1

Топ-10 ТНК світу, що найбільше постраждали через вторгнення Росії в Україну

Назва ТНК	Штаб-квартира	Кількість дочірніх підприємств в Україні
Bunge	США	10
Scatec	Норвегія	10
Raiffeisen Bank	Австрія	9
WPP	Великобританія	9
Inditex	Іспанія	8
Acciona	Іспанія	7
Corteva	США	6
UNIQA	Австрія	6
International Flavors & Fragrances	США	5
DXC Technology	США	4

Примітка. Складено автором за даними GlobalData's Multinational Companies Database.

Згідно з даними GlobalData, в якій міститься інформація про 6186 провідних транснаціональних компаній світу (ТНК), трохи більше 300 ТНК мають принаймні одну дочірню компанію в Україні, і близько чверті (27%) з них мають штаб-квартиру в США. Варто зазначити, що менше 1% з 370 320 дочірніх компаній з 6186 провідних транснаціональних компаній світу було створено в Україні [16].

Bunge, провідна агропродовольча компанія, і Scates, провідний виробник відновлюваної енергії, мають по десять дочірніх компаній в Україні. Bunge призупинила свою діяльність через вторгнення Росії. Inditex закрила магазини, а Henkel тимчасово призупинила виробництво.

Тимчасове припинення діяльності ТНК надзвичайно негативно вплине на економіку України. Транснаціональні корпорації почали закривати свою діяльність в Україні та переміщувати співробітників у безпечне місце.

Carlsberg AG, одна з найбільших пивоварних компаній у світі, заявила, що призупинила роботу на двох заводах поблизу на сході України та в Києві, щоб захистити працівників. Базований у Данії конгломерат, у якому в країні працюють 1300 людей, переважно громадяни України, також тимчасово закрив третю пивоварню у Львові після того, як було перервано постачання природного газу, який забезпечував роботу заводу.

ArcelorMittal, який управляє одним з найбільших сталеливарних заводів Європи в центральній Україні, заявив, що сповільнить виробництво до «технічного мінімуму», і припиняє роботи на своїх підземних шахтах. У компанії працює 29 000 робітників в Україні, які втратять роботу.

Найгірше в цьому сценарії те, що невідомо як довго буде тривати війна між Україною і Росією. І весь цей час дочірні компанії великих ТНК в Україні не будуть працювати, або ж знизять свою діяльність до мінімуму. Також стає зрозумілим, що ТНК, які до цього часу не були присутні в Україні, не будуть найближчим часом відкривати свої представництва, і, відповідно, інвестувати в економіку.

Методами економічного державного регулювання транснаціональних корпорацій в Україні є різні способи та прийоми впливу між державою та

транснаціональними корпораціями. Аналізуючи певну структуру економічних методів діяльності транснаціональних корпорацій, туди входять прийоми та дії на суб'єкти управління шляхом запровадження фінансово- економічних положень та нормативів, які сприяють стимулюванню розвитку транснаціональних корпорацій, а також запровадження державно-приватного партнерства, метою яких є створення оптимальних умов за для забезпечення досягнення високих економічних результатів. Нині напрями державного регулювання діяльності транснаціональних корпорацій в Україні займаються створенням мотивів їх діяльності, серед яких можемо зазначити ефективне використання ресурсів, доступ до ринків України, дешева робоча сила, збільшення прибутковості та інші.

За даними GlobalData, російсько-українська криза ставить під загрозу частину доходів 130 транснаціональних компаній (ТНК). Провідна аналітична компанія визначила 130 МНК, які представлені в Росії, Україні або обох. Згідно з прогнозами, загальні втрати можуть дійти до 306,5 мільярдів доларів США.

Вторгнення Росії може мати значний вплив на економічне зростання України, оскільки країні знадобляться значні кошти для відновлення інфраструктури. Стан справ очевидний із схвалення фонду в розмірі 1,4 мільярда доларів США в рамках Інструменту швидкого фінансування (RFI) для пом'якшення економічного впливу. Криза також порушила кілька глобальних ланцюгів поставок, включаючи продукти харчування та харчові олії, оскільки Україна є одним із провідних постачальників насіння пшениці, кукурудзи, ячменю та соняшнику.

