

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН**

До захисту допустити:
Зав. кафедри _____ Ю.І.Чентуков
« ____ » грудня 2021р.

Кваліфікаційна робота

за освітнім ступенем «Магістр»

на тему: «Вплив процесів транснаціоналізації на розвиток світової
економіки»

Студента економіко-правового факультету
спеціальності 051 «Економіка»
освітнього ступеня «Магістр»

Траоре Бангалі

Науковий керівник:

Чентуков Юрій Ілліч, д.е.н., професор, професор
кафедри економіки та міжнародних
економічних відносин

Рецензент:

Політик Олена Анатоліївна , віце-президент,
керуюча відділенням Донецької ТПП у
м. Маріуполі

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____
Секретар ЕК _____
« ____ » _____ 2021 р.

м.Маріуполь – 2021рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ	5
1.1. Сутність процесів транснаціоналізації в сучасних умовах	5
1.2. Особливості функціонування та етапи розвитку транснаціональних корпорацій у світі	20
1.3. Фактори впливу процесів транснаціоналізації на розвиток світової економіки.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «UNILEVER».....	38
2.1. Оцінка показників діяльності транснаціональних корпорацій у світі.....	38
2.2. Основні фактори впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу	45
2.3. Аналіз концепції сталого розвитку транснаціональної корпорації «Unilever»	55
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ВПЛИВОМ ТНК.....	72
3.1. Перспективи позитивного впливу транснаціоналізації на розвиток світової економіки.....	72
3.2. Шляхи вдосконалення діяльності транснаціональної корпорації «Unilever» в умовах сучасних глобальних трансформацій	72
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	92
ДОДАТКИ.....	96

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ТНК стали найважливішим елементом розвитку світової економіки. Їхнє бурхливе розростання в останні десятиліття відображає загострення міжнародної конкуренції, поглиблення міжнародного поділу праці. Зростання значення транснаціональних корпорацій у сучасних політичних, економічних та торговельних відносинах, як і раніше, є проблемою для неоліберального порядку у світовій економіці в умовах глобалізації. Це процес, який відбувається вибірково, тому що західні країни орієнтуються здебільшого на тих сферах, у яких можна досягти найбільшої вигоди у фінансовій сфері. Це пов'язано також із відсутністю чіткої діагностики розвитку нинішнього міжнародного порядку, а також прогнозів про те, на яких засадах та цінностях він має спиратися.

В економічній науці обґрунтування впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу в умовах сучасних глобальних трансформацій досліджували такі вчені як: Алаторських М. Ю., Альошенкова І. В., Булатова Е. В., Бароян Є. А., Борщ Л. М., Гатеж С. А., Глинська Г. Я., Контурова С. М., Кулик Ю. Є., Лук'яненко Д. Г., Рябець Н. М., Чепіга Ю. Ю. та інші. Дослідження ролі та діяльності транснаціональних корпорацій у світі виправдовує їх роль у сучасних міжнародних відносинах по відношенню до держав та регіонів, де вони розвивають свою діяльність, використовуючи різні форми політичного та економічного впливу з використанням широкого спектру інструментів та заходів, зокрема, у вигляді різних каналів для переказу коштів на міжнародному рівні. Це фінансування діяльності закордонних філій, зниження витрат на сплату відсотків за кредитами, зниження податкових платежів, дренаж заблокованих коштів іноземних філій. Як фактори, що впливають на вибір каналів передачі коштів є: велика кількість фінансових відносин, обсяги торгів, вибір типу діяльності іноземних дочірніх підприємств, сфера стандартизації продукції, що поставляється або послуг, або послуг та урядових постанов, що вказують на місце транснаціональних

корпорацій. Канали та переказ коштів від корпоративних дочірніх компаній у країні є: виплата дивідендів, ліцензії та послуги з управління, здійснення грошових переказів, маневрування умовами оплати, так звані фасадні кредити та вимушені інвестиції.

Метою дипломної роботи є виявлення та оцінка особливостей впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу в умовах сучасних глобальних трансформацій.

Досягнення поставленої мети передбачало реалізацію низки дослідницьких **завдань**, а саме:

- визначити сутність процесів транснаціоналізації в сучасних умовах;
- дослідити особливості функціонування та етапи розвитку транснаціональних корпорацій у світі;
- визначити фактори впливу процесів транснаціоналізації на розвиток світової економіки;
- провести оцінку показників діяльності транснаціональних корпорацій у світі;
- дослідити основні фактори впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу;
- проаналізувати концепції сталого розвитку транснаціональної корпорації «Unilever»;
- обґрунтувати перспективи позитивного впливу транснаціоналізації на розвиток світової економіки;
- виявити шляхи вдосконалення діяльності транснаціональної корпорації «Unilever» в умовах сучасних глобальних трансформацій.

Об'єктом дослідження став процес впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу в умовах сучасних глобальних трансформацій.

Предметом дослідження слугували умови, чинники й організаційно-економічні механізми особливостей впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу в умовах сучасних глобальних трансформацій.

Методи дослідження базуються на загальнонаукових засадах і фундаментальних положеннях економічної теорії, теорій глобалізації, міжнародної інтеграції та регіоналізації. Фундаментальну основу дослідження становлять категорійний апарат, історико-логічний і системний підходи до аналізу економічних явищ і процесів у контексті глобальної інтеграції. Для реалізації спланованих завдань застосовано: діалектичний метод наукового пізнання, методи наукової абстракції, аналізу та синтезу; системного узагальнення; порівняльного аналізу, статистичного аналізу; методи економіко-математичного аналізу та моделювання.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з проблем обґрунтування впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу в умовах сучасних глобальних трансформацій, публікації міжнародних економічних організацій, асоціацій, рейтингових агентств, офіційні сайти Інтернету.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони стали науковим підґрунтям для розробки загальнодержавної стратегії обґрунтування особливостей впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу в умовах сучасних глобальних трансформацій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ

1.1. Сутність процесів транснаціоналізації в сучасних умовах

Процес транснаціоналізації економічної діяльності, що вже має свою історію, настільки складний і динамічний, що постійно доповнюється новими тенденціями та явищами, які значною мірою впливають на сучасну світову економіку. Тому цей процес продовжує залишатися об'єктом пильної уваги як зарубіжних, і вітчизняних учених.

Незважаючи на достатню вивченість процесу транснаціоналізації у світовій економіці, стосовно економіки України цей процес розглядався дослідниками, як правило, лише через окремі, приватні його прояви, а в літературі переважали роботи фактологічного характеру, що обмежуються констатацією фактів експорту-імпорту прямих інвестицій без належного аналізу та узагальнень.

Враховуючи зазначені обставини, Д. Г. Лук'яненко розглядає транснаціоналізацію як комплексний процес, який має на увазі, з одного боку, присутність в економіці країни капіталу найбільш передових зарубіжних господарських структур, представлених на сьогодні транснаціональними корпораціями (ТНК) та транснаціональними банками (ТНБ), а з іншого, створення власних транснаціональних структур, здатних на рівних конкурувати з ТНК та ТНБ розвинених країн з ринковою економікою як на своїй території, так і за її межами. Ефективне вирішення проблеми транснаціоналізації економічної діяльності має дуже важливе значення не тільки в економічній, а й у політичній сфері [21, с. 67].

Для сучасної України, яка відчуває гострий інвестиційний голод, який ще більше посилюється внаслідок серпневої кризи 1998 р. у зв'язку з втратою довіри до неї з боку іноземних портфельних інвесторів та міжнародних кредитних організацій, питання залучення прямих іноземних інвестицій в

економіку країни має велике значення. Проте висування України на роль великого імпортера прямих іноземних інвестицій, незважаючи на зусилля, що вживаються урядом, і навіть вироблення спеціальних програм із залучення іноземних інвестицій в економіку країни, як і раніше, залишається проблематичним. Такий стан справ потребує розробки довгострокової стратегії, яку підтримує уряд, спрямованої на залучення прямих інвестицій з-за кордону [26, с. 58].

Транскордонна комерційна діяльність має свою історію протягом багатьох століть, ще до утворення держав. Банк Медічі можна вважати компанією, яка здійснювала таку пряму господарську діяльність. Згодом такі чартерні компанії, як Ост-Індська компанія, Королівська Африканська Компанія та компанія Гудзонової затоки, мали деякі спільні елементи із сучасними ТНК, але відмінності є досить помітними, щоб їх можна було розглядати як попередників. Стівен Хаймер, канадський економіст, який проводив дослідження в штаті Массачусетс у Технологічному інституті в Кембриджі, США, досліджував зростаючу кількість зарубіжних підрозділів американських корпорацій. Робота Хаймера є радикальним відходом від загальноприйнятого неокласичного підходу того часу. Це відкрило нову дослідницьку програму у сфері міжнародного виробництва. С. Хаймер [28], розвиваючи теорію А. Чандлер, простежив походження ТНК в акціонерних товариствах, створених в середині ХІХ ст. Проте відмінним способом ведення бізнесу за кордоном, такого, що характеризує транснаціональні корпорації, порівняно з іншими компаніями, є пряме виробництво і зазвичай пряма ділова діяльність за кордоном. Для того, щоб займатися цією безпосередньою діяльністю, ТНК створюють філії за кордоном і набувають права власності та контролю над своїми активами. Це дає їм довгостроковий інтерес до стратегій та управління іноземними підприємствами, над якими вони мають контроль.

Контроль зазвичай розглядається як контроль власності: який відсоток власності забезпечує можливість участі у прийнятті рішень. Хоча відсоток власності залишається головним елементом у здійсненні контролю, необхідно

зазначити дві особливості. По-перше, як зазначає Дж. Кантвелл у своєму дослідженні [21, с. 45], «сучасна велика ТНК може здійснювати контроль над мережею зовнішньої діяльності, що реалізовується в незалежних фірмах, у яких ТНК не має контролю власності». Це питання розглядали К. Коулінг і Р. Сагден [27, с. 41], а також Дж. Даннінг та С. Лундан [19, с. 75]. По-друге, контроль над власністю сам по собі може бути недостатнім для здійснення повного контролю з боку керівництва. Щоб останні мали можливість повністю контролювати діяльність компанії, необхідні дві вимоги: хороша система комунікацій та транспорту і відповідна внутрішня організація компанії. Інновації технологічних та організаційних типів дали змогу забезпечити такий контроль і тому дозволили сучасним ТНК розвиватися та стрімко зростати, починаючи з ХХ століття.

Зростання кількості ТНК у всьому світі та їхньої діяльності стабільно прогресувало після Другої світової війни. Зростання було дуже значним з середини 70-х років. Наприкінці 60-х років кількість ТНК у 14 розвинених країнах становила 7276 [34]. Ця цифра, ймовірно, буде дуже близькою до загальної кількості світових ТНК того часу. Останній звіт про світові інвестиції [33] оцінює загальну кількість ТНК у всьому світі на рівні понад 100000. З діяльністю ТНК пов'язано 80 % міжнародної торгівлі у світі.

Різні елементи сприяли зростанню ТНК та їх діяльності, зокрема таке: події у галузі транспорту, комунікаційних технологій та витрат; організаційні інновації у великих компаніях та установах; сприятливе політичне середовище після Другої світової війни; програми лібералізації та приватизації у багатьох розвинених країнах та країнах, що розвиваються в останні 30 років. Ці фактори зробили можливим управління на відстані. Навіть більше, вони вплинули на зниження витрат, включно з вартістю утримання запасів. Усі чотири фактори разом значно сприяли та заохочували компанії інвестувати за кордон.

Спостерігається велике зростання показників ПІІ у всьому світі, а також у зростанні інших умов інтернаціоналізації, за які відповідають ТНК: від торгівлі до ліцензування, від франчайзингу до спільних підприємств. Також

зростає кількість транснаціональних компаній, їх діяльності відбивається на змінах у галузевій структурі та пов'язаних змінах у географічній структурі діяльності. Між Першою світовою війною та Другою світовою війною більшість ПІІ були спрямовані на пошук ресурсів ТНК, а отже, найбільше ПІІ вкладалося в країни, що розвиваються. Після Другої світової війни найбільше ПІІ вкладалося у виробництво. Ці потоки ПІІ спрямовувалися від одних розвинених країн до інших розвинених країн: наприклад, американська корпорація-виробник, яка інвестує у Великобританію чи Канаду.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) спростив вертикальний поділ виробничого процесу та розташування різних компонентів у різних типах країн; трудомісткі компоненти розташовували в країнах, що розвиваються, а компоненти, що потребують високих навичок та новітніх технологій, – у розвинених країнах [20, с. 12].

З кінця 1970-х років спостерігається сплеск ПІІ у сфері послуг, спрямованих як на розвинені країни, так і на країни, що розвиваються. З погляду модальностей перші кілька десятиліть після Другої світової війни ми можемо констатувати, що більшість ПІІ переходять у режим «нової гри» – тобто реальні інвестиції та накопичення. Від з 1980-х рр. більшість ПІІ прийняли спосіб інвестування через злиття та поглинання (М&А) [18, с. 28]. Різні моделі мають значення як для конкуренції, так і для рівня діяльності та зайнятості в приймаючих країнах.

Щодо політичного середовища, після Другої світової війни відбулися значні зміни. 1960-ті та 1970-ті роки розглядалися як десятиліття протистояння між ТНК та національними урядами, особливо країнами, що розвиваються. Існувала велика кількість націоналізацій іноземних філій, особливо в країнах, що розвиваються. З поширенням неолібералізму спостерігалось повільне перетворення протистояння на співпрацю між національними урядами та ТНК [8].

Багато урядів країн, що розвиваються, та країн Східної Європи пішли шляхом деяких розвинених країн у широкомасштабному залученні ПІІ через

приватизацію. Приватизовані активи часто купували іноземні компанії. Активні процеси приватизації розпочалася в середині 1970-х та набули швидкого зростання у 1980-х та 1990-х роках. У 1990-х роках відбулася хвиля протестів антиглобалізаційних рухів проти міжнародних інституцій, що лежать в основі глобалізації та неолібералізму, включно з ТНК. Проте неолібералізм панував у світовій економічній політиці до великої фінансової кризи 2007–2008 рр. Політика жорсткої економії, яка стартувала у 2012–2013 рр., актуалізувала питання податкових механізмів ТНК через їхню політику трансфертних цін [19, с. 81].

Розуміючи актуальність внеску С. Хаймера, а також новизну його підходу, потрібно пам'ятати, що у ці часи у науковому середовищі ще не було необхідності розглядати прямі інвестиції як особливий випадок, адже концепція прямих іноземних інвестицій раніше не розроблялася. Поширена тоді неокласична теорія пояснювала рухи капіталу між державами через різницю у процентних ставках. Однак, як зазначив Хаймер:

– ПІІ не обов'язково передбачають переміщення коштів від домашньої країни до приймаючої. Насправді прямі інвестиції часом фінансуються іншими способами, зокрема запозиченнями у приймаючій країні або через нерозподілений прибуток;

– ПІІ часто відбуваються в обох напрямках, отож обидві залучені країни є ініціаторами та приймають ПІІ;

– ПІІ зосереджуються переважно в окремих галузях промисловості в різних країнах, а не в одній країні у різних галузях.

Ці три характеристики несумісні з неокласичним поясненням руху капіталу на основі диференціалів процентних ставок. Отже, Хаймер вбачав необхідність диференціювати напрями дослідження між суто фінансовими інвестиціями (тобто завдяки портфельним інвестиціям) та великими інвестиціями фірми для виробничих цілей. Критерій його розмежування між прямими іноземними інвестиціями та портфельними інвестиціями – це контроль.

Придбавши контроль над іноземними активами, фірми усувають конфлікти з місцевими конкурентами. Вони роблять це, надаючи контролюючій компанії більше ринкової влади і саме так посилюючи недоліки в ринковій структурі.

Структурні недосконалості ринку насправді є одним із ключових припущень теорії Хаймера: недосконалість ринку та пошук ринкової влади є ключовим фактором, що визначає ПП [7]. Навіть більше, на ринкову владу впливають стратегії компаній, зокрема й ті, що ведуть до контролю над іноземними активами та виробництвом. Види недосконалості, які він розглядає, – структурні, тобто ті недоліки, що виникають, наприклад, у ринковій структурі від олігополістичної структури, в якій кілька великих фірм домінують на ринку.

Пізніші роботи Хаймера належать більше до марксистських традицій. Вони підкреслюють суперечливий характер капіталістичного виробництва і спрямовані на такі проблеми:

- вплив діяльності МНК на робочу силу; політику; національні держави та їх уряди;
- ефективність економічної політики;
- поділ праці у межах фірми, галузі та міжнародної арени (зокрема між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються).

Раймонд Вернон працював над тим, що стало відомою теорією одночасно з Хаймером. Економічний контекст теорії Вернона пов'язаний із розширенням технологій і ринків нових продуктів масового споживання, як от пральні машини [18, с. 28]. Це також було одним із прикладів посилення інтернаціоналізації в той час, коли бар'єри для руху товарів і капіталу поступово знижувалися після Другої світової війни. Теоретичне підґрунтя для цього підходу потрібно шукати в теорії технологічного розриву торгівлі М. Познера та в теоріях життєвого циклу товару циклу С. Кузнеця.

Насправді, хоча вихідним пунктом Хаймера є фірма, у Вернона – це продукт: як з'являються нові продукти; як вони впливають на інноваційну

фірму та на галузеву структуру, в якій працює фірма; як на фірму впливає прогрес товару протягом його життя; як товар просувається протягом свого життя в національні та міжнародні ринки та місця виробництва. Вернон починає з припущення, що підприємства входять до складу будьякої передової країни світу і мають рівний доступ до знань. Однак це не означає однакове застосування таких знань для розробки нових продуктів. Це залежить від розуміння можливостей та реагування на такі можливості, які змінюються від одного підприємця до іншого. Таке розуміння та чуйність пов'язані з ринковими умовами, в яких працюють підприємці; це робить знання нероздільним з процесом прийняття рішень про його використання. Тому знання не є екзогенними змінними.

Теорія інтерналізації ТНК відображає ці зміни в економічному середовищі, що стало предметом аналізу фірми Р. Коуза, а також пізніших розробок О. Вільямсона. Цей напрям досліджень було започатковано у статті Дж. Макманус; більш повний розвиток теорії досягнуто завдяки П. Баклі та М. Кассону. Є вигоди від інтерналізації, а також є витрати; баланс між ними визначатиме межу інтерналізації [15, с. 53]. Переваги інтерналізації впливають із трансакційних ринкових недоліків та стосуються однієї або кількох ситуацій:

- коли між початком та завершенням виробництва є великі затримки часу, і водночас ф'ючерсні ринки відсутні або незадовільні;
- коли ефективне використання ринкової влади над проміжним продуктом вимагає дискримінаційного ціноутворення, яке важко або неможливо застосувати на зовнішньому ринку, хоча це можливо впровадити внутрішньо;
- коли недосконалість призведе до двосторонньої концентрації ринкової влади і, отже, до нестабільної ситуації на зовнішніх ринках;
- коли є нерівність у позиції покупця та продавця щодо знань, щодо вартості, природи та якості товару; результуюча невизначеність покупця може заохочувати інтеграцію наперед;

– коли є недоліки, що виникають внаслідок державного втручання у міжнародну діяльність, наприклад, існування адвалорних тарифів, обмеження руху капіталу, розбіжності у ставках оподаткування [7].

Дві найважливіші сфери інтерналізації, що мають значення для ТНК, – це ринки для проміжних продуктів та ринків знань. До Другої світової війни головним фактором, який сприяв появі транснаціональних корпорацій, був попит на первинні продукти, що вело до вертикальної інтеграції через кордони та до інтерналізації ринків проміжних продуктів. Починаючи з Другої світової війни, головним фактором стало зростання попиту на знаннєву продукцію у поєднанні з труднощами організації ефективних зовнішніх ринків нематеріальних цінностей та знань. ТНК передбачає інтерналізацію через національні кордони. Баклі та Кассон пишуть про це так: «Існує особлива причина вірити в те, що інтерналізація ринку знань породить високий ступінь багатонаціональності серед фірми. Оскільки знання – це суспільне благо, яке легко передається через національний рівень кордонів, його експлуатація логічно є міжнародною операцією» [26, с. 61].

Отже, недосконалі ринки породжують стимули для внутрішнього розвитку; ринок знань є вкрай недосконалим, тому його інтерналізація має значні переваги. Теорія інтерналізації ТНК дотепер є дуже успішною та широко використовується.

Однак, виникає питання, чи є теорія такою тавтологічною, як визнають самі автори. Кассон пише: «Інтерналізація насправді є загальною теорією того, чому існують фірми, і без додаткових припущень це майже тавтологічно» [30]. Баклі висловлює схожі сумніви, коли пише: «Загалом концепція інтерналізації є тавтологічною; фірми інтерналізують недосконалі ринки, поки вартість подальшого інтерналізму перевищує вигоди» [28].

З погляду взаємозв'язку з економічним контекстом, варто зазначити таке: коли теорія була вперше розроблена, це було десятиліття зростання фірм через внутрішню експансію, що призводило до концентрації та великих фірм у багатьох галузях. Однак за останні 30 років спостерігається значне

збільшення аутсорсингу та стратегічного контрактного співробітництва. Два макротренди – десятиліття інтерналізації, за якими настає десятиліття екстерналізації, – не можна пояснити однією і тією ж теорією інтерналізації, хоча теорія може пояснити вибір між інтерналізацією та екстерналізацією на рівні фірми.

Також варто зазначити, що теорія інтерналізації намагається пояснити, чому і за яких обставин фірми віддають перевагу ПІІ, а не ліцензуванню як шляху зростання, отже, чому вони віддають перевагу інтерналізації перед ринковими відносинами.

Автори аналізують дві моделі інтернаціоналізації. Перша призначена пояснити дедалі більшу участь в одній іноземній країні. Друга закономірність пояснює участь у різних країнах. Теорія є дуже динамічною через те, що враховує час послідовності, а також тому, що вже виділені ресурси в країні впливають на подальше рішення. Отже, рішення про майбутні умови, країни та обсяг ресурсів, що інвестуються за кордоном, залежать від шляху, який вже пройшла фірма у процесі інтернаціоналізації.

Висновок полягає в тому, що участь у будь-якій окремій іноземній країні буде здійснюватися відповідно до таких етапів у ланцюзі створення:

- експорт через агентів;
- створення дочірніх підприємств з продажу;
- створення виробничих дочірніх підприємств [16, с. 34].

Вищевказана послідовність є результатом стану та змін аспектів, в яких знання та невизначеність відіграють велику роль. Динамічна послідовність є лінійною двома способами: тому що кожен етап веде до наступного і тому, що кожен новий етап передбачає більшу потребу ресурсів, ніж попередній.

Друга модель інтернаціоналізації стосується поширення інтернаціоналізації з однієї іноземної країни в іншу. Тут послідовність також є динамічною та лінійною – поетапно від чужої країни (країн) ментально ближчої до віддалених. Ментальні та просторові відстані зазвичай дуже пов'язані.

Динамізм у цій теорії пов'язаний з теорією Вернона. Обидві теорії розглядають етапи і часові послідовності. У випадку Верона етапи стосуються терміну служби продукту і впливають на розташування його виробництва та ринку збуту. Вони також впливають на конкурентне середовище, в якому фірма здійснює діяльність на різних етапах життя товару. У випадку скандинавської школи етапи стосуються фірм та місць інтернаціоналізації.

Теорія скандинавської школи не про товар, а про фірму та її стратегію інтернаціоналізації. Взаємозв'язок між товаром – з погляду інноваційності, технології або потенційного попиту – і фірмою не враховується; також не враховується ринкова структура, в якій фірма працює.

Еволюційні підходи до теорії ТНК Коуза поставили під сумнів відносини фірми та ринку та причини самого існування фірми. Однак питання про внутрішнє функціонування фірми та її цілі залишилися без відповіді або й зовсім не ставилися: фірма продовжувала залишатися чорною скринькою. Її відкриття розпочалося з Е. Пенроуза, з його роботи, яка спершу мала дуже незначний вплив, хоча зараз є заслужено визнаною разом із роботою Р. Нельсона та С. Вінтера [19, с. 81].

Жодна з цих двох робіт не стосувалася безпосередньо транснаціональної компанії. Однак теорія фірми, заснована на компетенціях, мала великий вплив на інших авторів, що працюють над дослідженням міжнародного бізнесу, зокрема на Джона Кантвелла, а також на Б. Когута і Ю. Зандера. Кантвелл приймає погляд на конкурентні переваги Хаймера і Даннінга, але робить крок далі. Він вважає такі переваги не екзогенними, а створеними самою фірмою. Зокрема вони можуть бути створені в галузі інновацій та технологій всередині фірми, коли остання стає генератором власних переваг. Тому в теорію вводять: реалізм (оскільки він намагається відповісти на питання: звідки і чому беруться переваги) і динамізм (оскільки він пов'язує створені переваги зі змінами в межах фірми та її середовища).

За словами Кантвелла, ТНК знаходяться в особливо сильному становищі, щоб розвивати свої переваги власності в інноваціях. Діючи в

багатьох країнах, вони можуть отримувати знання від місцевості і використовувати їх для подальшої своєї інноваційної діяльності. У цьому процесі ТНК допомагає своїм підрозділам шляхом участі у двох типах мереж: 1) власна внутрішня мережа між різними підрозділами – фірма поширилася в різних географічних регіонах; 2) зовнішні мережі між підрозділами фірми та постачальниками / дистриб'юторами, споживачами та партнерами [8].

Останні мережі дозволяють підрозділам ТНК отримувати знання від свого зовнішнього середовища. Ці знання інтегруються у підрозділ, а також передаються іншим підрозділам ТНК через внутрішню мережу. ТНК з її географічно диверсифікованою структурою, своєю різноманітністю організаційних взаємодій із зовнішнім середовищем та внутрішньою мережею перебуває в найкращому положенні для накопичення інновацій та технологій у різних країнах світу. Внутрішні мережі порушують питання контролю над дочірніми компаніями з боку штаб-квартири. Зовнішні мережі порушують питання про ступінь вбудованості дочірньої компанії в місцеву економіку.

На рис. 1.1 зображена модель ТНК, а саме ступінь контролю головної компанії в різних підконтрольних підприємствах. Відповідно асоційовані компанії в найменшій мірі підконтрольні батьківській компанії.

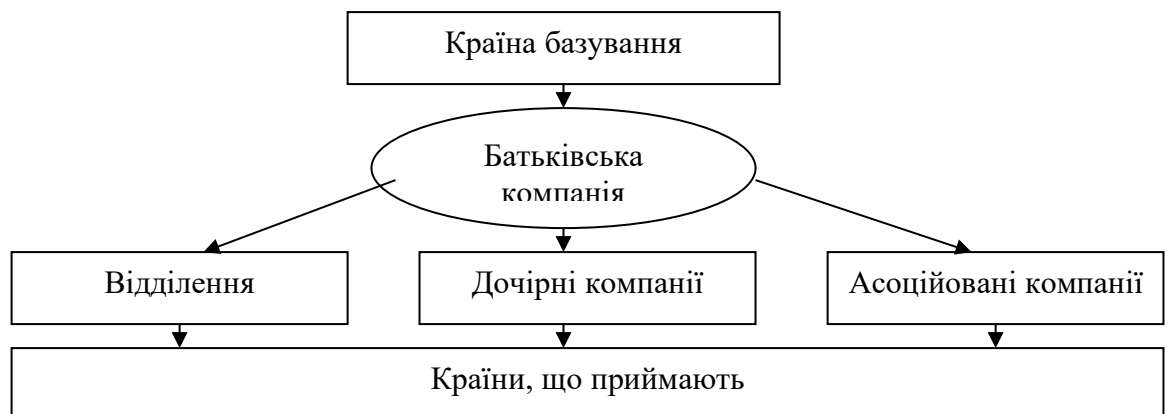


Рис. 1.1. Модель ТНК: ступінь акціонерного контролю головної холдинг-компанії в різних підконтрольних підприємствах

Джерело: [15, с. 53].

Отримані знання надають ТНК переваги у всіх способах її функціонування від ПІІ до експорту та ліцензування. Аналіз Б. Когути та Ю.

Зандера зосереджений на ролі, яку відіграють знання в межах фірми, тобто на порядку прийняття рішень про розширення шляхом інтерналізації або через зовнішні, договірні відносини. Когут і Зандер починають із критики стандартного погляду на межі фірми: теорія інтерналізації. В останньому межі обумовлені неможливістю захисту ринку знань та ринковими трансакційними витратами.

До того ж, на думку авторів теорії інтерналізації, межі фірми не залежать від її переваг власності. Ключовими уявленнями Когута та Зандера [48] є погляди про те, що фірми як соціальна спільнота розвивають знання як продукт соціальної групи. Вони пишуть: «... фірми – це соціальні спільноти, які є ефективним механізмом створення і перетворення знань в економічно винагороджені товари та послуги». У Когута і Зандера ми знаходимо такі подальші міркування щодо цього: «...знання існують у мережах та в інституціоналізованому контексті» [19, с. 82].

Соціальна організація фірми стосується також ТНК. Отже, для Когута та Зандера обмеження для фірми встановлюються не ринковою недостатністю, а ефективністю фірми в отриманні знань. Вони пишуть: «На наш погляд, фірми мають ефективний механізм, за допомогою якого знання створюються та передаються. Через багаторазові взаємодії, індивіди та групи у фірмі виробляється спільне розуміння, за допомогою якого можна переходити від знання та ідей до виробництва та ринків. У цьому дуже критичному сенсі те, що робить фірма, визначає не провал ринку, а ефективність фірми в цьому процесі трансформації щодо інших фірм» [6, с. 303].

Навіть більше, автори розглядають знання як головне джерело переваг власності, саме тому існує взаємодія між перевагами власності та інтерналізацією. Ці дві еволюційні теорії мають багато спільного і водночас багато відмінного. Кантвелл дуже критично ставиться до теорії інтерналізації, тоді як Когут і Зандер критикують, зрештою, теорію інтерналізації. Їхня думка полягає в тому, що межі інтерналізації, а тому і межі фірми не встановлюються через трансакційні провали ринку (як у Коуза та в теорії інтерналізації), на це

впливає ефективність фірми у розвитку, розповсюдженні та використанні знань.

Бачимо, що обидві теорії мають елементи створених переваг власності і, отже, ринкової сили. Еволюційна теорія фірми була спробою більше рухати теорію ТНК від неокласичної теорії фірми до реального світу. Це також було спробою додати в теорію елементи з інших дисциплін, крім економіки, зокрема соціології організації (Когут і Зандер).

На теоретичному рівні можна розгадати загадку, відрегулювавши деякі припущення, що й зробили окремі економісти. Припущення про певну нерухомість капіталу, що лежить в основі теорії торгівлі, очевидно, усуваються завдяки теорії прямого іноземного виробництва та ПІІ, які за своєю природою передбачають рухливість капіталу.

Крім того, іноді вводяться обмеження на переміщення продуктів, як-от бар'єри для торгівлі. Однак основне коригування полягає в ефектах внутрішньої економії на масштабі. Вони поділяються на два типи: внутрішня економіка на рівні підрозділів; внутрішні економіки на рівні фірми.

Перший тип економіки пов'язаний з більш традиційними фіксованими ресурсами, тобто похідні від традиційних фізичних активів, таких як машини; які породжують постійні витрати. Другий тип економіки походить від таких ресурсів та активів, як організаційні, технологічні, управлінські / маркетингові; послуги, що походять від них, приносять користь і можуть використовуватися компанією загалом, а отже, і її головним офісом, і її філіями.

Проте у загальних межах цієї теорії існує кілька проблем та суперечностей. Вони походять від використання монополістичної системи конкуренції Чемберліна для компаній, які працюють в олігополістичному середовищі; до відсутності врахування експорту як альтернативи ПІІ. Це спільний момент з теорією інтерналізації, яка є початковою базою для нової теорії торгівлі. Проте це суперечливий момент, оскільки ТНК відповідає за більшість світової торгівлі, а також за всі ПІІ [28].

На наш погляд, найбільш проблемним елементом є той факт, що проведений у попередніх дослідженнях аналіз здебільшого стосувався просторового виміру: транспортні витрати відіграють важливу роль для прийняття рішення про розташування різних підрозділів. По суті, це теорія просторового розташування виробництва – сфера, якою займаються географи десятиліттями.

Національні держави є актуальними, оскільки для них характерні різні регулятивні норми / режими щодо систем праці та соціального забезпечення; фіскальних систем; валюти; промислової політики, включно зі стимулюванням бізнесу; та навколишнього середовища і стандартів безпеки.

Відмінності в цих режимах регулювання дають змогу компаніям, які можуть справді організовувати, керувати та контролювати свою діяльність на транснаціональному рівні, скоординувати свою діяльність так, щоб отримати вигоду з цих відмінностей. Транснаціональність ставить їх у позицію переваги щодо акторів, з якими вони взаємодіють, але не здатні діяти транснаціонально тією ж мірою. До таких акторів належать: національні та регіональні уряди держав; постачальники. Також їхні міжнародні операції дозволяють їм також нарощувати переваги в умовах поширення ризику та набуття знань у різних місцевостях, в яких вони діють. Тому транснаціональність дає ТНК можливість розробляти такі стратегії, максимізувати свою переговорну силу щодо інших суб'єктів, як-от робоча сила, уряди або постачальники. Зокрема робоча сила, яка працює в одній компанії в країнах з різними законами про працю, профспілки та системами соціального забезпечення, не може ефективно організуватися (або не так ефективно, коли працює на ту саму компанію в одній країні).

Стратегії транснаціональності призводять до стратегії дроблення праці на національні географічні рамки. Навіть більше, протягом останніх 30 років були розвинуті стратегії організаційної роздробленості праці. Стратегії аутсорсингу призводять до праці, яка впливає на різноманітність компаній і у такий спосіб послаблює їх переговорну силу. Аутсорсинг може мати

міжнародний характер через стратегії офшорингу. Організаційна роздробленість праці може в цьому випадку поєднуватися з географічною (за національними державами) фрагментацією.

Отже, повне вивчення та розуміння ТНК вимагають того, щоб напрями їх діяльності вивчалися у контексті національних держав. Це також вимагає проведення їх аналізу з погляду стратегічної ефективності / поведінкової рівноваги. Часом стратегічна поведінка розглядалася в літературі про фірми та ТНК. Але зазвичай це відбувається в контексті стратегій щодо суперництва між фірмами. Аналіз фірмових переваг у теоріях Хаймера, Даннінга та Кантвелла можна побачити у контексті переваг та стратегічної поведінки щодо конкуруючих компаній. Це, звісно, дуже важливо. Однак варто також наголосити на перевагах щодо інших гравців в економічній системі, зокрема країн, що приймають.

Наведені вище теорії є лише підмножиною всіх тих, що були розроблені для пояснення ТНК та їхньої діяльності. Однак саме вони були найбільш успішними з позиції прийняття дослідницькою спільнотою. Враховуючи результати дослідження сутності і природи транснаціоналізації як складової процесу глобальної економічної інтеграції, а також відомі підходи до визначення поняття «економічний потенціал», під потенціалом транснаціоналізації пропонуємо розуміти здатність економіки країн, завдяки своїм наявним і потенційним ресурсам та можливостям, сприяти залученню на свою територію інвестицій багатонаціональних компаній, а також формуванню транснаціонального характеру бізнесу національних компаній. Узагальнення наявних теорій та концепцій досліджень природи і сутності процесу транснаціоналізації дає підстави основними рушійними мотивами прямого зарубіжного інвестування ТНК визначити такі: фактори ринку: обсяг зарубіжного ринку, динаміка та потенціал зростання обсягу ринку; обмежений обсяг внутрішнього ринку країни базування; можливість створення експортної бази для своїх товарів і послуг у треті країни; «проходження за клієнтами»; економічний та політичний режими для інвесторів у країнах-реципієнтах;

можливість доступу на близькі регіональні ринки; фактори витрат виробництва: доступ до певних дешевих або дефіцитних видів природних, науково-технічних, трудових та інших ресурсів; економія на різних видах витрат виробництва; можливість більш ефективного використання деяких факторів виробництва; отримання ефекту економії на масштабах від розширення ринків збуту; обмеження бізнесу: торговельні перешкоди – торгові тарифні бар'єри у країні-реципієнті ПШ; нетарифні бар'єри; споживчі переваги.

1.2. Особливості функціонування та етапи розвитку транснаціональних корпорацій у світі

В останні роки ПШ отримали все більший інтерес з боку економістів і політиків, що пояснюється зростанням їх економічного значення як для розвинених країн, так і для країн, що розвиваються. Сьогодні продажі іноземних філій є більшими, ніж загальний світовий експорт товарів, тобто фірми використовують ПШ більше, ніж експорт для обслуговування зовнішніх ринків.

Традиційна теорія ПШ намагається пояснити, чому фірми виробляють за кордоном, а не просто обслуговують ринки через експорт. Зрештою, ТНК несуть додаткові витрати на виробництво за кордоном: більш високі витрати на розміщення персоналу, витрати на зв'язок (міжнародні телефонні дзвінки, витрати на відрядження для керівників або навіть витрати на час через затримки пошти), мовні та культурні відмінності, інформаційні витрати на місцеві податкові закони та нормативні акти, витрати на перебування за межами внутрішніх мереж; вони також несуть більш високі ризики, зокрема ризики зміни обмінного курсу або навіть експропріації приймаючою країною.

Теоретичний підхід, запроваджений Даннінгом [19, с. 85], розглядає ПШ як визначені перевагами власності, розташування та внутрішньої приватизації потоки капіталу, завдяки яким ТНК отримують в управління іноземне

виробництво; коли ці переваги домінують над вищевказаними витратами, виникає ПІІ. Перевага власності містить продукт або виробничий процес, до якого інші фірми не мають доступу, як-от патент, план або торгова таємниця, нематеріальні переваги, як-от репутація якості. Перевага місцезнаходження впливає безпосередньо із зовнішнього ринку, наприклад, низькі ціни на фактори або доступ клієнтів, разом із торговельними бар'єрами або транспортними витратами, які роблять ПІІ більш вигідними, ніж експорт.

Нарешті, перевага інтерналізації є більш абстрактною концепцією, щоб пояснити, чому ліцензування не може практикуватися; воно впливає з інтересу фірми до збереження своїх активів знань (наприклад, висококваліфікованих працівників, які знають технології фірми) всередині країни. Це дає змогу уникнути «дефекту», як тільки ліцензіат прийшов до розуміння технології і створює свою власну фірму. Інформаційна асиметрія також може підштовхнути ТНК віддати перевагу іноземному виробництву над ліцензуванням, наприклад, краще знання внутрішнього ринку ліцензіатом. Страх бути заміненим прямими інвестиціями забезпечить стимул для ліцензіатів не декларувати потенційну здатність поглинання ринку. Нарешті, переваги впливають зі скорочення витрат на транзакції (для контракування, забезпечення якості тощо), які виникають у разі ліцензування [7].

Результати функціонування найбільших інтеграційних об'єднань показують, що на користь національних і міжнародних компаній складалася певна послідовність інтеграційних процесів. Насамперед вирішувалися питання інвестицій (проблеми введення національного режиму, забезпечення гарантованої адекватності міжнародним договорам, надійні гарантії інвестицій від націоналізації), сфери послуг, торгівлі.