Globaltrans Investment, компанія з залізничних перевезень зі штаб-квартирою на Кіпрі, отримує найбільшу частину свого доходу з Росії серед ТНК, які відстежуються GlobalData. Далі йдуть нідерландська технологічна компанія Yandex NV і кіпрська сільськогосподарська компанія Ros Agro. Між тим, VEON, постачальник телекомунікаційних послуг, отримує найбільшу частку доходу від України серед ТНК, за ним йдуть шведська медична компанія Medicover та австрійський банк Raiffeisen Bank International AG (RBI).

Також варто зауважити, що ТНК не можуть працювати не тільки в Україні. Через санкції та репутаційні ризики понад 400 іноземних компаній у Росії, деякі з



яких перебували у країні десятиліттями, різко вилучають або призупиняють діяльність у країні. Це «велике відступлення бізнесу», як його називають, є відповіддю на руйнівні санкції Заходу проти Росії за її триваюче вторгнення в Україну.

Західні уряди забезпечують Україну передовою оборонною зброєю та вводять фінансові санкції проти Москви. Але компанії, які працюють в Росії сьогодні несуть відповідальність. Вирішуючи, чи призупинити чи підтримувати ці бізнес-відносини, керівники вищої ланки повинні застосовувати критерії, які виходять за рамки стандартних запитань щодо того, чи отримують їхні компанії прибуток чи дотримуються місцевого законодавства. Натомість ці компанії повинні розглянути, чи допомагає їхня комерційна діяльність російським військовим, прямо чи опосередковано. Оголосивши про намір принаймні тимчасово закрити свої 847 російських представництв, генеральний директор McDonald's Кріс Кемпчинський заявив про вартість такого рішення для корпорації.

Не зважаючи на великий потенціал України для ТНК, не тільки в технічних галузях, а також і в ІТ-сфері, війна в нашій державі робить практично неможливим вхід нових ТНК на наш ринок, а також притік нових ПІІ.

Тому для національної економіки України за умови створення відповідного зовнішнього середовища, зокрема податкового стимулювання, формування українських ТНК може стати одним зі стратегічних пріоритетів.

### **Висновки до розділу 3**

Основними ризиками і загрозами ТНК під час пандемії COVID-19 стало порушення ланцюгів внутрішніх взаємозв'язків між ланками ТНК та відмінність правил і обмежень в кожній країні.

Нинішня глобальна геополітична ситуація змусила деяких поставити під сумнів успіх глобалізації та те, чи є більш взаємопов'язана економіка довгостроковою стратегією на тлі нинішніх і майбутніх збройних конфліктів і воєн.

Транснаціональні корпорації є результатом процесів глобалізації світової економіки, які ведуть до вдосконалення виробничих відносин, розширення географії виробництва. Вони сприяють зміцненню економічної глобалізації та глобальних конкурентних відносин.

Не зважаючи на великий потенціал України для ТНК, не тільки в технічних галузях, а також і в ІТ-сфері, війна в нашій державі робить практично неможливим вхід нових ТНК на наш ринок, а також притік нових ІІІ.

Тому для національної економіки України за умови створення відповідного зовнішнього середовища, зокрема податкового стимулювання, формування українських ТНК може стати одним зі стратегічних пріоритетів.

## ВИСНОВКИ

Діяльність ТНК в сфері інновацій має дуже важливе значення для подальшого розвитку світової економіки. Це означає, що інвестиції в ННДКР не тільки підвищують конкурентоспроможність ТНК та допомагають втримати позиції на ринку, а й роблять величезний вклад в подальший світовий науково-технічний прогрес.

Виходячи на міжнародний інноваційний ринок, ТНК інтегрують інноваційну діяльність по всій структурі основної компанії з філіями транснаціональних корпорацій, що спеціалізуються на найбільш конкурентоспроможних інноваціях.

Отже, існує надзвичайно велика кількість варіантів структурної організації та розвитку ТНК, починаючи з мотивів інвестицій в інноваційні розробки – або бути кращою компанією на ринку, або ж просто не відставати від конкурентів.