Кінець ХХ ст. вніс свої корективи в розуміння поняття ТНК, що визначаються, по-перше, впливом науково-технічного прогресу на розвиток транснаціонального капіталу, по-друге, особливостями інноваційної діяльності ТНК, по-третє, прискореним розвитком і вдосконалення факторів виробництва, що використовуються ТНК. Слід відзначити, що по-перше, ТНК

– це лідери міжнародного бізнесу, що виникли в результаті значної концентрації капіталу в межах національних економік та по мірі зростання НТП впроваджують нові методи у виробничий процес покращуючи якість продукції з метою захоплення нових ринків, отримання значних прибутків від ефекту масштабу. По-друге, ТНК – це компанії, які здатні нести ризики витрат, зменшуючи виробництво там, де воно збиткове та збільшувати на тих ринках, де воно прибуткове і шляхом злиття та поглинання диверсифікувати свою діяльність задля зміцнення своїх позицій як на національному так і на світовому ринку [17, с. 12].

Для ще більш повного розкриття суті ТНК, варто зазначити наступні їхні ознаки та риси: фірма реалізує продукцію, що випускається більш ніж в одній країні; її підприємства і філії розташовані в двох і більше країнах; її власники є резидентами різних країн; це економічно єдина система; це група самостійних, юридично виокремлених підприємств; керівництво корпораціями та контроль за їх діяльністю здійснюється з єдиного центру.

Основні риси ТНК: вона активний учасник розвитку світового господарства, процесів міжнародного поділу праці; висока інтенсивність внутрішньокорпоративної торгівлі між розташованими у різних країнах підрозділами; відносна незалежність у прийнятті рішень від країн базування і приймаючих країн; для неї характерна відносна незалежність руху капіталу від процесів, які виникають у національних межах; глобальна структура зайнятості і міждержавна мобільність менеджерів; розробка, передача і використання передової технології в рамках замкнутої корпоративної структури; вона об'єктивно регулює світогосподарські відносини, здійснюючи операції з метою вилучення високого прибутку; для неї характерний особливий підхід до відносин зі своїми клієнтами і конкурентами.

При розв'язанні проблеми територіального розміщення підприємств ТНК можливим є вибір: від граничної концентрації до дисперсного розміщення її філій у багатьох країнах. Стимули створення ТНК представлені в додатку А. Слід наголосити, що в практиці міжнародного бізнесу

використовуються й інші визначення й назви, які тією чи іншою мірою відображають сутність корпоративних утворень міжнародного рівня.

Існують два аспекти діяльності міжнародних корпорацій: територіальний та інтернаціональний. Територіальний полягає у такому мотиві: кожна корпорація прагне одержати доступ до найбільш дешевих природних і трудових ресурсів, скоротити витрати на транспортування товарів і обійти митні та інші бар'єри. Інтернаціональний аспект припускає, що корпорація, яка має філії у декількох країнах, може, використовуючи перевагу масштабу, економічно більш ефективно виробляти товар, ніж кілька незалежних корпорацій. Крім того, вона може маніпулювати звітністю з метою скорочення податків, забезпечувати контроль за приналежною їй технологією, що надається тільки цілком контрольованим філіям.

Серед багатьох особливостей ТНК виділимо найголовніші: міжнародна діяльність відіграє для ТНК більш важливе значення, ніж внутрішні операції; ТНК мають у своєму розпорядженні широку промислову базу за кордоном; ТНК, як правило, займаються всіма доступними видами міжнародного бізнесу [9, с. 15].

В основі стратегії розвитку ТНК лежить інтеграційний підхід, який передбачає оптимізацію діяльності не кожної її окремої ланки, а об'єднання в цілому. Для цього використовуються внутрішньофірмові переказні (трансфертні) ціни. Приймаючи рішення збільшити випуск готових товарів або напівфабрикатів на якомусь зовнішньому ринку, ТНК враховує такі умови, як перспективи зростання, конкурентоспроможність місцевих виробників, курси валют, торгові обмеження і транспортні витрати. Інтеграційний підхід ТНК полягає в оптимальній конфігурації суб'єктів галузі та просторі її координації.

Аналіз літератури свідчить про те, що компанії беруть участь у створенні та впровадженні нових продуктів або технологій. Типовою практикою в підприємницьких фірмах є досягнення вищої фінансової ефективності і темпу зростання рентабельності.

Теоретичні основи цих відносин ґрунтуються на аналізі перспективного розвитку використання з рентабельністю доступних ресурсів. Ця теорія підкреслює важливість експлуатації конкретних ресурсів та можливості створення організації з метою отримання стійкої переваги над конкурентами, завдяки вищій продуктивності.

З огляду на важливий потенційне значення корпоративного розвитку, вчені визначили різні фактори, які сприяють корпоративному підприємництву. Наявність ресурсів, що є в Україні, приклад простої команди вищого керівництва та відповідна система винагороди за успішну діяльність, що є ключовим у науковій літературі для впливу та підтримки Корпоративного Підприємництва в рамках фірми. Проте в останні кілька років у дослідників є свідчення про міцні взаємовідносини між корпоративним підприємництвом та підтримкою від топ-менеджерів. Взагалі, менше 20% всіх нововведень в корпорації дають ефективну продуктивність, і майже 10% всіх міжнародних підприємств зазнають невдач. Це говорить про те, що корпоративне підприємництво є дуже ризикованим і може бути успішним або дійсно неспроможною фірмою або акціонерним банкрутом. З цієї причини підтримка з боку Вищого керівництва є основою для успішного здійснення підприємницької діяльності [17, с. 12].

Транснаціональна корпорація має значні можливості, веде діяльність у більш ніж одній країні і не вважає жодну конкретну країну своїм корпоративним домом. Однією з важливих переваг транснаціональної компанії є те, що вони здатні підтримувати більш високий рівень реагування на місцеві ринки, де вони підтримують об'єкти.

Транснаціональність також відноситься до того, наскільки фірма займається створенням цінностей через національні кордони. Зіткнувшись з прискореною глобалізацією, менеджери часто приймають рішення про розширення транснаціональності фірми, щоб дати змогу фірмі ефективно конкурувати з конкурентами в глобальному масштабі (наприклад, Nestlé, Deutsche Post, Toyota та ін.), в яких працюють найвищі керівники багатьох

країн та намагається приймати рішення з глобальної точки зору, а не з одного централізованого штабу. Дії, що вживаються при транснаціональному співробітництві, можуть допомогти створити кращі відносини між країнами. Ресурси, які знаходяться в країнах, часто потребують поширення по всьому світу, і таким чином транснаціональність допомагає цьому процесу.

Історія транснаціональних корпорацій сягає Західної Європи у 16 столітті. У цей час були засновані такі фірми, як Британська Ост-Індійська компанія. Транснаціональні корпорації є одними з найбільших світових економічних інститутів. Приблизна оцінка свідчить про те, що 300 найбільших ТНК володіють або контролюють щонайменше чверть усіх виробничих фондів у світі, вартістю близько 5 трлн дол. США. Загальний річний обсяг продажів ТНК порівнянний із більшим, ніж річний валовий внутрішній продукт (ВВП) більшості країн (ВВП – це загальний випуск товарів і послуг для кінцевого використання економікою нації).

Частково внаслідок їх розміру, ТНК мають тенденцію домінувати в галузях, де виробництво та ринки є олігополістичними або зосередженими у руках відносно невеликої кількості фірм. Перші п'ять виробників автомобілів та вантажних автомобілів відповідають за майже 60 відсотків продажів автомобілів у світі. П'ять провідних нафтових спеціальностей складають понад 40 відсотків світової частки ринку. Для хімічного сектору порівнянний відсоток становить 35 відсотків, а для електроніки та сталі – понад 50 відсотків [5].

Хоча операції з ТНК розташовані переважно в Західній Європі, Північній Америці та Японії, охоплюють земну кулю. Швейцарський гігантський електротехнічний гігант АВВ має, наприклад, обладнання у 140 країнах, а Royal Dutch / Shell досліджує нафту в 50 країнах, переробляє в 34, а ринки – 100. Офіси американської харчової компанії НІ Heinz охоплюють шість континентів і Cargill Найбільша зернова компанія США працює у 54 країнах. Провідна британська хімічна компанія ІСІ здійснює виробничі операції в 40 країнах та торгових філій у 150 [33].

Технічні визначення ТНК різняться, але для цілей цього посібника термін «транснаціональна корпорація» означає прибуткове підприємство, позначене двома основними характеристиками: воно займається достатньою діловою діяльністю – включаючи продаж, розподіл, видобуток, виробництво, дослідження та розробки – за межами країни походження, щоб вона була фінансово залежною від операцій у двох чи більше країнах; і його управлінські рішення приймаються на основі регіональних чи глобальних альтернатив.

ТНК може бути «публічною» корпорацією, яка торгує своїми акціями на фондових біржах або брокерських будинках; покупці серед населення є «акціонерами» і можуть включати фізичних осіб, а також такі установи, як банки, страхові компанії та пенсійні фонди. DuPont і Enron – приклади корпорацій, що торгуються публічно. Або ТНК може бути «приватним», це означає, що він не має акцій, якими торгує публічно; такі фірми часто контролюються сім'єю. Cargill – приватна фірма, яка донедавна контролювалася двома сім'ями [28].

«Материнська» компанія, розташована в країні походження ТНК, здійснює авторитетний, контролюючий вплив над «дочірньою компанією» в іншій країні або безпосередньо, якщо вона є приватною, або, якщо вона є публічною, володіючи деякими або всіма акціями (материнські корпорації можуть здійснювати контрольну владу навіть при відносно невеликих частках у дочірніх компаніях). Наприклад, United Carbide India Ltd. була індійською філією американської корпорації Union Carbide. Дочірні компанії можуть мати іншу назву, ніж материнська компанія, і, звичайно, також можуть бути розташовані в тій же країні, що і материнська компанія. Стиль взаємовідносин між материнськими та дочірніми компаніями – тобто, як здійснюється контроль – відрізняється серед головних регіонів ТНК у головній країні. Більш офіційний централізований контроль, як правило, є ознакою американських, а меншою мірою європейських корпорацій, ніж японських ТНК.

Найдавніші історичні витоки транснаціональних корпорацій простежуються до основних колонізуючих та імперіалістичних підприємств із

Західної Європи, зокрема Англії та Голландії, що почалися в 16 столітті і тривали протягом наступних кількох сотень років. У цей період були створені такі фірми, як Британська Ост-Індська торгова компанія для просування торговельної діяльності або територіальних придбань їхніх країн на Далекому Сході, Африці та Америці. Однак транснаціональна корпорація, як відомо сьогодні, справді не з'явилася до 19 століття, з появою промислового капіталізму та його наслідків: розвиток фабричної системи; більші, більш капіталомісткі виробничі процеси; кращі методи зберігання; і швидший транспортний засіб. Протягом 19 і початку 20 століть пошук ресурсів, включаючи корисні копалини, нафтопродукти та продовольчі товари, а також тиск на захист або збільшення ринків, призвело до транснаціональної експансії компаній майже виключно з США та кількох країн Західної Європи. Шістдесят відсотків інвестицій цих корпорацій надійшли в Латинську Америку, Азію та Африку [8].

Отже, наявність тісних зв'язків між підсистемами глобальної економічної системи, як між цілим та його частинами, обумовлює їх участь у процесі формування цього цілого, тобто глобальної інтеграції, зокрема і через транснаціоналізацію виробництва на мікрорівні або в сучасних умовах через глобальні операції ТНК. Синергія регіональної інтеграції у парадигмі залучення інвестицій полягає у такому: створення більшого за розмірами ринку з кращими можливостями для використання економіки масштабу, відкриття секторів для інвестицій та узгодження політики для підтримки інвесторів, гармонізація національного законодавства, валютної, фіскальної та монетарної політики, лібералізація ринку праці у напрямі створення умов для вільної мобільності робочої сили тощо.

1.3. Фактори впливу процесів транснаціоналізації на розвиток світової економіки

Розвиток сучасної системи міжнародних економічних відносин відбувається під впливом стрімкої глобалізації світової економіки, що супроводжується посиленням взаємозалежності економік різних країн світу внаслідок зростання трансграничних переміщень товарів та послуг, експорту капіталів, інтенсивного обміну інформацією та технологіями тощо. По суті, даний процес є логічним вираженням зростаючої інтернаціоналізації господарського життя, і ця тенденція не переривається навіть через економічні чи фінансові кризи.

Підвищення ефективності інвестиційної діяльності транснаціональних корпорацій в умовах глобальної фінансово-економічної кризи потребує зміни парадигми управління міжнародними інвестиційними ризиками. Вітчизняним інвесторам і менеджерам важливо враховувати нову, сучасну поведінкову парадигму міжнародного інвестиційного ризик-менеджменту. Їй притаманні такі риси, як непередбачувані рішення інвесторів, різке посилення ролі контагіальних (інфекційних) ризиків, стадна поведінка ключових міжнародних інвесторів, інтуїтивне поєднання когнітивної та маніпулятивної функцій у діяльності ключових інвесторів, посилення «агентської проблеми» (суперечностей між акціонерами та вищими менеджерами корпорації), завищені очікування синергії міжнародних злиттів та поглинань, використання крос-культурних технологій для подолання інвестиційно-когнітивного дисонансу та реалізації потенціалу міжкультурних відмінностей учасників інвестиційних команд.

Транснаціональні корпорації мають спільні якості з багатонаціональними корпораціями, тонка різниця полягає в тому, що транснаціональні корпорації складаються з централізованої структури управління, тоді як транснаціональні корпорації, як правило, децентралізовані, з багатьма базами в різних країнах, де працює корпорація [25, с. 515]. У той час як традиційні багатонаціональні корпорації є національними компаніями з іноземними дочірніми компаніями, транснаціональні корпорації

розповсюджують свою діяльність у багатьох країнах для підтримки високого рівня місцевої економічної традиції [5].

Корпорація – це юридичне об'єднання з певними економічними цілями, що передбачає пайову участь власників, правовий статус і правоздатність якої визначається місцем її створення. Термін корпорація застосовується як синонім терміну акціонерне товариство, яке має свою організаційну структуру, наділену певними функціями управління.

Характерною рисою корпорації є правління не у вигляді одного глави, а у вигляді групового правління. Корпорація – це об'єднання виробничих, проектних, торговельно-збутових, фінансових підприємств і організацій для спільної господарської діяльності, зменшення можливого ризику при здійсненні капіталомістких напрямків промислової та комерційної діяльності за рахунок концентрації капіталу, централізації функцій забезпечення ресурсами, збуту продукції, оволодіння новими ринками, реалізації більш економічно доцільною стратегії розвитку входять до корпорації господарських одиниць.

Проблема корпоративного управління, є актуальною для сучасного формування економічної системи України, як фундаментальна проблема управління бізнесом, пов'язана з приватизацією державної власності, появою великої кількості акціонерних товариств, з завданнями захисту прав акціонерів у зв'язку з залученням до управління найманих управителів, з необхідністю регулювання спільної діяльності підприємств в умовах їх інтеграції.

Вже згадана проблема особливо загострилася в останні роки і привернула підвищену увагу дослідників та практиків напередодні нової хвилі європейської інтеграції. У ділових колах з'явилася стурбованість з приводу перспектив гармонізації акціонерного законодавства та застосування соціально орієнтованих правових норм з метою впорядкування діяльності управлінських структур корпорацій. У цей період виникли нові теоретичні розробки і концепції: теорія співучасників, теорія агентських відносин, метод

порівняльного міждержавного аналізу моделей корпоративного бізнесу [14, с. 51].

Незважаючи на те, що українська практика корпоративного управління багато запозичила з теорії розвинених економік світу в останнє десятиліття відбуваються істотні зміни в області корпоративних відносин у зв'язку з прийняттям і подальшими уточненнями закону «Про акціонерні товариства» та повсюдним впровадженням в компаніях Кодексу корпоративної поведінки.

Перманентно, з накопиченням досвіду, уточнюються законодавчі норми щодо захисту прав акціонерів, кредиторів, а також державної участі в діяльності корпорацій; удосконалюються рекомендації щодо процедур, які забезпечують етичну поведінку всіх учасників бізнес процесу.

Однак, на нашу думку, подальше поглиблення теорії корпоративного управління в Україні має спиратися на дослідженнях об'єктивних особливостей економіки перехідного періоду, можливостей та умов функціонування переважної моделі корпоративної власності, узагальненням досвіду корпоративного управління в країні.

Звернемося в зв'язку з цим до теоретичних основ корпоративного управління, зокрема, щодо проблеми його ефективної організації відбувається насамперед з реальностей економічних перетворень в Україні – створення великих інтегрованих структур – корпорацій у формі акціонерних товариств. При цьому очевидно, що характер управління на рівні корпоративних формувань за змістом і об'єктом впливу відмінний від менеджменту простих структурних утворень. Саме специфіка об'єкта управлінського впливу визначає сутність корпоративного управління як особливого напрямку наукового пошуку.

Під час обговорення теоретичних і практичних питань корпоративного управління слід розуміти, що корпоративний менеджмент (corporate management) і корпоративне управління (Corporate governance) – не рівнозначні категорії. Перша в теорії корпоративного управління означає діяльність професійних фахівців, яка зосереджена на механізмах ведення

бізнесу. Друга категорія по суті своїй набагато ширше: вона означає взаємодію багатьох осіб та організацій, що мають відношення до різних аспектів функціонування компанії. З цієї причини корпоративне управління перебуває на більш високому рівні керівництва компанією, ніж менший бізнес [18, с. 29].

З вищеприведеного випливає, що предметом теорії корпоративного управління є організаційно-управлінські відносини з приводу формування та використання акціонерної власності, а також відносини з приводу ефективної організації та координації дій засновників, спільно реалізують спільні цілі та інтереси.

До теперішнього часу сформувалися дві концепції корпоративного управління. Перша виходить з вузького трактування суті корпоративного управління, яка пов'язана з встановленням балансу інтересів різних груп зацікавлених осіб (акціонерів, зокрема, власників привілейованих акцій, державних органів). При такому трактуванні предмет корпоративного управління це система відносин між органами управління та посадовими особами емітентів, власниками цінних паперів таких емітентів (Акціонерами, власниками облігацій та інших цінних паперів), а також іншими зацікавленими особами, залученими в управління емітентом, як юридичної особи.

В межах даної концепції увага концентрується на таких основах відносин як менеджмент компанії, найманих працівниках, великих акціонерах та акціонерах, які володіють незначною кількістю акцій, власниках інших цінних паперів компанії, її кредиторів, органів державної влади різних рівнів.

Друга концепція пропонує багатший спектр чинників, що обумовлюють ефективність функціонування корпорацій: зовнішніх та внутрішніх, прямих і непрямих, економічних, соціальних, правових, організаційних. Вона враховує також безліч юридичних положень, що регулюють корпоративні відносини.

Виходячи з цих передумов, корпоративне управління – це система управлінських відносин між взаємодіючими суб'єктами господарювання з приводу субординації та гармонізації їх інтересів, забезпечення синергії як їх

спільної діяльності, так і їхніх взаємин із зовнішніми контрагентами (Включаючи державні органи) в досягненні поставлених цілей [20, с. 12].

Наведені трактування переважно розкривають сутність управління великими інтегрованими корпоративними об'єднаннями, що включають безліч організацій, координованих з єдиного центру – керуючої компанії. Тобто проблематику корпоративного управління формують додаткові аспекти, наприклад, взаємини між менеджментом головної компанії і дочірніх (залежних) компаній, постачальниками і споживачами продукції, великими акціонерами підприємств-учасників і вищим менеджментом та ін.

Ще один вид відносин – це відносини співвласників капіталу суспільства і менеджменту різного рівня. Проявом нормальних відносин в цьому випадку є досягнення синергетичного ефекту інтеграційної взаємодії, яке характеризується, також, відсутністю конфліктних ситуацій між власником і менеджерами.

Найбільш складні проблеми корпоративного управління в забезпеченні синергії пов'язані з відпрацюванням алгоритмів сучасної поведінки на ринках, із забезпеченням механізму підпорядкування приватних інвесторів учасників спільної стратегії, забезпеченням раціонального співвідношення централізації і децентралізації в прийнятті управлінських рішень. Зарубіжний досвід і практика українських компаній показують, що це вельми складне завдання, що вимагає професіоналізму вищої ланки менеджменту.

Особливий вид відносин, це відносини з приводу розподілу прибутку корпорацій, виплати дивідендів акціонерам. Цей аспект відносин, як показала практика, для українського бізнесу виявилася найбільш складною і болісною.

У процесі спільної діяльності виникає безліч інших видів відносин значущих, для формування теорії корпоративного управління. До них, зокрема, слід віднести управлінські відносини між окремими людьми, колективами або органами управління. Управлінські відносини між органами управління і підпорядкованими органами [13].

Обговорення відповідних концепцій корпоративного управління дозволяє сформулювати сутність корпоративного управління як суспільно-економічної науки: вона є системою знань про закономірності, форми, методи і засоби цілеспрямованого впливу на суб'єкти корпоративних утворень, їх органи управління, матеріально-речові елементи, фінансові системи та інші компоненти, що забезпечують ефективне функціонування механізму взаємодії, досягнення гармонії і синергетичного ефекту.

Розглянемо далі передумови, основні постулати і принципи теорії корпоративного управління як основи його вдосконалення в умовах інноваційного розвитку української економіки.

Історія розвитку різних наук свідчить, що накопичення знань і відповідно до потреб практики відбувається «відщеплення» від материнської теорії приватних наукових напрямків, які, розвиваючись, з часом стають самостійними теоріями. Для корпоративного управління такої материнської теорії є загальна теорія управління. Наявні в її арсеналі теоретичні розробки і гіпотези, експериментальні дані щодо координації спільних дій служать основою побудови нової наукової теорії, що є об'єктивною необхідністю, подібно до того, як і перехід до корпоративного типу управління в зв'язку зі створенням акціонерного капіталу.

Створення нової інтегрованої теорії корпоративного управління можливе, за умови відбирання найбільш значущих постулатів з відомих концепцій управління і забезпечивши спадкоємність науки корпоративного управління з класичної загальної теорією управління.

Один з постулатів загальної теорії управління стверджує, що необхідність управління, наприклад, виробництва впливає з спільного характеру праці, тобто громадський характер праці пов'язаний з необхідністю його координації. При цьому форми кооперації різноманітні – від обміну конкретними деталями і продуктами при внутрішньофірмовій кооперації до корпоративної та міжгалузевої.

Таким чином, кооперація це елемент виробничих відносин, а управління виробництвом відображає форми виробничих відносин даної загальноєкономічної формації. Отже, постулат про кооперацію і поділ праці в управлінні інтегрованими виробничими системами затребуваний при розробці теорії корпоративного управління. Цей постулат тут проявляється не стільки в поділі чи об'єднанні праці працівників, скільки в об'єднанні суб'єктів бізнесу, створення з окремих виробничих утворень структурованих корпоративних об'єднань [8].

Теорія корпоративного управління повинна також охопити різноманіття функцій управління окремими суб'єктами корпорації і можливість реалізувати їхні спільні інтереси. Крім того, для реалізації специфічних особливостей корпоративного управління через практичну діяльність менеджменту потрібно обґрунтувати безліч принципових установок, норм і правил корпоративної взаємодії і регулювання. По суті, слід обґрунтувати сукупність постулатів і принципів, достатніх для характеристики і прогнозування майбутнього стану об'єкта теорії.

Дослідження показало, що незважаючи на незавершеність теорії корпоративного управління, серед наукової громадськості вже склалися уявлення про логіку правил перетворення теоретичних знань в практичні наслідки. У цьому сенсі можна також стверджувати, що накопичений досвід функціонування корпоративних інтегрованих виробничих систем дозволяє сформулювати основні постулати корпоративного управління з урахуванням особливостей українського бізнесу.

1) Цілі і стратегії корпоративного власника, а також механізми їх здійснення не повинні суперечити загальнонаціональним соціально-економічним інтересам, загальноприйнятим критеріям суспільного блага і права (не повинні, іншими словами, створювати загрози економічній безпеці). Навпаки, вони покликані всіляко сприяти втіленню цінностей більшістю суспільства стратегічних установок соціально-економічного розвитку.

2) Ці цілі і стратегію слід реалізувати насамперед за допомогою відповідальних і компетентних дій корпоративних управлінців (виконавчих органів компанії), при тому, що повинні бути ефективно задіяні функції контролю останніх з боку власників.

3) Економічна поведінка окремих компонентів корпоративної системи (юридичних осіб – учасників об'єднання) необхідно раціоналізувати з позиції відносин власності та організаційної ієрархії (субординації) з метою досягнення синергії власної діяльності [23, с. 515].

При цьому, особливою є значущість першого з перерахованих постулатів, природного для цивілізованої практики індустріального розвитку, що підкріплюється документами. Корпоративне підприємництво – це діяльність, яку здійснює фірма для стимулювання інновації та заохочування розрахункового ризику протягом всієї своєї діяльності. Корпорація є формою нового покоління бізнесу, продуктом або процесом інновації чи стратегічне оновлення фірми. Корпоративне підприємництво є важливим для прибутковості компанії та зростання рентабельності бізнесу.

Модель Маркусена вдосконалюється далі з формальним впровадженням обох типів ТНК: горизонтальних і вертикальних, а також звичайних національних однофункціональних фірм. Щоб синтезувати два підходи, описані вище, тобто вивчення Хелпманом і Кругманом вертикальних ПП і Брейнардом горизонтальних, потрібно внести у модель такі змінні: відносний фактор ендаументів, індекс подібності країн за розміром, географічну відстань між двома партнерами і міру «економічного простору» між двома країнами, задану суму двох ВВП. Остання змінна додається, щоб врахувати «ринковий» аспект ПП, тобто коли інвестори виробляють за кордоном для продажу на приймаючому ринку та збільшення їх частки ринку. Додаткові змінні, як-от спільна мова, спільний кордон або пільгові торговельні угоди, які можуть знизити витрати на виїзд за кордон, можуть бути введені за допомогою фіктивних змінних.

Наявні теорії та концепції досліджень природи та мотивації діяльності ТНК основними рушійними мотивами прямого зарубіжного інвестування ТНК визначають такі: фактори ринку: обсяг зарубіжного ринку, динаміка та потенціал зростання обсягу ринку; обмежений обсяг внутрішнього ринку країни базування; можливість створення експортної бази для своїх товарів і послуг у третій країні; «проходження за клієнтами»; економічний та політичний режими для інвесторів у країнах-реципієнтах; можливість доступу на близькі регіональні ринки; фактори витрат виробництва: доступ до певних дешевих або дефіцитних видів природних, науковотехнічних, трудових та інших ресурсів; економія на різних видах витрат виробництва; можливість більш ефективного використання деяких факторів виробництва; отримання ефекту економії на масштабах від розширення ринків збуту; обмеження бізнесу: торговельні перешкоди – торгові тарифні бар'єри у країні-реципієнті ПШ; нетарифні бар'єри; споживчі переваги.

Підсумовуючи відзначимо, що сучасна інтегрована система міжнародного ризик-менеджменту ТНК є результатом тривалої еволюції від фінансового типу (прийняття інвестиційних рішень тільки з позицій співвідношення витрат і прибуткових ризиків на основі інвестиційного програмування та самострахування ТНК прибуткових ризиків) через конкурентний тип (важливою складовою якого вважаються міжнародний конкурентний аналіз і пов'язане з ним деривативне інвестиційне хеджування глобальних ринкових ризиків і використання різноманітних інвестиційних процедур) до сучасного інтеграційного типу, у складі якого використовується комплекс інструментів управління міжнародними інвестиційними ризиками фінансового, валютного, контагіального, ринкового, стратегічного та крос-культурного характеру. В основі системи управління міжнародними інвестиційними ризиками сучасного інтегративного типу лежать не тільки традиційні фінансові та управлінські інструменти, а й крос-культурні технології формування прозорих і відповідальних відносин між учасниками інвестиційних процесів. У останнє десятиліття роль крос-культурних

технологій різко зростає, і їх ігнорування загрожує стабільності світової фінансової системи.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «UNILEVER»

2.1. Оцінка показників діяльності транснаціональних корпорацій у світі

Транснаціональні корпорації (ТНК) відіграють ключову роль у процесі глобалізації. Їх стратегії багато в чому визначають обсяг і характер торговельних шляхів, прямих іноземних інвестицій та фінансових потоків. Детермінанти цих стратегій самі по собі є досить складними. Вони враховують не лише фактори витрат та конкретні активи країн, а й складний зв'язок зовнішніх мереж та національних процедур, а також власні ноу-хау, які, всупереч деяким переконанням, все ще значною мірою впливають на країну походженням.

Вартість транскордонних угод зі злиттів та поглинань БНП у розвинених країнах фактично впала на 34%, переважно у виробництві та послугах. Кілька країн, включно зі Сполученими Штатами, Нідерландами та Німеччиною, зазнали високої волатильності своїх відтоків. Відтік ПІІ ТНК в Європі зріс на 13%, переважно завдяки значному зростанню інвестиції ТНК, що базуються в Нідерландах (з 19 млрд до 125 млрд доларів США) і високому рівню ПІІ з Німеччини (до 99 млрд доларів США). Серед найбільших угод ТНК з Німеччини було придбання Qualtrics International (США) SAP (Німеччина) за 8 млрд доларів США та USG (США) Гебром Кнауфом (Німеччина) за 6 млрд доларів США [33].

Приплив коштів ПІІ може принести користь регіональним приймаючим економікам через різні канали. По-перше, іноземні фірми можуть мати прямий позитивний вплив на виробництво та створення робочих місць у приймаючому регіоні. Інвестиції в greenfield стимулюють економічну активність у регіоні на етапі будівництва та розширення капітального фонду, а інвестиції в greenfield мають потенціал для збільшення виробництва та створення нових робочих

місць у приймаючому регіоні. Зміна власності, пов'язаної з M&As, може підвищити продуктивність зростання цільової фірми (наприклад, шляхом передачі нових принципів лідерства, розуміння зовнішніх ринків та передових технологій). Внесок додаткового капіталу у фірму може полегшити ситуацію з дефіцитом капіталу, що підтримає довгострокове виживання та перспективи зростання. Тому M&As також має потенціал позитивно сприяти регіональній економіці, підтримуючи або навіть сприяючи зростанню виробництва та робочих місць всередині фірми. Для обох видів ПІІ збільшення виробництва може стимулювати попит на місцеві поставки товарів і послуг, що позитивно вплине на створення робочих місць у приймаючому регіоні. По-друге, іноземні фірми можуть підвищити конкурентоспроможність і зростання місцевих фірм за рахунок так званих дифузії продуктивності. Середній розмір угоди і секторальний склад внутрішньоєвропейських ПІІ аналогічний європейському профілю ТНК, але європейські інвестори частіше проводять M&As, а неєвропейські інвестиції більшою мірою здійснюються у greenfield. Крім того, ПІІ з боку державних інвесторів рідше пов'язані із внутрішньоєвропейськими ринками, порівняно з позаєвропейськими ПІІ.

Особливості ТНК виявляється у складі їх правління, у формі їх внутрішньої організації, а також у характері та географії транзакцій, в яких вони є більш конкурентоспроможними. Розвиток транснаціонального бізнесу дозволяє припустити, що еволюція організаційних структур, які оперують у ньому, веде до поглиблення суспільного характеру сучасного виробництва та його інтернаціоналізації, а невідповідність її мінливих умов не тільки знижує ефективність діяльності конкретного суб'єкта, але й може стримувати економічне зростання в національній і світовій економіці, оскільки цей процес органічно пов'язаний зі зрушеннями в самій структурі глобальної торговельної системи, виникненням нових форм і моделей. Зростання кількості транснаціональних компаній та їхньої діяльності також відображається у змінах у галузевій структурі та пов'язаних із цим змінах у географічній структурі діяльності ТНК.

Найзручніший спосіб здійснювати аналіз діяльності ТНК на сьогоднішній день є використання різноманітних індексів, що створені міжнародними організаціями, таких як індекс транснаціоналізації (TNI), індекс інтерналізації (II), індекс географічного поширення діяльності (GSI) та інші. У даній роботі для аналізу діяльності ТНК використовується індекс Global розроблений виданням Forbes. Список Global складається, з використанням даних з дослідницьких систем FactSet, щоб визначити найбільші компанії за чотирма показниками: продажі, прибуток, активи та ринкова вартість [32]. Аналізуючи географічну структуру районуванням світової економіки, за даними рейтингу Forbes в 2020 р. серед ТНК за багатьма параметрами переважали фірми з США, КНР, Японії, Великобританії, Франції та Німеччини (рис. 2.1).

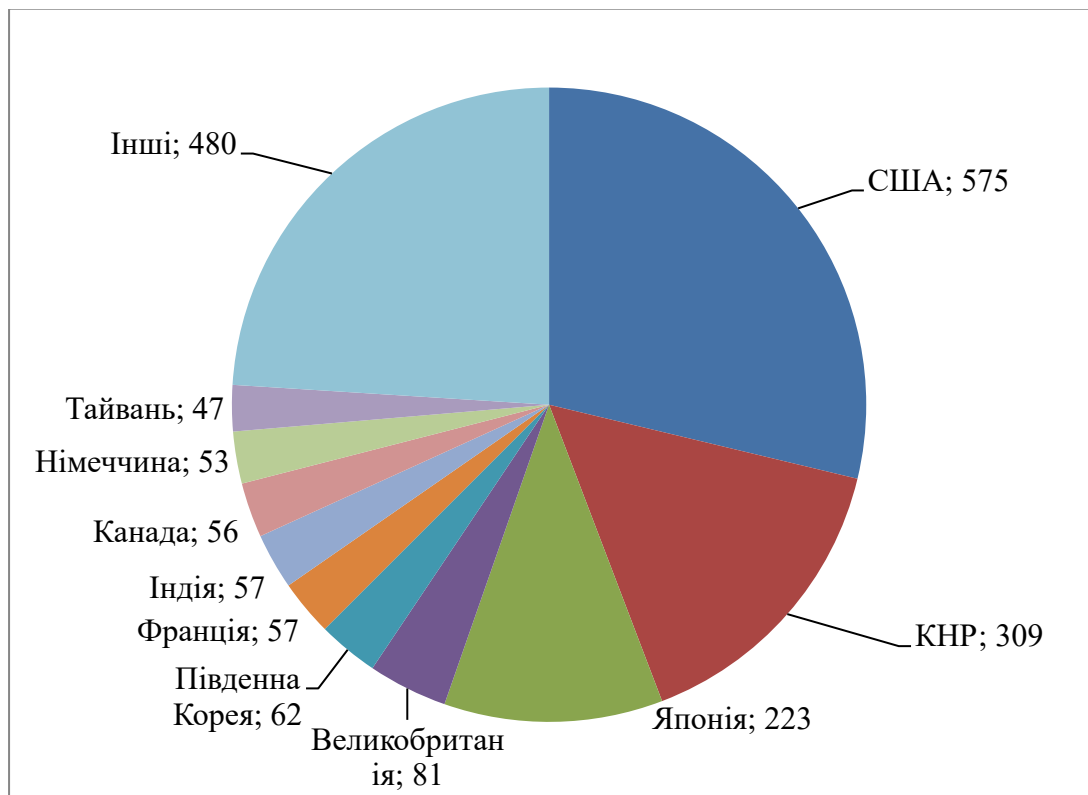


Рис. 2.1. Географічна структура найпотужніших споживчих ТНК в світі за версією Forbes-2020

Джерело: [32].

Варто відзначити, що 2 тисячі компаній, що потрапили у щорічний рейтинг найбільших публічних компаній у світі Global 2020, мають щорічний

дохід понад 40 трлн дол. США та глобальні активи понад 186 трлн дол. США [32]. У ТОП-10 за кількістю фірм-мільярдерів увійшли США (575 фірм) та КНР (309) – це єдині країни зі списку, в яких кількість компаній-гігантів істотно збільшується. Круті обмеження ринку та відповідні тарифи – це останні події, що посилюють торговельну напруженість між США та Китаєм. Якщо коли-небудь стався переломний момент в економічному перетягуванні каната між найбільшими економіками світу, це зараз. 61 країна отримала місце в цьому щорічному рейтингу найбільших компаній світу, але концентрація влади, безсумнівно, на користь США та Китаю [33]. У першу трійку списку держав з найбільшою кількістю крупних компаній, в яких загалом входить 61 країна, попала також Японія (223). Динаміка кількості провідних ТНК у США та КНР упродовж 2014-2020 рр. подана у рис. 2.2.

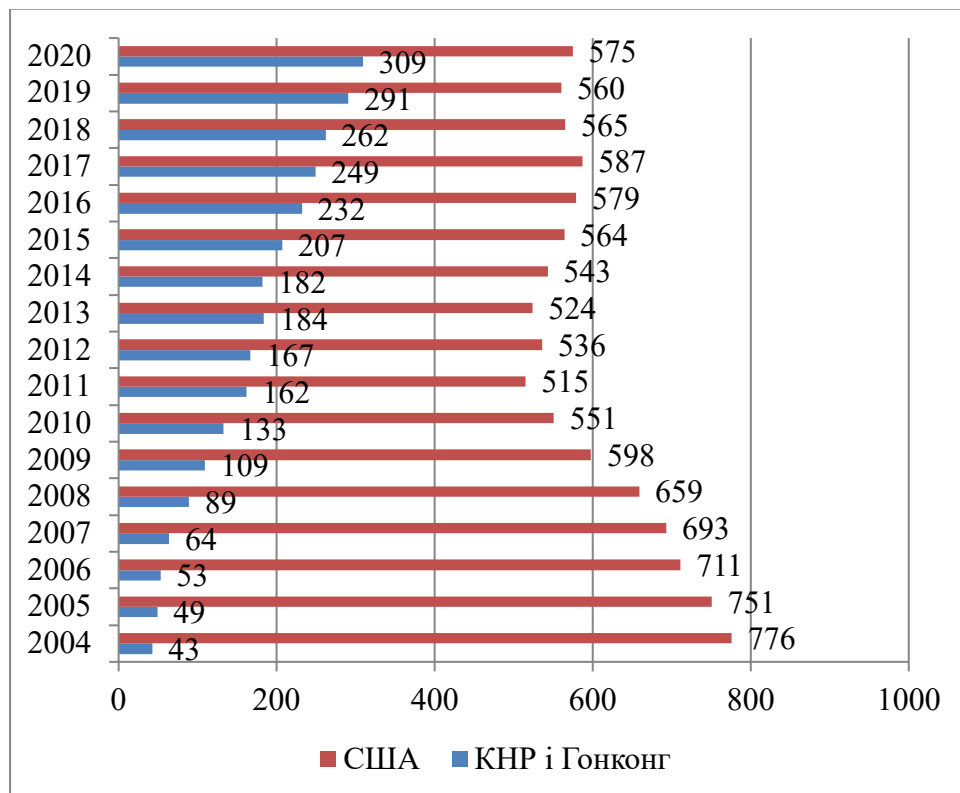


Рис. 2.2. Динаміка чисельності ТНК у споживчому секторі в США та КНР і Гонконгу

Джерело: [33].