ТНК використовує два основні типи підрозділів ННДКР. Перші – це підрозділи, які передають знання, вироблені на батьківщині материнської корпорації, і беруть участь у їх подальшій комерціалізації. Другі – технічно збільшують обсяг наукових знань всієї структури ТНК, включаючи і дочірні компанії в різних країнах. Таким чином, ТНК розвивають і впроваджують новітні розробки не тільки в країнах-базування, а й в інших країнах, чим підвищують загальний рівень залучення країн до інноваційної діяльності.

Отже, пандемія коронавірусу вплинула на функціонування всього механізму глобальної економіки, в тому числі і на ТНК, які були вимушені за лічені дні перелаштовувати організаційні моделі відповідно до обмежень, які відрізнялися в кожній країні.

Найбільшого розквіту досягнули так звані «цифрові ТНК», які змогли швидко перелаштувати своє виробництво відповідно до нових кризових умов.

Отже, ТНК – локомотив інвестиційного розвитку в сучасній світовій економіці. Незважаючи на тимчасовий спад фінансових показників, що були викликані

наслідками епідемії коронавірусу, в 2021 році «цифрові» ТНК змогли частково відновити свій потенціал та темпи розвитку.

ТНК активізують міжнародні процеси в усіх формах міжнародних економічних відносин. У сучасних умовах господарювання розвиток великих промислових корпорацій і міжнародних фінансово-промислових груп сприяє нарощуванню економічної могутності країн світової спільноти і посилення їх геополітичних позицій.

Криза, викликана пандемією COVID-19, неоднорідно вплинула на різні типи ТНК. Найбільше постраждали ті, виробництво яких було прив'язано до конкретного місця.

Не зважаючи на величезний вплив пандемії COVID-19 на діяльність ТНК, багато секторів продемонстрували надзвичайну стійкість – особливо ті, які швидко впровадили цифровізацію, технології та інновації.

Можна зробити висновок, що до подій лютого 2022 року в Україні доволі успішно функціонували більшість найвідоміших ТНК світу. Однак сьогодні важко спрогнозувати ситуацію найближчого майбутнього, адже невідомо, скільки триватимуть бойові дії на території України і коли дочірні компанії ТНК зможуть відновити свою роботу.

Основними ризиками і загрозами ТНК під час пандемії COVID-19 стало порушення ланцюгів внутрішніх взаємозв'язків між ланками ТНК та відмінність правил і обмежень в кожній країні.

Нинішня глобальна геополітична ситуація змусила деяких поставити під сумнів успіх глобалізації та те, чи є більш взаємопов'язана економіка довгостроковою стратегією на тлі нинішніх і майбутніх збройних конфліктів і воєн.

Транснаціональні корпорації є результатом процесів глобалізації світової економіки, які ведуть до вдосконалення виробничих відносин, розширення географії виробництва. Вони сприяють зміцненню економічної глобалізації та глобальних конкурентних відносин.

Не зважаючи на великий потенціал України для ТНК, не тільки в технічних галузях, а також і в ІТ-сфері, війна в нашій державі робить практично неможливим вхід нових ТНК на наш ринок, а також притік нових ІІІ.

Тому для національної економіки України за умови створення відповідного зовнішнього середовища, зокрема податкового стимулювання, формування українських ТНК може стати одним зі стратегічних пріоритетів.