З представлених на рис. 2.2 даних можна зробити висновок про те, що незважаючи на поточне домінування американських компаній у рейтингу

лідерів на глобальному ринку, уповільнення темпів зростання ВВП і багатомільярдні тарифи Трампа, фірми з КНР з кожним роком займають все більшу нішу і у найближчому майбутньому складуть жорстку конкуренцію усталеним передовим гравцям цього сектора. Також вперше в історії Китай займає найбільше місце у ТОП-10. На момент запуску рейтингу Global у 2014 році Китай та Гонконг мали у списку лише 43 компанії проти 776 із США. Загалом, уряди розвинених країн зацікавлені у збереженні й розвитку потужних ТНК, які здатні застосовувати гнучкі адаптивні моделі функціонування, незважаючи на обсяги їх діяльності.

Найбільш представленими галузями у списку серед компаній-лідерів є банківська справа та фінанси, до них входять 453 компанії, або трохи більше п'ятої частини заявок (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Рейтинг галузей з найбільшою кількістю компаній, що входять
в Global у 2020 р.

Галузь	Кількість	Загальні активи. млрд. дол. США	Загальний прибуток. млрд. дол. США
Банківська справа	308	89201,1	6331,8
Фінанси	145	19864,9	3650,3
Будівництво	123	5223,0	1616,2
Нафтогазові операції	110	6494,8	4001,6
Страхування	102	20293,9	2421,9
Матеріали	102	2382,2	1428,2
Товари тривалого користування	90	4699,5	1958,4
Бізнес-послуги та постачання	88	8051,0	2200,9
Комунальні послуги	84	4157,1	1576,1
Їжа, напої та тютюн	75	2174,9	2842,0

Джерело: [32].

Будівельні фірми, такі як China State Construction Engineering Corp., складають наступну найбільш кількісну категорію галузі. 35% із 123 компаній цієї категорії – з Китаю, який за останні десять років зазнав значного інфраструктурного буму. Далі йдуть нафтогазові компанії, за ними йдуть

страхові та матеріальні компанії, такі як американський виробник алюмінію Alcoa.

Як видно з табл. 2.1 компанії, що працюють у банківській сфері також мають найбільший прибуток та найбільші активи. Великі активи також мають компанії у галузі страхування (20293,9 млрд. дол. США) та фінансів (19864,9 млрд. дол. США). У рейтингу прибутку за банківською сферою слідують нафтогазові компанії (4001,6 млрд. дол. США), фінансові (3650,3 млрд. дол. США) та компанії, що працюють у сфері їжі, напоїв та тютюну (2842,0 млрд. дол. США). Найбільший приріст прибутку у 2020-му році, що становить приблизно 15-20% спостерігається у компаній, що працюють у нафтогазовій галузі. На другому місці знаходяться компанії з банківської сфери. Наступні три позиції ділять компанії, що розробляють програмне забезпечення, технологічне обладнання, ліки та біотехнології. Їхній приріст знаходиться на приблизно однаковому рівні.

Пандемія COVID-19 мала нагальний негативний вплив на прямі іноземні інвестиції в 2020 році. Перспективи залишаються жахливими, подальше погіршення прогнозується в 2022 році. Виняткові глобальні обставини в результаті пандемії призвели до затримки реалізації поточних інвестиційних проектів та відкладання нових проектів, а також висихання іноземних надходжень, які, як правило, значну частку реінвестують у країни перебування. Як результат, прогнозується, що глобальні обсяги ПІІ зменшаться до 40 відсотків у 2021 році зі своєї вартості в 2020 році близько 1,6 трлн. Після спалаху COVID-19 ПІІ миттєво вразив карантин. Однак деякі інвестиційні витрати продовжувались (наприклад, постійні поточні витрати проектів), але інші витрати були заблоковані. Подібним чином багато злиттів та поглинань були або тимчасово призупинені, або скасовані. Регулятори у Сполучених Штатах та Європі повідомили про затримки процесів затвердження деяких запланованих мега-злиттів.

У першій половині 2021 року глобальні ПІІ зменшились на 49 % порівняно з 2020 роком (рис. 2.3).

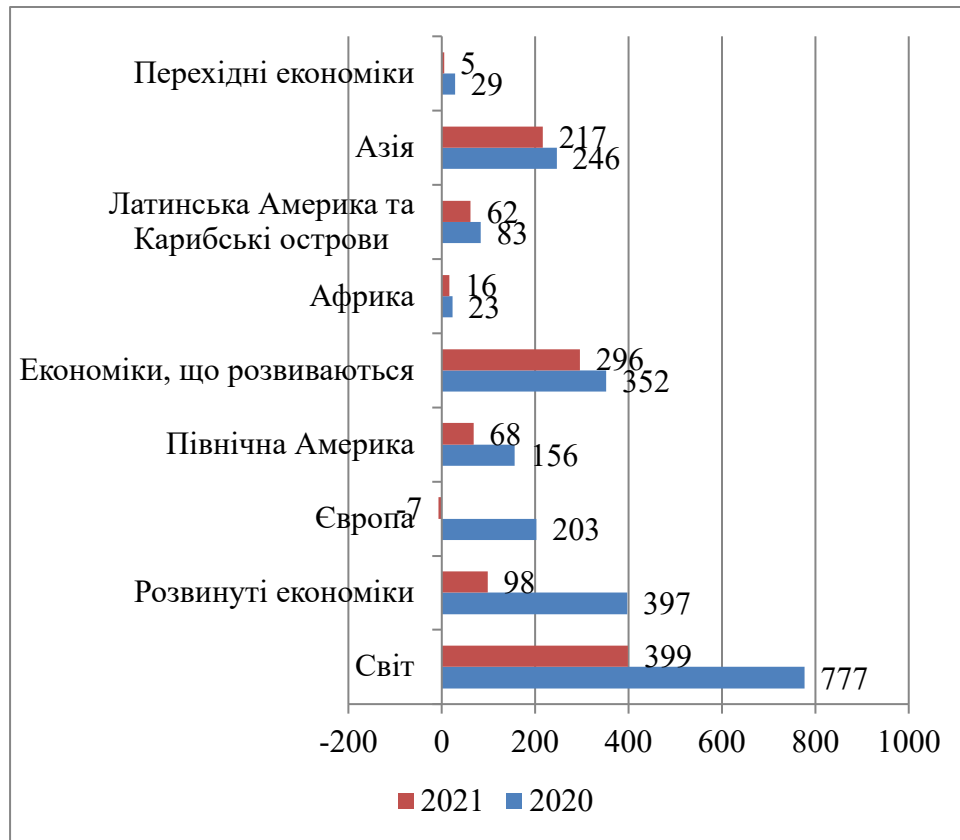


Рис. 2.3. Глобальний потік прямих іноземних інвестицій за регіонами, млрд. дол. США

Джерело: [32].

Найбільше падіння пережили розвинені економіки – падіння на 75%. Прямі іноземні інвестиції у країнах, що розвиваються в свою чергу зменшились лише на 16% – менше, ніж очікувалося. Потоки ПІІ були на 28% нижчими в Африці, на 25% у Латинській Америці та Карибському басейні та лише на 12% в Азії, головним чином завдяки стійким інвестиціям у Китай. Найбільш різке падіння ПІІ (на 81%) спостерігалось у країнах з перехідною економікою через падіння потоків до Української Федерації, найбільшої з цих економік.

На підставі аналізу приходимо до висновків, що географічна структура найпотужніших світових ТНК відображає лідерство США серед більшості країн, проте з кожним роком їх роль зменшується та зростає вплив Китаю. Актуалізуються основні галузі, де відбувається основний розвиток ТНК та найбільший приріст прибутку, а саме банківська справа, фінанси, будівництво

та нафтогазові операції. Проведене дослідження показало негативний вплив пандемії коронавірусу на діяльність ТНК, що виявляється в зменшенні прямих іноземних інвестицій і спостерігатиметься аж до початку 2022 року в зв'язку з викликаною рецесією. Драматичне падіння спостерігатиметься як у розвинутих країнах (75%) так і в країнах з перехідною економікою (81%). Реалії свідчать, що найбільші збитки зазнали ТНК у галузі туризму, наприклад авіакомпанії. Проте особливий зріст спостерігається серед компаній у галузі електронної комерції.

2.2. Основні фактори впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн світу

На сьогоднішній день немає жодного значного процесу в світовій економіці, що відбувався б без участі ТНК. Вони беруть пряму і непрямую участь у світовому політичному процесі, виступають основною силою, яка формує сучасний і майбутній вигляд світу. ТНК виступають як безпосередні учасники всього спектра світогосподарських зв'язків, як «локомотиви» світової економіки. В умовах глобалізації економіки з'являється безліч інновацій, які характерні одночасно для багатьох країн, але в кожній окремій країні мають свої особливості, способи прояви. До числа таких інституційних інновацій автор, відносить транснаціоналізацію корпорацій. В даний час транснаціональні компанії є найважливішим фактором розвитку міжнародних економічних відносин, багато в чому визначаючи структуру, напрямки та темпи розвитку світових ринків товарів і послуг. На даний момент в світі існує близько 82000 транснаціональних корпорацій, які мають близько 810000 філій в різних країнах. Вони контролюють більше 50% світової торгівлі. На частку транснаціональних корпорацій доводиться 90% продажів патентів, ліцензій, ноу-хау.

Транснаціональні компанії, з одного боку, є продуктом швидко розвиваються міжнародних економічних відносин, а з іншого боку, самі

представляють могутній механізм впливу на них. Активно впливаючи на міжнародні економічні відносини, транснаціональні корпорації (ТНК) формують нові відносини, видозмінюють сформовані їхні форми (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

ТОП-10 найбільших транснаціональних корпорацій

Місце	Компанія	Галузь	Країна	Надходження, млн. дол. США
1	Wal-Mart Stores	роздрібна торгівля	США	476294
2	Royal Dutch Shell	видобуток і переробка нафти і газу	Нідерланди	459599
3	Sinopec	нафтохімічна промисловість	КНР	457201
4	China National Petroleum	видобуток і переробка нафти і газу	КНР	432018
5	Exxon Mobil	видобуток і переробка нафти і газу	США	407666
6	BP	видобуток і переробка нафти і газу	Великобританія	396217
7	State Grid	електроенергетика	КНР	333386
8	Volkswagen	виробництво автомобілів	Німеччина	261539
9	Toyota Motor	виробництво автомобілів	Японія	256454
10	Glencore International	гуртова торгівля	Швейцарія	232694

Джерело: [32].

Серед п'ятисот найбільших транснаціональних корпорацій в 2021 році перебувало 128 американських і 95 китайських компаній. Крім того, американська корпорація Wal-Mart Stores з річними надходженнями 476294 мільйонів доларів є лідером рейтингу Fortune 500 у 2021 р.

Таким чином, США є визнаним лідером по числу транснаціональних корпорацій, однак, компанії інших розвинених країн, таких як Японія, Китай, країни Західної Європи, також займають високі позиції.

Аналізуючи галузеву структуру транснаціональних корпорацій, можна виділити такі напрямки їх діяльності: сфера виробництва (електроніка, автомобілебудування, хімічна та фармацевтична промисловість) її частка становить 60%; на частку сфери послуг припадає 37%; на частку добувної промисловості та сільського господарства – 3%.

Новим напрямком стало нарощування інвестицій в сфері послуг і технологічно інтенсивному виробництві. Одночасно з цим йде зниження частки в добувній промисловості, сільському господарстві і ресурсоємному виробництві.

Електроніка, нафтопереробка, хімія й автомобілебудування, за опублікованими даними американського журналу «Fortune», грають чільну роль серед 500 найбільших ТНК світу. Характерною рисою в інвестиційній діяльності транснаціональних корпорацій є її регіонально-галузева спрямованість. Як правило, вони роблять капіталовкладення в галузі обробної промисловості нових індустріальних та щодо розвинених і країн, що розвиваються. У взаємодії з найбільш розвиненими країнами ТНК вибирають політику нарощування товарного експорту і здійсненні капіталовкладень в добувну промисловість.

В цьому випадку розгортається жорстка конкурентна боротьба між ТНК за просування своїх товарів на місцеві ринки. Вивіз капіталу і його ефективне розміщення є основою світового панування транснаціональних корпорацій. Сукупні закордонні інвестиції всіх ТНК в даний час грають більш істотну роль, ніж торгівля. ТНК контролюють третину продуктивних капіталів приватного сектора усього світу, до 90% прямих інвестицій за кордоном. В середині 90-х рр. прямі інвестиції транснаціональних корпорацій перевищили 3 трлн. доларів. При цьому відбувалося збільшення прямих інвестицій рази в три швидше, ніж інвестиції в цілому, хоча вони (прямі інвестиції) усе ще утворюють приблизно 6% річних капіталовкладень промислово розвинутих країн. Маючи в своєму розпорядженні солідними капіталами, ТНК чинять активний вплив на міжнародних фінансових ринках. Валютні резерви ТНК у кілька разів перевищують резерви всіх центральних банків світу в сукупності.

Переміщення 1-2% маси грошей, наявних в приватному секторі, здатне кардинально змінити рівноправність національних валют. ТНК часто розглядають обмінні валютні операції як найбільш вигідного джерела своїх

прибутків Важливо відзначити головним джерелом своїх прибутків ТНК в більшості випадків розглядають обмінні валютні операції.

Американські ТНК, які ведуть свою діяльність в промислово розвинених країнах продавали на місцевих ринках до 77% продукції зарубіжних філій і дочірніх компаній при цьому їх валютні розрахунки стосувалися не більше 10% товарного обороту. З початком 70-х років ситуація зазнає якісних змін. Настав період використання міжнародного характеру структури корпорації. Американські ТНК в цілому підвищили зниження частки в добувній промисловості, сільському господарстві і ресурсоємному виробництві. Розширився склад експертів у материнській компанії за міжнародними фінансовими операціями. Велика частина найбільших ТНК США, при своїх штаб-квартири, організували спеціалізовані відділи по керівництву над міжнародними фінансовими оборудками. Щоб прийняти рішення, материнська компанія потребувала зібраної інформації по філіях в різних країнах. Для цих цілей, банки за допомогою комп'ютерних технологій і техніки щодня стали збирати зведені поточні баланси філій даної корпорації в даній країні і займатися виконанням взаємних розрахунків або виробляти фінансові операції між філіями корпорацій в країні перебування.

В умовах глобалізації, ТНК розвинених країн стали використовувати нові можливості та розміщувати свої інвестиції в НДДКР за межами країни базування, при цьому переслідуються різні цілі: більш низькі витрати на людські ресурси в країнах, що розвиваються; розташування НДДКР ближче до нових ринків; використання висококваліфікованих кадрів на міжнародному ринку праці. Сьогодні більше половини всіх ТНК мають науково-технічні центри в Китаї, Індії та Сінгапурі. Основними факторами такого руху є: необхідність інновацій в умовах глобальної конкуренції; більш низька вартість персоналу в країнах з економікою, що розвивається; часто багатий вибір освіченого персоналу в країнах реципієнтах; хороші умови для науково-технічної діяльності, створені в країнах з економікою, що розвивається.

В даний час правила гри транснаціональних корпорацій активно змінюються. Наприклад, має місце тенденція збільшення числа транснаціональних компаній, які базуються в країнах, що розвиваються. Причиною цього є більш низькі витрати, а також більш лояльне законодавство. Також підвищується роль філій транснаціональних корпорацій. На них припадає близько 33% міжнародних торговельних потоків; їх внесок виробництво загальносвітового валового внутрішнього продукту становить близько 10%. За даними Forbes рейтингу транснаціональних корпорацій (ТНК) Китай в 2021 році твердо займає три лідируючі позиції, в порівнянні з 2020 роком в якому США закріпила це місце за собою (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Рейтинг найбільших міжнародних (транснаціональних) корпорацій
(ТНК) в світі на 2021 р.

Рейтинг	Компанія	Країна	Оборот (більйон дол. США)	Прибуток (більйон дол. США)	Активи (більйон дол. США)	Капіталізація (більйон дол. США)
1	2	3	4	5	6	7
1	ICBC	China	148,7	42,7	3 124,9	215,6
2	China Construction Bank	China	121,3	34,2	2 449,5	174,4
3	Agricultural Bank of China	China	136,4	27,0	2 405,4	141,1
4	JPMorgan Chase	United States	105,7	17,3	2 435,3	229,7
5	Berkshire Hathaway	United States	178,8	19,5	493,4	309,1
6	Exxon Mobil	United States	394,0	32,6	346,8	422,3
7	General Electric	United States	143,3	14,8	656,6	259,6

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
8	Wells Fargo	United States	88,7	21,9	1 543,0	261,4
9	Bank of China	China	105,1	25,5	2 291,8	124,2
10	Petro China	China	328,5	21,1	386,9	202,0

Джерело: [32].

Поширилася тенденцією, яка на сьогоднішній день активно відбувається в усьому світі, а зокрема, в більшій мірі в розвинених країнах, стало явище злиттів і поглинань. Це відбувається через нестабільну економічну та політичну ситуацію в світі, адже далеко не кожна корпорація або компанія здатна виконувати такий же обсяг продажів і отримувати таку ж прибуток, як було у них в кращі часи.

ТНК розвинених країн є великими учасниками міжнародних кредитних і фінансових відносин. Багато ТНК вдаються до міжнародних кредитах. Більшою мірою, провідні розвинені компанії використовують для залучення іноземного капіталу, євроринок. З сумарною короткостроковою і середньостроковою заборгованості найбільших ТНК на європозики припадає понад 40%. Значимість євроринку зростає з кожним роком, так як провідним країнам, які мають у своєму розпорядженні величезними зовнішньоекономічними зв'язками, створюють перевагу, які полягають в необмеженій національному контролі кредитування.

Ще одним важливим призначенням міжнародного кредитного ринку для корпорацій розвинених країн є вигідне розміщення своїх накопичень, фінансових і грошових ресурсів. Але, як і всі суб'єкти даного ринку, ТНК не є винятком і не застраховані від мінливості валютних курсів і процентних ставок. Тому вони активно розвивають і використовують різні валютні інтервенції.

Важливою тенденцією на міжнародному кредитному ринку, якої почали користуватися ТНК провідних країн – це кредитні деривативи. Якраз, за допомогою даних похідних фінансових інструментів ТНК можуть забезпечити собі безпечну діяльність, зокрема виключити кредитний ризик. Так, корпорації розвинених країн, набуваючи філії в тих же самих країнах, що розвиваються, управляють кредитним і проектним ризиком, наприклад, якщо постачальник або споживач виявляться некредитоспроможними. Злиття і поглинання, які були розглянуті вище в розвинутих країнах, також є

тенденцією і на міжнародному кредитному ринку. Тут вона більше відбивається на ТНБ, так як практично весь капітал цих банках концентрується на кредитному ринку промислово розвинених країн. Особливо, дане явище поширене в Європейському союзі.

Також важливим явищем в останні роки, стала конкуренція між самими провідними ТНК розвинених країн, а саме: американськими, європейськими та країнами Південно-Східної Азії. Вони почали застосовувати різні методи боротьби, основним з яких є розміщення філій в офшорних зонах. В основному, це пов'язано з відходом від податків. І останньою тенденцією міжнародного кредитного ринку є те що, корпораціям розвинених країн, які є першокласними і надійними позичальниками, видаються євровалютні довгострокові кредити.

Корпорації розвинених країн мають необмежені можливості отримання позик на міжнародному ринку, так як вони мають можливість отримання кредитів від МВФ і МБРР. Корпорації провідних країн мають перевагу в тому, що всі кредитні і фінансові операції здійснюються в конвертованих валютах цих країн і євро. Завдяки цій перевазі, вони також виграють в процентних ставках, так як в Єврокредити ставки нижче.