## СПИСОК БІБЛЮГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про ратифікацію Конвенції про транснаціональні корпорації» від 06.01.2004 № 36
2. Біла С.О. Роль CSR ТНК у концепції інклюзивного капіталізму / С.О.Біла // Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці: матеріали III Міжнародного науково-практичного форуму (8-10 квітня 2021 р. – Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», К.: Інтерсервіс, 2021. – С.168-171.
3. Гальчинский А. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: моногр.: у 3 т. / А. Гальчинский, В. Геєць; за заг. ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка. – К.: Фенікс, 2007. – Т. 3. – 556 с.
4. Гельнер І. Модифікація системи державного регулювання діяльності ТНК в Україні / І. Гельнер // Підприємництво, господарство і право. – 2016. – No 4. – С. 163–166.
5. Гражевська Н. Забезпечення національної економіки в глобальному постіндустріальному вимірі / Н. Гражевська // Економіка України. – 2008. – No 9. – С. 54–63.
6. Карамбович І. ТНК у системі світового господарства. Київ, 2008. 36 с.
7. Ляшенко О. Моделі комерціалізації та трансферу технологій в умовах глобального середовища: Монографія / Оксана Миколаївна Ляшенко. – Тернопіль: Економічна думка. – 2017. – 366 с.
8. Ляшенко О. Підхід до дослідження впливу структури галузевого ринку на інноваційну активність підприємств / О.М. Ляшенко, З.М. Бойко // Актуальні проблеми економіки. – В. 4. – 2020. – С. 17-24.
9. Ляшенко О. Стратегічні альянси як модель побудови партнерських відносин в міжнародній інноваційній діяльності / О.М. Ляшенко // Галицький економічний вісник. – Випуск No 4 (19). – 2018. – С. 25-31.

10. Овчарук М.П. Особливості поширення та впливу ТНК на економіку України / М.П. Овчарук, М.В. Мотриченко // Фінансовий простір. – 2013. – № 3 (11). – С. 61–67.
11. Побоченко Л.М. Вплив пандемії COVID-19 на інвестиційну діяльність ТНК. Трансформація функцій держави в умовах глобалізації: Дискусійна платформа, 19 травня 2021 року: тези доп. – К., 2021.– С.85-91.
12. Побоченко Л.М. Оцінка інноваційних позицій ТНК розвинених країн світу / Л.М. Побоченко // Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти: зб. наук. пр. Вип. 4. – 2019.– С.91-103.
13. Побоченко Л.М. Сучасні тенденції розвитку ТНК в конкурентному бізнес-середовищі / Л.М. Побоченко // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). – 2017.– №2. – С. 59-64
14. Поляков В. Світова економіка і міжнародний бізнес / заг. ред. В.В. Полякова, Р.К. Щедрина. – К.: Вид. КНОРУС, 2005. – 656 с.
15. Рокоча В. Транснаціональні корпорації. Київ, 2020. 304 с.
16. Румянцев А. Міжнародна економіка: Підручник / За ред. Румянцева А.П. – К.: Знання, 2004. – 449 с.
17. Хоменко І.Б. Вплив транснаціональних корпорацій на конкурентне середовище національної економіки: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.02 / І.Б. Хоменко; Київ. Нац. торг.-економ. Університет. – 2020. – 21 с.
18. Шабаліна Л.Д. Аналіз впливу транснаціональних корпорацій на економіку України. Донецьк, 2012. С. 59–63 с.
19. Якубовський С.О. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності. Київ, 2015. 488 с.
20. Benedetto D. Networking capability and new product development // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2019. – P. 4-19.
21. Dodgson M., Gann D. та Salter A. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2018. 53 p.
22. Dollar D. The Global Competitive / D. Dollar, E. Wolf // Journal of International Economics. – 2013. – No 27 (3–4). – Oxford university press. – P. 199–220.

23. Freeman C. *As Time Goes By. From the Industrial Revolutions to the Information Revolution* / C. Freeman – Oxford: Oxford University Press, 2021.
24. Kleinknecht A. *Innovation patterns in crisis and prosperity: Schumpeter's long cycle reconsidered.* – Hong Kong, 2013. – 203 p.
25. Konina Y. *The sixth technological mode and management of modern companies // Economic and Law Issues.* – 2020. – P. 40.
26. Maria P. *Integration striving towards the innovative future // New Science: Experience, Traditions, Innovations.* – 2019. – P. 26.
27. Mensh G. *Stalemate in technology: innovation overcome the depression* / G. Mensh. – Cambridge (Mass), 2011. – 714 p.
28. Oki K. *Managing interna competition in multinational corporations: the role of home bases // International Journal of Productivity and Quality Management.* – 2019. – P. 4-19.
29. Pedraza A., Ortega R. *Banking sector performance during the COVID- 19 crisis // World Bank Policy Research Working Paper.* – 2020.
30. Zapadnyuk A, Sorvirova V. *Integration as a catalyst of innovative development in the European Union // Bulletin of Economic Integration.* – 2021. – P. 26.
31. Zeveke O., Kozhaev P. *Innovation activities of TNC // Saarbucken, Deutschland.* – 2020. – P. 18.
32. <https://unctad.org> – офіційна сторінка Конференції Організації Об'єднаних Націй з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД).
33. <https://www.imf.org> – офіційна сторінка Міжнародного валютного фонду (МВФ).
34. <https://www.wto.org> – офіційна сторінка Світової організації торгівлі (СОТ).
35. <http://www.ft.com/intl/indepth/ft500> – офіційна сторінка Financial Times.
36. Кравчук О. Шляхи стимулювання іноземних інвестицій транснаціональних корпорацій в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)