Актуальним аспектом є відтворення і реалізація товарів і послуг, а також зростання експорту. Саме, цей аспект – вивезення капіталу або експорт капіталу – є початком транснаціональної діяльності провідних країн, а саме США, країн Західної Європи і Японії. У цих країнах є розвинені ринки капіталів, які мають у своєму розпорядженні в собі різні фінансово-кредитні інститути. Правда, США мають найбільш привілейоване становище. США, на відміну, від інших розвинених країн, активно усувають міждержавні розходження, зокрема змінам піддалися рівень доходу, тобто, розроблена реальна середня заробітна плата, що автоматично збільшує попит споживачів; встановлено оптимальний попит на засоби виробництва в розвинених і країнах, що розвиваються. Ці чинники допомогли створити схожість ринків багатьох країн, і діяльність ТНК все більш направлена на

середньостатистичного міжнародного клієнта і на міжнародний ринок в цілому. Але, відмінності все одно залишаються, так як залишаються різні соціальні верстви населення.

ТНК США сприяють динамічному зростанню високотехнологічної сфери. Якраз, величезні фінансові ресурси йдуть на наукову діяльність в розвинених країнах. Серед них, найактивнішими учасниками є: Німеччина, Канада, Японія, Великобританія і Франція. Інтенсивний розвиток НДДКР американських корпорацій відбувається і в країнах БРІКС, особливо Індії, Китаї і Бразилії. Наприклад, провідна корпорація «General Electric» інвестувала понад 50 млн. Дол., Щоб створити медичний науковий центр в Індії, який вважається наймасштабнішим центром даної корпорації. Або ж дослідний центр «Microsoft» в Пекіні має статус відомого центру цієї корпорації за кордоном.

Американські ТНК мають великі досягнення в науці і техніці, тому вони є основними двигунами обміну високими технологіями між різними країнами світу. Пріоритет мають філії, які перебувають в країнах наукових центрів. Самі філії направляють витрати на розвиток НДДКР, які йдуть для задоволення їх же потреб.

Особливе місце в інвестиційній діяльності американських корпорацій займає співпраця з найбільш розвиненими країнами-членами ОЕСР (Організація економічного співробітництва і розвитку). У 2020 року на частку 12 з них припадало 75% накопичених прямих інвестицій США в країнах, що розвиваються. Серед найбільших одержувачів інвестицій – Бермуди (282 млрд. дол.), Карибські острови (234,2 млрд.), Сінгапур (154,4 млрд.), Мексика (101,4 млрд.), Бразилія (78 млрд. дол.) і Сянган (59 млрд. дол.). У той же час на 48 країн Африки, розташованих на південь від Сахари, припадало близько 1% інвестицій США в країнах, що розвиваються країнах, хоча і в цьому регіоні політика американських ТНК стає все більш диференційованою [33].

Головна відмінність в інвестиціях корпорацій США, в сферу послуг, що розвиваються і розвинених країн є те, що на ринках, що розвиваються, основна

мета не максимізація прибутку за допомогою різних фінансових і податкових пільг, а більше створення живої конкурентного середовища і розширення впливу на більшу кількість країн. Що стосується розвинених країн, важливим аспектом проведеної інвестиційної діяльності є збільшення доходів і примноження площі впливу на даних ринках. Це відбувається завдяки високому рівню життя і доходів населення, і відповідно великому попиту. Чітко можна помітити зміни в галузевій сфері розміщення іноземного капіталу. Якщо раніше, інвестиції направлялися більше на видобувну промисловість, сировинну сферу, то зараз американські корпорації мають у своєму розпорядженні свій капітал в торгіві, інформаційні, банківський, фінансові та інші напрямки.

Істотним прикладом, діяльності корпорацій на розвинених ринках, може послужити японська автомобільна сфера. Автомобілебудування в Японії є однією з великих і розвинених діяльностей за чисельністю залучених працівників, вироблених автомобілів, а також множинної кооперацією з іншими компаніями різних країн.

Основними тенденціями розвитку корпоративного сектора економіки в розвинених країнах є: транснаціоналізація, зокрема, крім великих корпорацій на світову арену виходять малі і середні компанії; взаємопроникнення моделей корпоративного управління (прагнення американських компаній до інсайдерської системи, вся велика залежність японських і німецьких компаній від ринків капіталу); демократизація корпоративних відносин за рахунок участі працівників у власності, прибутку та управлінні корпорацією; інституціоналізація, що охоплює базові принципи корпоративного управління, так і особливості реалізації корпоративної соціальної відповідальності. Таким чином, вдосконалення інституційного середовища ведення бізнесу в розвинених країнах здійснюється дуже активно на основі сприятливого інституційного клімату.

В сучасних умовах приймаючі країни, як розвинені, так і країни, що розвиваються, як правило, схвалюють діяльність ТНК на своїй території.

Більш того, в світі існує конкуренція між країнами щодо залучення прямих зарубіжних інвестицій, в процесі якої ТНК отримують податкові знижки та інші пільги.

Позитивним можна вважати і вплив ТНК на прискорення науково-технічного прогресу, тому вони мають більші фінансові ресурси. ТНК займає більшу частину ринку науково-технічних кадрів і застосовує технічні знання в глобальному масштабі. Для утримання лідерства їм необхідно постійно нарощувати і удосконалювати інноваційні можливості. Під контролем ТНК знаходяться до 90% світового ринку пшениці, кави, кукурудзи, 85% ринку міді, 80% чаю, 75% бананів і натурального каучуку. Значною мірою підконтрольні ТНК ринки металів, енергоносіїв, лісоматеріалів, озброєнь. ТНК грають дуже важливу роль в експорті промислових товарів, де експорт всіх основних технічно складних товарів, як правило, сконцентрований в невеликій групі великих ТНК, а сама реалізація цих товарів відбувається через систему зарубіжних дочірніх підприємств цих фірм. Така експортна схема характерна для вивезення автомобілів, побутової та промислової електронної техніки, фармацевтичних та хімічних товарів і ін.

Інтегруючи робочу силу різних країн і пред'являючи їй повсюдно одні й ті ж вимоги, ТНК відіграють важливу роль в поширенні міжнародних стандартів. Так, споживачі в країнах з менш розвиненою економікою, в яких є дочірні компанії, виробляють і споживають товари з таким же рівнем якості, як і в країнах материнських компаній, але за нижчою ціною.

Таким чином, ТНК у світі розширюють діяльність на основі реалізації стратегії сталого розвитку, що передбачає ведення діяльності з врахуванням трьох ключових складових: соціальна, екологічна та економічна. Соціальна складова передбачає навчання та розвиток персоналу, інвестиції в людський капітал, розвиток корпоративної культури та соціальної відповідальності, автоматизацію бізнес-процесів, поширення міжнародних стандартів безпеки та охорони праці, впровадження заходів зі скорочення травматизму виробництва. Екологічна складова передбачає захист навколишнього

середовища, програми енергоефективності та ресурсозбереження, використання інноваційних технологій виробництва. Економічна складова передбачає вартісно-орієнтований підхід до управління, спрямований на зростання вартості бізнесу, проникнення на ринок, збільшення масштабів діяльності ТНК на внутрішньому ринку країн, реалізацію стратегій скорочення витрат та збільшення рівня фінансової незалежності.

2.3. Аналіз концепції сталого розвитку транснаціональної корпорації «Unilever»

Унілевер, Юнілевер (англ. Unilever) – нідерландсько-британська компанія, один з світових лідерів на ринку продуктів харчування та товарів побутової хімії (зокрема парфумерії) [35]. Корпорація Unilever є найбільш помітний приклад побудови бізнесу і продажів саме на принципах і переваги сталого розвитку. В даному випадку можна говорити про ефективний маркетинг товарів так званих зелених брендів, виробництво яких побудовано відповідно до принципів сталого розвитку. Unilever вже більше 10 років, включаючи 2016 р, є номером один в індексі Доу-Джонса зі сталого розвитку, лідируючи в секторі «Харчова продукція та напої».

Компанія включена в ETSEAGood Index Series з моменту його створення і продовжує отримувати високі бали, наприклад, в 2015 р екологічний бал 4,9 з 5, завдяки чому регулярно включається в FTSEAGood Environmental Leaders Europe 40 Index.

Сталий розвиток в корпорації інтегровано в бізнес-стратегію, в план розвитку брендів і в процес створення інновацій. «Сталий розвиток є рушійною силою всього, що ми робимо. План сталого розвитку та підвищення якості життя – це основа сталого зростання нашого бізнесу в Україні, Україні та Білорусі».

Мета стратегії стійкого зростання – подвоїти обсяги бізнесу при одночасному зниженні впливу на навколишнє середовище і збільшення

позитивного впливу на життя суспільства. Для досягнення цілей в області сталого розвитку компанія розробила План сталого розвитку (Unilever Sustainable Living Plan, USLP) [35].

Стійка бізнес-модель включає три основних складових: бренди, процеси, люди, кожен з них знаходить відображення в програмі компанії. Наприклад, бренд-менеджери беруть до уваги соціальне, екологічне та економічне вплив продуктів компанії, а також очікування зовнішніх стейкхолдерів. Так, в 2013 р. 11 з 14 млрд. євро виручки, які акумулюють бренди компанії, зароблені відповідно до принципам плану USLP.

Досягненню мети плану служить реалізація проектів, таких як Project Sunlight, спрямованих на мотивування мільйонів людей прийняти більш «стійкий» спосіб життя, на підвищення залученості співробітників компанії в процес впровадження принципів сталого розвитку, моніторинг виконання плану USLP.

В рамках реалізації USLP проводиться формування команди, відповідальної за просування і моніторинг забезпечення сталого розвитку. Оцінку ефективності реалізації плану здійснює рада, створена при USLP, до складу якого входить шість зовнішніх експертів з питань сталого розвитку та керівництво компанії. Крім того, моніторинг ведеться виконавчим апаратом і радою директорів компанії реалізації програми USLP. У компанії є прив'язка винагороди керівництва до системи ключових показників ефективності, що включає нефінансові критерії [35].

Компанія поставила перед собою дев'ять цілей на термін до 2020 р, з них три так звані великі цілі: допомогти більш ніж мільярду людей поліпшити здоров'я і благополуччя; в 2 рази знизити вплив продукції на навколишнє середовище; підвищити рівень життя мільйонів людей, які працюють над створенням вартості продукції. На 2015 р. 34% продуктового портфеля становлять продукти, що відповідають останнім стандартам в області здорового харчування. У 2015 році компанія опублікувала свій перший звіт щодо захисту прав людини і цілям щодо роботи з постачальниками: 54%

постачальників всієї групи Unilever відповідають стандартам відповідальної політики поставок. Також в цю групу цілей входить підвищення залученості персоналу і підтримка жінок. У 2015 р виявлено прогрес в рівні залученості персоналу в порівнянні з 2014 р.: 77 проти 75%. Компанія навчила 70 тис. Жінок – підприємців первинним навичкам продажу з подальшим виведенням закінчили навчання на самостійний заробіток коштів в регіоні навчання (Індія); в компанії зростає кількість менеджерів-жінок (45% жінок серед всіх керівних позицій проти 43% в 2014 р).

В екологічному аспекті компанія поставила перед собою широку лінійку цілей: до 2020 року кількість закупуваного «стійкого» сировини для виробництва має сягнути 100% (на сьогоднішній день – 60%); в 2 рази повинно бути скорочено кількість води, споживаної при використанні продуктів компанії; в 2 рази скорочено кількість викидів в атмосферу вуглекислого газу, пов'язаних з життєвим циклом будь-якого з продуктів Unilever. Що стосується реалізації Плану сталого розвитку Unilever на території України, то, за даними компанії, вже до початку 2015 року всі виробництва компанії в Україні (як і в світі) перейшли на принцип «нуль відходів на захоронення»: 100% промислових відходів направляється на подальшу переробку або використання в якості вторинної сировини для інших галузей. Одночасно, завдяки тому що цілий ряд стратегічних постачальників сировини пройшли сертифікацію на відповідність вимогам Кодексу сталого сільського господарства і Кодексу відповідального постачальника Unilever. Проведемо дослідження асортиментного ряду «Unilever» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Асортиментний ряд у «Unilever» у 2020 р.

Найменування товарів	Кількість різновидів товару
Харчова продукція	72
Побутова хімія	12
Товари особистої гігієни	25
Продукти без цукру	5
Морозиво	3
Екструзійні солодоші	2
Парфумерія	5

Інші товари	4
Всього	128

Джерело: [35]

Варто відзначити, що глибина асортименту «Unilever» – 128 найменувань. Широта асортименту «Unilever» – 8 асортиментних груп. Життєвий цикл товару характеризує динаміку обсягу продажів і одержуваного прибутку від моменту виведення нового товару на ринок до відходу з ринку (рис. 2.4).

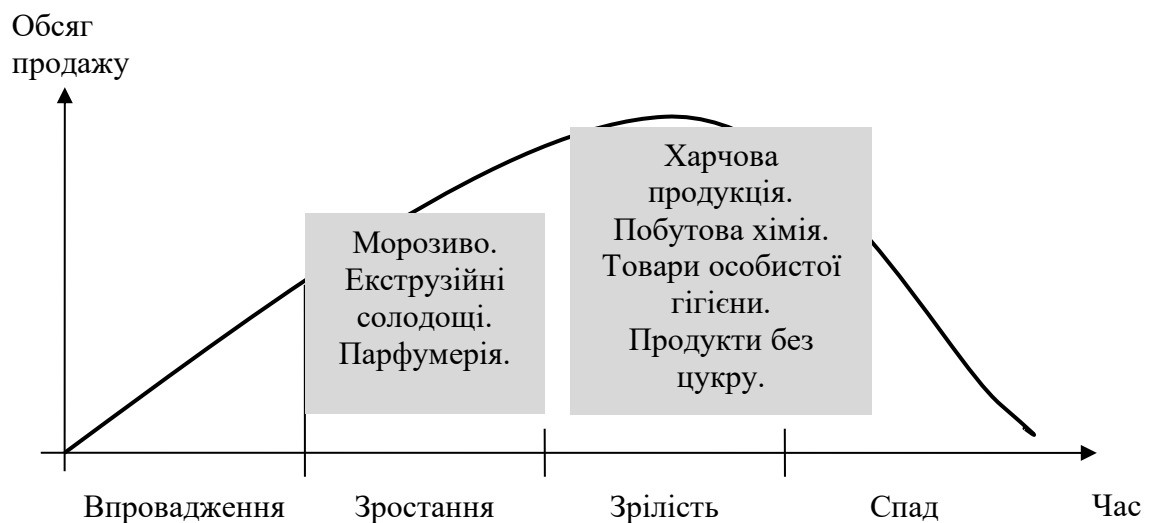


Рис. 2.4. Життєвий цикл продукції «Unilever» у 2020 р.

Джерело: [35]

Продукція «Unilever» знаходиться на етапі зростання та зрілості. Так, стійке уповільнення темпів зростання обсягу продажів можна вважати початком фази зрілості. Для визначення стратегії за кожним видом продукції товарного асортименту «Unilever» необхідно побудувати матрицю БКГ. Для побудови матриці використовуємо дані про частки ринку та темп приросту попиту по видам продукції, що представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Частка ринку та темп приросту попиту за видами діяльності «Unilever» у 2020 р.

Напрямок діяльності	Доля ринку	Темп приросту попиту
---------------------	------------	----------------------

Харчова продукція	56,25%	16%
Побутова хімія	9,38%	16%
Товари особистої гігієни	19,53%	14%
Продукти без цукру	3,91%	12%
Морозиво	2,34%	11%
Екструзійні солодоці	1,56%	9%
Парфумерія	3,91%	8%
Інші товари	3,13%	6%

Джерело: [35]

Матриця БКГ для «Unilever» представлена на рис. 2.5.

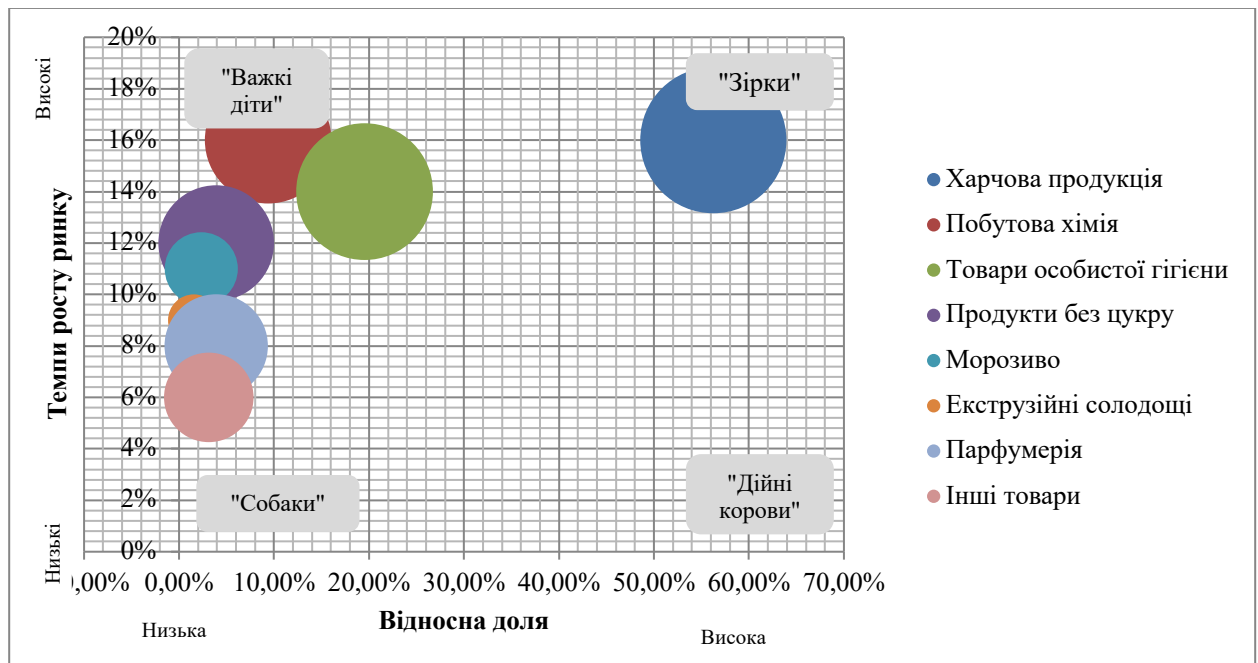


Рис. 2.5. Матриця БКГ «зростання – частка ринку» для «Unilever»

Джерело: [35]

Отже, побудова матриці БКГ дає підставу розуміти, що слід приділити особливу увагу вдосконаленню організації та стимулюванню продажів продуктів міжнародної компанії. Відповідно до побудованої матриці БКГ для «Unilever», слід відмітити, що Харчова продукція відносяться до сектору «Зірки», яким притаманне високе зростання обсягу продажів і висока частка ринку. «Зірки» приносять дуже великий прибуток. Але, незважаючи на привабливість даного виду продуктів харчування та товарів побутової хімії, його чистий грошовий потік достатньо низький, тому що вимагає значних інвестицій для забезпечення високого темпу зростання. Також варто відзначити, що більшість продуктів харчування та товарів побутової хімії

«Unilever» відносяться до сектору «Важкі діти» – для цих видів продуктів харчування та товарів побутової хімії притаманна низька частка ринку, але високі темпи зростання. «Важких дітей» необхідно вивчати. У перспективі вони можуть стати як зірками, так і собаками. Якщо існує можливість переведення в зірки, то потрібно інвестувати, інакше – позбуватися.