37. Молчанова Е. Взаємодія транснаціональних корпорацій з національними економіками на прикладі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/09718.pdf>
38. Нагачевська Т. Сучасні тенденції міжнародного трансферу технологій та перспективи України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [nbuv.gov.ua](http://nbuv.gov.ua)
39. Основні інвестори в Україну. Звіт про прямі іноземні інвестиції в Україну в 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
40. Пономаренко І.В. Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на економіку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1798>
41. Світовий і вітчизняний досвід створення і функціонування інноваційних структур [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [slv.com.ua](http://slv.com.ua)
42. ТНК і світове виробництво інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://georub.narod.ru>
43. Фінансово-економічний журнал «Forbes» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com/>
44. Atkinson R. Competitiveness, innovation and productivity: clearing up the confusion [Electronic resource]. – Access: <http://www2.itif.org/2013-competitiveness-innovation-productivity-clearing-up-confusion.pdf>
45. Gardiner B. Competitiveness, productivity and economic growth across the european regions [Electronic resource]. – Access: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa04/PDF/333.pdf>
46. Global Competitiveness Report 2021 [Electronic resource]. – Access: <https://www3.weforum.org/maintenance/public.htm>
47. Global Innovation 1000 Study [Electronic resource]. – Access: <https://www.strategyand.pwc.com>
48. Harvard Business Review [Electronic resource]. – Access: <https://hbr.org>
49. Impact of Transnational Corporations Activity on the Economic Development of Ukraine [Electronic resource]. – Access: <https://transitionacademiapress.org>

50. Rating The Global 2000 [Electronic resource]. – Access: <https://www.forbes.com/lists/global2000/>
51. The 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard [Electronic resource]. – Access: <http://ec.europa.eu>
52. The multinational company is in trouble [Electronic resource]. – Access: <https://www.economist.com/news/leaders/21715660-global-firms-are-surprisingly-vulnerable-attack-multinational-company-trouble>
53. The pandemic: big business for transnational corporations [Electronic resource]. – Access: [https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/fbff123b-5324-469a-a4b3-1f4f1e26b5c9\\_PSI\\_article\\_The\\_pandemic\\_big\\_business\\_for\\_transnational\\_corporations.pdf](https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/fbff123b-5324-469a-a4b3-1f4f1e26b5c9_PSI_article_The_pandemic_big_business_for_transnational_corporations.pdf)
54. The World's Largest Public Companies 2019 [Electronic resource]. – Access: <https://www.forbes.com/sites/jonathanponciano/2019/05/15/worlds-largest-companies-2019-global-2000/#3ad5564d4ada>
55. Top 10 green companies in the world [Electronic resource]. – Access: <https://www.newsweek.com/green/top-10-green-companies-world>
56. Top 100 digital MNEs: booming sales, retreating FDI [Electronic resource]. – Access: <https://www.fdiintelligence.com/content/data-trends/top-100-digital-mnes-booming-sales-retreating-fdi-80952>
57. Where are the global hotspots for MNC subsidiaries? [Electronic resource]. – Access: <https://www.investmentmonitor.ai/insights/where-are-the-global-hotspots-for-mnc-subsidiaries>
58. World investment report 2021 [Electronic resource]. – Access: [https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_en.pdf)
59. World trends in R&D private investment [Electronic resource]. – Access: <http://europa.eu>
60. World's Most Admired Companies [Electronic resource]. – Access: <http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/2021/google-2/>