На основі проведеної оцінки ефективності формування концепції сталого розвитку проведемо SWOT-аналіз для «Unilever» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу для «Unilever» (авторський підхід)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Потенційно високий попит на продукти харчування та товари побутової хімії 2. Велика кількість висококваліфікованого технічного персоналу 3. Значний потенціал підвищення іміджу 4. Відпрацьовані канали збуту 5. Продукція не містить генетично модифікованих організмів 6. Розширення продаж продукції за кордон 7. Відкриття нових магазинів на території України 8. Збільшення обсягів продукції 9. Вхід на ринок екологічно чистої продукції	1. Високий рівень конкуренції 2. Використання сировини, яка швидко псується і потребує особливих умов зберігання 3. Недостатня представленість міжнародної компанії у різних нішах ринку 4. Проблеми з поверненням ПДВ 5. Низька якість в умовах переформатування зовнішнього ринку зі сходу на захід 6. Зовнішні загрози 7. Зниження попиту на продукцію 8. Зростання цін на сировину, зокрема, на цукор, жири, какао-боби, а також на енергоресурси 9. Недосконалість податкової та законодавчої бази

Продовження табл. 2.6

Можливості	Загрози
1. Покращення якості та конкурентоспроможності продукції за рахунок привабливого цінового коливання. 2. Розвиток рекламних технологій. 3. Розвиток, удосконалення інфраструктури споживчого ринку.	1. Подальша непрогнозована зміна макроекономічних показників, коливання курсів іноземних валют, а також посилення конкурентної боротьби у галузі. 2. Зміна споживчих уподобань. 3. Збільшення імпорту із-за кордону. 4. Зміни у митному законодавстві.

Джерело: [35]

Варто відзначити, що головні загрози для міжнародної компанії – це непрогнозована зміна макроекономічних показників, коливання курсів іноземних валют, а також посилення конкурентної боротьби у галузі; зміна

споживчих уподобань; збільшення імпорту із-за кордону; зміни у митному законодавстві країн-експортерів. Основними сильними сторонами міжнародної компанії є: широкий асортимент продуктів харчування і їх достатня популярність; висока якість продукції; висококваліфікований персонал; вихід міжнародної компанії на нові ринки збуту. Проведений аналіз показує, що «Unilever» за сприятливих умов може застосовувати ряд різних видів конкурентних стратегій, що мають бути направлені на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання зовнішніх можливостей або використання сильних сторін для реалізації зовнішніх можливостей, чи використання сильних сторін для знешкодження зовнішніх загроз.

Підсумовуючи вище проведений SWOT-аналіз, варто відзначити, що оскільки підприємство відноситься до лідерів та має стійкі конкурентні позиції, для нього більш вдалим будуть варіанти SO та ST-стратегій. Використовуючи метод SWOT-аналізу було обґрунтовано групи стратегій для лідера ринку збуту продуктів харчування та товарів побутової хімії, які є актуальними в умовах кризи у галузі. Вказані стратегії можуть бути використані для інших підприємств-конкурентів з врахуванням їх специфіки та положення на ринку.

Соціальна відповідальність міжнародної компанії – це принцип роботи «Unilever», при якому компанія вважає важливим і необхідним брати участь у розвитку українського суспільства і держави в цілому. соціальна відповідальність «Unilever», як підхід до ведення міжнародної компанії, базується на наступних підходах:

- Соціальна відповідальність – це добровільний вибір компанії.
- Соціальна відповідальність – це спосіб активної участі в розвитку українського суспільства.
- Соціальна відповідальність – форма, спосіб і філософія ведення міжнародної компанії. Вона впливає на зміцнення репутації і, внаслідок цього, на капіталізацію міжнародної компанії.

Для «Unilever» соціальна відповідальність міжнародної компанії – це комплексне поняття, основними складовими якого є:

- Відповідальність за продукт.
- Відповідальність по відношенню до соціальних потреб суспільства.
- Відповідальність по відношенню до співробітників.
- Відповідальність по відношенню до держави.
- Екологічна відповідальність.

Керівництво корпорації Unilever усвідомлює те, що без створення сприятливого іміджу успішна робота не можлива. Для вирішення цієї задачі корпорація бере участь у низці благодійних заходів. Зокрема, солодка продукція Unilever безкоштовно доставляється в десятки дитячих будинків по всій території України.

Корпорація виробляє більше 300 видів продуктів харчування та товарів побутової хімії незаперечної якості. Далі охарактеризуємо більш детально такий аспекти сталого розвитку як соціальна відповідальність міжнародної компанії перед власними працівниками. В першу чергу компанія дбає про своїх працівників за допомогою діючої системи охорони праці. Оскільки на підприємстві наявні небезпечні та шкідливі виробничі фактори, задля зменшення їх впливу та забезпечення безпечних умов праці, використовуються засоби колективного та індивідуального захисту від: вібрації; шуму; рухомих частин обладнання; підвищеної температури; напруги в електромережі. Проводиться контроль технічного стану машин, механізмів, обладнання, регулярна діагностика та по необхідності ремонт виробничих ліній та устаткування. Також робітники обов'язково проходять відповідні інструктажі з техніки безпеки. Керівництво міжнародної компанії запевняє що кадрова політика «Unilever» націлена на підвищення рівня заробітних плат штатних працівників, забезпечення раціональної організаційної структури та розміщення кадрів; забезпечення заходів щодо охорони праці, техніки безпеки та безпеки руху.

Проведене автором дослідження показало, що в оголошеннях про відкриті вакансії підприємство гарантує персоналу:

- узаконені трудові відносини;
- постійний саморозвиток (тренінги, навчання);
- можливість кар'єрного росту;
- своєчасну та конкурентну заробітну плату;
- комфортні умови праці;
- соціальні гарантії та пільги.

Здійснено аналіз бренду роботодавця досліджуваного міжнародної компанії на основі загальнодоступних джерел. Для цього, було проаналізовано відгуки про «Unilever» як роботодавця в соціальних мережах та спеціалізованих веб-сайтах. За результатами аналізу Інтернет ресурсів були виділені позитивні та негативні аспекти роботи в «Unilever» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Результати моніторингу відгуків про «Unilever»

Позитивні коментарі	Негативні коментарі
<ul style="list-style-type: none"> - дружній колектив; - хороший рівень заробітної плати. 	<ul style="list-style-type: none"> - затримка виплати заробітної плати; - ігнорування вищим керівництвом рекомендацій та коментарів працівників; - погані умови праці; - відсутність етики ділового спілкування.

Джерело: [35]

Рівень розвитку сталого розвитку у трудових відносинах пропонуємо визначити на основі оцінки рівня задоволеності працівників. Для цього було розроблено відповідну анкету та проведено соціологічне дослідження серед працівників компанії (Додаток В).

Заповнили анкету 38 працівників міжнародної компанії. Результати проведеного анкетування показали, що лише 21% опитуваних задоволені роботою в компанії на 70% і вище, у 71 % опитуваних рівень задоволення знаходиться в межах від 70 до 30 % та 8% не задоволені роботою (від 20 до 0%).

Крім того було виявлено, що на підприємстві наявні такі проблеми:

- низький рівень залученості працівників до прийняття управлінських рішень;
- відсутність ефективної системи мотивації працівників;
- не відповідність рівня заробітної плати умовам ринка;
- затримка виплати заробітної плати;
- відсутність розвитку та навчання працівників;
- більшість працівників не бачать можливостей кар'єрного росту на підприємстві;
- відсутність підтримки з боку керівництва та колег;
- низький рівень розвитку культури;
- недостатня турбота про стан здоров'я працівників;
- невпевненість працівників в завтрашньому дні.

Можна зробити висновок, що гарантії, які, за словами вищого керівництва отримає працівник коли влаштується на роботу в компанію є лише свого роду рекламою для залучення висококваліфікованих працівників. А ті умови, які підприємство створює для працівників не можна назвати соціальною відповідальністю, адже вони є мінімальними гарантіями, передбаченими законодавством України.

Окрім перерахованих проблем, корпоративній соціальній відповідальності «Unilever» на даний момент характерні:

- інформаційна закритість;
- посилена відповідальність перед споживачами за надані продукти шляхом їх приведення до найвищих стандартів якості;
- спонсорство соціальних заходів;
- відсутність екологічних програм охорони довкілля.

Таким чином, «Unilever» не можна в повній мірі назвати соціально відповідальною компанією. Тому задля досягнення економічного успіху вище керівництво «Unilever» повинно здійснювати ефективний менеджмент, усвідомлюючи важливість сталого розвитку та етичного ставлення до працівників, споживачів і всього суспільства. Водночас різні аспекти сталого

розвитку міжнародної компанії вимагають більшої систематизації, що найкращим чином може бути забезпечено через побудову відповідної стратегії.

Тому для оцінки відкритості діяльності компанії ми розрахували Індекс прозорості та підзвітності, який починаючи з 2011 року щорічно розраховує Центр «Розвиток сталого розвитку» для 100 найбільших українських компаній. В основі Індексу – міжнародна методика, розроблена Beyond Business (Ізраїль) та Центром «Розвиток сталого розвитку». Згідно з методикою оцінюється інформація щодо політик та результатів з різних аспектів сталого розвитку, що розміщена на корпоративних веб-сайтах, за чотирма критеріями: звітність – наявність звіту про діяльність компанії у соціальній та екологічній сферах; зміст – рівень розкриття інформації за ключовими сферами сталого розвитку; навігація – легкий доступ читача до будь-якої інформації про соціальну та екологічну відповідальність компанії; доступність – потенційна доступність веб-сайту з точки зору різних аспектів (мови, наявність контактної інформації, адаптованість для людей з обмеженими можливостями).

Проведемо оцінювання компанії за Індексом прозорості й підзвітності (табл. 2.8) на основі Додатку Д.

Таблиця 2.8

Оцінювання компанії за Індексом прозорості й підзвітності

Компонент	Критерій компоненту	Бали
Звітність	Наявність звіту з сталого розвитку	0
Зміст	Бізнес-профіль та стратегія компанії	0
	Управління	0
	Бонуси та політика заробітної плати	0
	Наявність інформації про управління відповідальністю сталого розвитку стратегія або сталого розвитку-цілі	0
	Пріоритети з сталого розвитку	1
	Інтеграція питань сталого розвитку в бізнес-стратегію	0
	Кодекс етики та результати його впровадження	0
	Політика дотримання прав людини та її результати	0
	Антикорупційна й комплексна політика та її результати	0
	Діалог із заінтересованими сторонами	2
	Вплив на робочі місця	0
	Програми роботи із споживачами та їх результати	2
	Програми впровадження сталого розвитку в ланцюг постачання та їх результати	0
	Політика відповідального маркетингу та її результати	2
	Політика розвитку і підтримки громад та її результати	0
	Політика охорони довкілля та її результат	0
	Стандарти з охорони довкілля, якості продукції тощо, які впроваджую компанія	2
	Навігація	Кількість клікань на першому змісті сталого розвитку
Пошук		1
Меню		1
Посилання на додаткову інформацію з сталого розвитку		1
Мобільна версія сайту		0
Міні сайт з сталого розвитку		0
Доступність	Мова	1
	Доступність для людей з особливими потребами	0
	Контактна інформація	2
	Форма зворотного зв'язку	1
	Блог з сталого розвитку	0
	Інфографіка з сталого розвитку	0
	Відео з сталого розвитку	0
СУМА БАЛІВ	16	

Джерело: [35]

За результатами оцінки прозорості й підзвітності «Unilever» отримало 16 балів з 100 можливих (табл. 2.8). Середній рівень розкриття інформації українськими компаніями на власних сайтах у 2020 р. становить 19,3%.

Для визначення ефективності соціальної активності діяльності компанії використаємо індексний метод (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Показники оцінки ефективності формування концепції сталого
розвитку організації

Назва показника	Значення показника	Пояснення
Оплата праці та соціальні виплати		
Темп росту витрат на оплату праці в доходах від реалізації продукції	1,89	Частка фонду оплати праці в виручці від реалізації продукції щороку збільшується
Співвідношення темпів росту середньомісячної нарахованої заробітної плати і темпів росту обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг)	0,85	Обсяги реалізованої продукції підвищуються швидшими темпами ніж середньомісячна заробітна плата працівників
Темп росту виплат соціального характеру на одного робітника	0	На даний момент на підприємстві не здійснюються виплати соціального характеру
Темп росту виплат на додаткові соціальні гарантії в розрахунку на одного робітника	0	На підприємстві не здійснюються виплати на додаткові соціальні гарантії
Розвиток персоналу		
Темп росту частки працівників, які підвищили рівень кваліфікації та пройшли перепідготовку	0	На підприємстві відсутні програми розвитку та навчання працівників,
Темп росту витрат на перепідготовку і підвищення кваліфікації в розрахунку на одного робітника	0	Кошти на перепідготовку та підвищення кваліфікації не виділяються.
Охорона здоров'я і техніка безпеки		
Темпи росту витрат на заходи по покращенню умов праці в розрахунку та одного працівника	1,12	Видатки на покращення умов праці зросли на 12 %.
Темп росту витрат на медичне обслуговування в розрахунку на одного працівника	1,44	Витрати на медичне обслуговування підвищуються відповідно до збільшення чисельності персоналу
Динаміка затрат на санаторно-курортне лікування	-	Санаторно-курортне лікування не здійснюється
Динаміка затрат на санаторно-курортні заходи	-	Санаторно-курортні заходи не здійснюється
Реалізація соціальних програм		
Темпи росту витрат на реалізацію соціальних програм для власних працівників	-	Підприємство не здійснює соціальних програм для працівників
Динаміка витрат на реалізацію соціальних програм	1,14	Витрати на реалізацію соціальних програм в 2020 році зросли на 14 % порівняно з 2019 р.
Динаміка витрат на природоохоронну діяльність	-	На підприємстві не передбачені витрати на природоохоронну діяльність

Джерело: [35]

Отже, відкритість компанії «Unilever» наразі знаходиться на низькому рівні. На веб-сайті відсутня будь яка інформація про цілі та стратегію компанії, її корпоративну соціальну відповідальність, політику в сфері управління персоналом та інша важлива для стейкхолдерів інформація. Однак, варто зазначити, що сайт компанії наповнений такою важливою інформацією для споживачів як: короткі відомості про компанію; наявні акції; каталог продукції та ціни; склад поживних речовин та загальна характеристика окремо по кожному виду продукції; гарантії для споживачів; діюча система управління якістю продукції; система виробництва. Також на сайті можна знайти розділ «соціальна відповідальність», в якому відображені соціальні проекти проведені на базі міжнародної компанії, однак вся наявна інформація застаріла, останні зміни були внесені в 2018 році. За допомогою статистичних розрахунків було визначено середній темп розвитку сталого розвитку, який становить 1,09, тобто в 2020 році рівень розвитку сталого розвитку порівняно з 2019 роком покращився на 9% по досліджуваним напрямкам. Динаміка вимірів соціальної активності організації дає можливість виконати її аналіз в співставленні з доходами самого міжнародної компанії. Так, чистий прибуток в 2020 році, в порівнянні з 2019 роком підвищився в 7,16 разів, а витрати на соціальну сферу лише в 1,09 рази. Це може свідчити про те, що підприємство не використало власні можливості на покращення показників сталого розвитку.

Також для оцінки ефективності розвитку сталого розвитку «Unilever» було запропоновано п'ятьом топ-менеджерам компанії оцінити за шкалою від 0 до 5 рівень дотримання принципів соціально відповідального ведення міжнародної компанії (табл. 2.10).

Отже, на думку менеджменту компанії діяльність «Unilever» повністю відповідає чинному законодавству та узгоджується з міжнародними нормами поведінки, на другому місці по кількості балів знаходиться забезпечення гідних умов праці. І відповідно найменша кількість балів, а отже і найменша

увага на підприємстві приділяється соціальній активності та можливостям для розвитку працівників.

Таблиця 2.10

Результати експертної оцінки ефективності розвитку сталого розвитку

Напрямки сталого розвитку	Оцінка					Середнє значення
	1	2	3	4	5	
сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства;	3	4	4	4	3	3,6
враховує очікування зацікавлених сторін;	3	4	3	5	4	3,8
відповідає чинному законодавству та узгоджується з міжнародними нормами поведінки	5	5	5	5	5	5
підтримує екологічну безпеку суспільства;	3	4	5	4	4	4
надає всі можливості для розвитку працівників;	4	3	3	3	3	3,2
веде активну соціальну діяльність;	4	3	4	3	3	3,4
забезпечує гідні умови праці;	4	5	4	5	5	4,6

Джерело: [35]

Очевидно, що посилення соціальних функцій міжнародної компанії несе за собою реальний позитивний вплив на його фінансовий стан. Основні фактори цього впливу: стимулювання персоналу до максимально ефективної праці в наслідок підвищення їх зацікавленості в кінцевому результаті діяльності компанії; підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку праці, можливість залучити висококваліфікованих фахівців; покращення іміджу в очах споживачів, постачальників та влади, а також вартості компанії; підвищення інвестиційної привабливості компанії внаслідок забезпечення їх більш прозорої економічної діяльності в рамках реалізації програм сталого розвитку.

За результатами проведеної оцінки ефективності формування концепції сталого розвитку можна зробити висновок про те, що компанія не піклується про розвиток сталого розвитку, та не ставить собі за мету посилити соціальний вектор своєї політики, отже і ефективність такої тактики ведення міжнародної компанії дуже низька.

Для створення цілісної картини ефективності формування концепції сталого розвитку «Unilever» необхідно провести розрахунок показників ефективності формування концепції сталого розвитку (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Показники (індикатори) оцінки ефективності формування концепції сталого розвитку «Unilever»

№ п/п	Індикатор	2018	2019	2020	Абс. відх. 2020 / 2018 рр.
1.	Темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації)	1,28	1,04	1,22	-0,06
2.	Темп приросту збутових витрат	1,18	1,85	1,14	-0,04
3.	Частка витрат на організацію та стимулювання продажу продуктів у валовій реалізації	13,82	27,10	17,76	+3,94
4.	Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат	1,08	0,56	1,07	-0,01
	Рентабельність витрат на маркетинг та збут	1,50	0,96	0,65	-0,85
5.	Маркетингова місткість витрат у чистому прибутку	0,015	0,009	0,006	-0,009
6.	Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, %	1,18	0,75	0,57	-0,61

Джерело: [35]

Отже, відповідно до розрахованих показників ефективності формування концепції сталого розвитку, варто відзначити нестабільну ситуацію у секторі продажу продуктів харчування та товарів побутової хімії «Unilever», що пов'язано із коливанням вартості реалізованої продукції, яка протягом 2018-2020 рр. зменшилася на 0,06%. Варто відмітити вплив зростання вартості витрат на постачання та продаж продуктів, а також на скорочення показника ефективності формування концепції сталого розвитку. Упродовж 2018-2020 рр. спостерігаємо зростання частки збутових витрат у валовій реалізації продукції міжнародної компанії, що пов'язано із збільшенням обсягу витрат на організацію та стимулювання продажу продуктів – це свідчить про зростання обсягів збуту на підприємстві, але варто відзначити, що найбільший темп приросту ефективності формування концепції сталого розвитку в «Unilever» відбувся у 2019 р. (показник темпу приросту 2019 р. до 2018 р. становив 1,85%). Протягом 2018-2020 рр. спостерігаємо коливання динаміки коефіцієнта приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, що

свідчить про відсутність стратегії збуту в «Unilever». Проведений розрахунок рентабельності витрат на маркетинг на збут міжнародної компанії свідчить про прибуткову діяльність «Unilever», адже фінансовий результат міжнародної компанії представлений чистим прибутком. Протягом 2018-2020 рр. спостерігаємо погіршення ефективності формування концепції сталого розвитку «Unilever», адже відбулося зменшення коефіцієнта приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на 0,61%, тому слід вжити певних заходів щодо вдосконалення ефективності формування концепції сталого розвитку міжнародної компанії.

РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ВПЛИВОМ ТНК

3.1. Перспективи позитивного впливу транснаціоналізації на розвиток світової економіки

Проблематика глобалізації, в силу її значною багатогранності і суперечливості, широко досліджується вченими в усьому світі. Економічна глобалізація і транснаціоналізація сприяють посиленню взаємозв'язків між країнами світу, зростання обсягів міжнародної торгівлі та транскордонних фінансових операцій, розширення масштабів діяльності ТНК і, в той же час, загострюють питання, пов'язані з ефективним природокористуванням і стійким економічним розвитком.

Еволюція ролі та значення держави як соціально-політичного інституту взагалі та державного суверенітету зокрема є нині однією з найбільш актуальних та дискусійних тем. Пов'язано це з тим, що в сучасному світі держави все більшою мірою змушені поступатися частиною своїх прерогатив, обмежені у прийнятті політичних рішень.

Сучасна світова економіка дедалі більше демонструє якості єдиної цілісної системи та функціонує за єдиними законами. Уособленням глобального ринку виступають транснаціональні корпорації (ТНК), що підкорили свою діяльність одному – ефективності в гонитві за прибутком. За деякими оцінками, вони контролюють до половини світового промислового виробництва і ще більше – у сфері зовнішньої торгівлі. На даний момент загальна кількість ТНК сягає 40 тисяч. Їхні дії можуть визначати ситуацію на світових ринках, динаміку курсів валют; створюючи і скорочуючи робочі місця, можуть впливати на соціально-політичну ситуацію.

У країнах з перехідною економікою ТНК стали значно впливати на економічний розвиток. Так, капітал ТНК сприяв розвитку експортного потенціалу КНР у вигляді збільшення збуту їх філій, розташованих у Китаї. У

структурі експорту філій ТНК понад 90% припадає на промислові товари, причому переважаючою товарною групою є “машини та обладнання”. Стратегія розвитку виробництва зарубіжних ТНК у Китаї впливає на зміни в китайській економіці, зокрема, підвищення конкурентоспроможності експорту країни. ТНК створили в КНР понад 100 науково-дослідних центрів, аналіз закордонного досвіду показує, що поряд з ліцензійною та інвестиційною діяльністю більшість таких інвестицій надходить через злиття та поглинання компаній (приватизацію).

Транснаціональні компанії розглядаються країнами реципієнтами як каталізатор процесів стратегічних змін у системі міжнародних економічних відносин: з їхньою допомогою хочуть вирішити задачу зростання «технологічності» експортованої продукції та скорочення частки сировинних товарів у структурі експорту. Це відбувається в тому випадку, якщо ТНК передає інноваційні методи технології, що приймає країні, а іноді і відкриває доступ до своїх транскордонних збутових каналів. Однак не завжди активна участь ТНК в економіці країни, що приймає, гарантує це. Так, філії зарубіжних ТНК у Мексиці не прагнуть залучати національних виробників до міжнародних виробничих систем (наприклад, у виробництві телевізорів філіями закордонних ТНК частка мексиканських компонентів не перевищує 3%). Крім того, закордонні ТНК не прагнуть створювати в Мексиці науково-дослідні центри, а також центри розробки перспективної продукції, що свідчить про використання країни у ролі «складального цеху» у системі міжнародного поділу праці.

ТНК зазвичай беруть участь в економіці країни-реципієнта за допомогою ПІІ, говорить про те, що при вирішенні питання залучення капіталу ТНК слід вести про залучення іноземних інвестицій в цілому. За дослідженнями, пріоритетними напрямками, що вимагають інституційного реформування та розвитку в світі, є:

- система страхування інвестиційної діяльності;
- придбання інвесторами земельних ділянок під інвестиційні проекти;

- можливість переказу отриманого прибутку за кордон;
- ідентичні умови провадження діяльності для іноземних та національних суб'єктів господарювання;
- зняття бар'єрів для входження на внутрішній ринок;
- формування інфраструктури для розвитку та підтримки малого та середнього бізнесу;
- «прозорість» інвестиційного законодавства, уникнення його частих змін (фактор нестабільності);
- гарантії особистої та матеріальної захищеності інвестора на внутрішньому ринку;
- розвиток фінансового сектора та інструментарію для повноцінного здійснення інвестиційної діяльності.

Враховуючи вищевикладене, можна запропонувати комплекс організаційно-економічних заходів щодо підвищення інвестиційної привабливості країн світу:

- продовжити вдосконалення законодавства, що регулює інвестиційні відносини (податкове, кредитне, валютне, митне та ін.);
- перейти до заявного принципу реєстрації суб'єктів господарювання та скорочення підстав для перереєстрації та ліквідації;
- покращити становище малого та середнього бізнесу, який швидше за великий бізнес адаптується до змін ділової кон'юнктури, переорієнтуючись на інноваційні види діяльності;
- розвивати інфраструктуру, що надає банківські, фінансові, страхові та інші послуги;
- пільгувати прибуток, що реінвестується;
- розвивати такі нові форми інвестування, як проектне та венчурне фінансування, концесії;
- продовжити вдосконалення нормативно-правової бази щодо регулювання лізингу;

- продовжити роботу з підписання міжнародних угод та договорів про запобігання подвійному оподаткуванню, заохоченню, захисту та збереженню інвестицій;

- створити гарантійний кредитний фонд для суб'єктів малого бізнесу;

- розширити інвестиційний потенціал банківського сектора за рахунок залучення зовнішнього капіталу та коштів домашніх господарств;

- здійснити приведення звітності до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку;

- більш повно використовувати можливості ВЕЗ та продовжити вдосконалення низки законодавчих актів, що регулюють їхню діяльність.

Стійкий розвиток транснаціональних корпорацій передбачає виконання певних вимог, серед яких слід відзначити посилення ринкових механізмів, співпрацю зі світовою спільнотою, розгалужені освітні та просвітницькі системи, залучення інвестицій, впровадження інноваційних технологій, послаблення економічних та екологічних ризиків.

Головною метою державної інноваційної політики є підтримка оточення, яке сприяє створенню та комерційній реалізації нововведень, що у свою чергу має допомагати піднесенню конкурентоспроможності промисловості за рахунок її технологічного переоснащення та розвитку галузей виробництва, які здатні створювати високий рівень доданої вартості.

Отже, послідовна реалізація запропонованої системи організаційно-економічних заходів з приводу позитивного впливу транснаціоналізації на розвиток світової економіки сприятиме зростанню міжнародної привабливості та надійності кожної країни світу як ділового партнера, що у довгостроковій перспективі передбачає підвищення конкурентних позицій, залучення у вітчизняну економіку додаткових обсягів ПІІ та отримання максимального ефекту з поки що не використуваного в повній мірі потенціалу взаємодії національної економіки із ТНК.

У сучасних умовах глобалізації економіки, безперечно, ТНК стає вагомим «гравцем» не лише на економічному, а й на політичному рівні. У

процесі глобалізації транснаціональні корпорації стали суб'єктом світової економіки та центром нових, глобальних господарських відносин. Вплив транснаціональних корпорацій настільки великий, що найчастіше корпоративний імідж може сприяти формуванню іміджу країни базування компанії. Такий стан справ справедливий і для багатьох транснаціональних корпорацій, які здійснюють свою діяльність у світі.

Швидке зростання прямих приватних інвестицій, вихід технологічного поділу праці за межі фірм, галузей та національних кордонів супроводжується появою гігантських міжнародних науково-виробничих комплексів з філіями у різних країнах та на різних континентах. На сьогоднішній день ТНК є не лише тією опорою, на якій базується народне господарство країн розвинутої економіки, а й, перетворившись на найбільші транснаціональні групи, що включають у свою структуру численні закордонні філії виробничого, науково-дослідного, постачальницького та збутового характеру, все активніше діють на міжнародній арені, ставши головною силою світової економіки.

ТНК все більшою мірою стають визначальним чинником для вирішення долі тієї чи іншої країни у міжнародній системі економічних зв'язків. Активна виробнича, інвестиційна, торговельна діяльність ТНК дозволяє виконати функцію міжнародного регулювання виробництва та розподілу продукції.

Отже, ТНК сприяють економічній інтеграції у світі. Діяльність транснаціональних корпорацій нерозривно пов'язана із процесами лібералізації виробничих, торгових та фінансових відносин. Відкриваючи зарубіжні філії, корпорації закономірно сприяють зближенню національних економік, формуванню регіонального господарського комплексу зі структурою та пропорціями, націленими на потреби регіону загалом. Завдяки зазначеним вище та багатьом іншим обставинам транснаціональні корпорації набули все більшого впливу на міждержавні відносини. Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль не тільки в економіці країни базування, а й активно впливають на політичне, соціальне, наукове, культурне життя інших країн, регіонів, світу. Сьогодні немає жодного значного процесу у світовій

економіці та політиці, який відбувався б без їхньої активної участі. ТНК перетворилися на всюдисущу силу, що формує сучасний і майбутній образ світу.

3.2. Шляхи вдосконалення діяльності транснаціональної корпорації «Unilever» в умовах сучасних глобальних трансформацій

Орієнтація підприємств на задоволення потреб споживачів – це головна умова виживання суб'єктів господарювання в ринковій економіці, коли кожне підприємство, хоче воно того чи ні, вимушено брати участь у конкурентній боротьбі, щоб максимально реалізовувати свою продукцію. Тому особливо актуальним стає питання ефективної сталого розвитку, так як остання зумовлює результативність виробничої діяльності і успішність функціонування міжнародної компанії. Політика збуту підприємств повинна формуватися на основі врахування мінливих вимог споживачів та високого рівня конкуренції. Економічні показники ефективності формування концепції сталого розвитку впливають на процес функціонування міжнародної компанії в цілому, а їх аналіз дозволяє виявити проблеми, що виникають у його роботі. Для підвищення ефективності формування концепції сталого розвитку міжнародної компанії необхідно управління збутовою і виробничою діяльністю здійснювати узгоджено і постійно удосконалювати форми і методи діяльності у сфері збуту, щоб забезпечити своєчасне реагування на зміни у зовнішньому середовищі, врахувати запити споживачів, передбачити дії конкурентів, і в кінцевому результаті отримати високі фінансово-економічні показники своєї діяльності.

Важливим аспектом у діяльності «Unilever» повинна стати побудова стосунків з усіма стейкхолдерами на основі довіри. Насамперед це можна зробити завдяки підвищенню прозорості компанії, а саме складанні та оприлюдненню нефінансового звіту, в якому буде розкрита повна достовірна інформація про процеси, що відбуваються на підприємстві.

Задля того, щоб нефінансовий звіт «Unilever» відповідав трендам ринку, а також оскільки основною метою міжнародної компанії на даний момент є підвищення своєї інвестиційної привабливості, демонстрація прозорості, відкритості і відповідності світовим стандартам його доцільно скласти за методикою і вимогами Глобальної ініціативи звітності GRI.

Варто зазначити, що доцільність підготовки звіту відповідно до стандартів GRI також полягає в тому, що оскільки на базі міжнародної компанії вперше розроблюється нефінансовий звіт використання саме цього стандарту з однієї сторони дозволить розкрити загальну картину основних тем організації, пов'язаних з ними впливів та способів їхнього управління, а з іншої надасть можливість впроваджувати стандарти GRI для надання конкретної інформації частинами.

В публікації GRI «Готові звітувати? Презентація звітності зі сталого розвитку для МСП» («Ready to Report? Introducing Sustainability Reporting for smes») визначаються такі основні етапи процесу підготовки звіту:

1. Підготовка: планування процесу звітності
2. Визначення та залучення зацікавлених сторін.
3. Визначення основного змісту (суттєві аспекти та межі звіту).
4. Побудова звіту.
5. Перевірка та публічне просування звіту.

Планування процесу звітності передбачає вибір методів та джерел складання нефінансового звіту. На нашу думку, для підготовки звіту залучати зовнішніх консультантів не доцільно, адже складання звіту власними силами дасть змогу з іншої сторони подивитися на діяльність міжнародної компанії, виділити проблемні аспекти, показати сторони діяльності які належить змінити, поліпшити, допрацювати. Для наповнення нефінансового звіту першочерговим завданням є формування базової сукупності ключових показників і опрацювання методології їхнього розрахунку. Процес роботи з даними передбачав:

- формування базової сукупності ключових показників;

- визначення джерел інформації;
- систематизація даних;
- структурування даних;
- аналіз даних.

Основним джерелом інформації для звіту слугує фінансова звітність міжнародної компанії, показники господарської діяльності, інформація від керівників ключових підрозділів, щодо соціально важливих бізнес-процесів, виробничого циклу, інформація щодо проведення соціальних програм на базі міжнародної компанії. Наступним етапом є визначення стейкхолдерів на яких буде направлено звіт. Завдання задовольнити різні цільові аудиторії одним звітом досить складне. Тому для формування нефінансового звіту було виокремлено інтереси стейкхолдерів (рис. 3.1) та зіставлено з інтересами та інформаційними можливостями міжнародної компанії, що дало чітке уявлення про інформаційні потреби ключових аудиторій для компанії

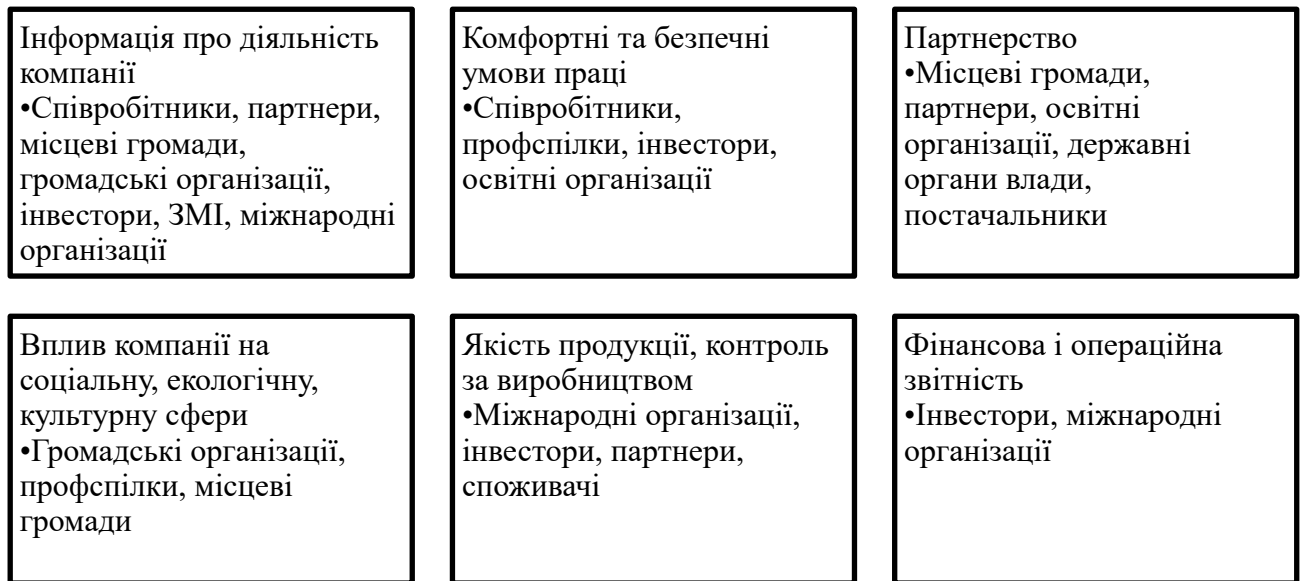


Рис. 3.1. Інтереси стейкхолдерів «Unilever»

Джерело: розроблено автором.

Далі необхідно продумати структуру, враховуючи те, що звіт створюється на основі стандарту GRI, а також наявності тих чи інших бізнес-процесів в діяльності міжнародної компанії. Крім того, було погоджено з топ-менеджментом міжнародної компанії питання, які на їхню думку необхідно

висвітлити в звіті. В результаті чого визначено оптимальний зміст нефінансового звіту, який містить такі розділи:

- ПРО КОМПАНІЮ.
 - Наші бренди.
 - Результати діяльності.
 - Місія та цінності.
 - Взаємодія з зацікавленими сторонами.
 - Сталий розвиток.
- ВИРОБНИЦТВО.
 - Відповідальна діяльність на ринку.
 - Наші переваги.
 - Звідки ми беремо воду?
 - Методи очищення.
 - Якість продукції.
 - Система управління якістю.
 - Контроль готової продукції.
- ПЕРСОНАЛ.
 - Гарантії.
- СУСПІЛЬСТВО.
 - Наші проекти.

Складання звіту було націлено на те, щоб подати інформацію в найбільш простій для сприйняття формі. Для цього при розробці ми, по-перше, скорочували обсяг матеріалу, а по-друге, відходили від текстів і більше подавали інформацію у вигляді цифр, таблиць, інфографіки.

Крім того під час формування звіту були дотримані такі принципи:

- взаємодія з зацікавленими сторонами;
- контекст сталого розвитку – представляти результати діяльності міжнародної компанії в широкому контексті сталого розвитку;
- істотність – звіт охоплює аспекти, які відображають істотні впливу організації на економіку, навколишнє середовище і суспільство;

- повнота – охоплення всіх важливих питань і показників;
- збалансованість – звіт відображає позитивні та негативні результати діяльності міжнародної компанії;
- порівнянність – інформація представлена таким чином, щоб дозволити зацікавленим сторонам аналізувати зміни в результативності міжнародної компанії та дає можливість аналізу в порівнянні з іншими організаціями
- точність – інформація представлена в звіті достатньо точна і детальна, що дозволить зацікавленим сторонам оцінити результати діяльності міжнародної компанії;
- ясність – інформація подана в формі зрозумілій і доступній для зацікавлених сторін
- надійність – якість і надійність поданої інформації.

З метою забезпечення позитивного ефекту від розробки нефінансового звіту необхідно створити систему просування. Для цього в першу чергу варто посилили комунікацію як усередині компанії, так і поза її межами.

Зовнішня комунікація буде відбуватися шляхом розміщення нефінансового звіту на сайті міжнародної компанії, а також за рахунок публікація тематичних брошур або повного нефінансового звіту.

Крім того, доцільно здійснити:

- Розсилку звіту для бізнес партнерів та ключових клієнтів;
- Розмістити інформацію про оприлюднення звіту в соціальних мережах.

Внутрішню комунікацію можна забезпечити шляхом організації на підприємстві День сталого розвитку, під час якого буде розвішано анонсуєчі плакати, роздруковані звіти для ознайомлення працівників. Таким чином, людям не потрібно буде витратити час і зусилля на пошук та скачування звіту на сайті. Також, доцільно провести збори працівників, на яких буде чітко висвітлено цілі політики сталого розвитку, подальші напрямки, перспективи

діяльності та основні досягнення. Такий захід посилить командний дух та покращить корпоративну культуру компанії.

Тенденція останніх років – мінімальне використання паперу, тільки при потребі – друк скороченої версії нефінансового звіту. Для посилення екологічної позиції міжнародної компанії «Звіт про корпоративну соціальну відповідальність» можна друкувати на папері з вторинної сировини.

Завершальним етапом нефінансового звітування є отримання зворотнього зв'язку. Для цього варто на офіційному сайті розмістити онлайн опитувальник, а також розіслати його компаніям разом зі звітом. Отриману в ході зворотнього зв'язку інформацію про позитивні аспекти, проблеми та недоліки звіту необхідно зберегти для подальшого використання під час складання наступного звіту або використати для покращення бізнес-процесів міжнародної компанії (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Орієнтовний план-графік реалізації заходів нефінансового звітування

Назва завдання	Дата початку	Термін закінчення	Тривалість виконання
Підготовка: планування звіту	01.10.22	06.10.22	6д
Вибір форми звіту	01.10.22	02.10.22	2д
Вибір методів складання звіту	02.10.22	03.10.22	2д
Визначення джерел отримання інформації	04.10.22	06.10.22	3д
Визначення та залучення зацікавлених сторін	08.10.22	13.10.22	6д
Визначення основних стейкхолдерів	08.10.22	10.10.22	3д
Аналіз інформаційних потреб цільової аудиторії	11.10.22	13.10.22	3д
Визначення основного змісту звіту	15.10.22	20.10.22	6д
Узгодження плану звіту з вищим керівництвом	15.10.22	16.10.22	2д
Визначення структури звіту	17.10.22	20.10.22	4д
Складання звіту	22.10.22	27.12.22	49д
Визначення основних принципів складання звіту	22.10.22	24.10.22	3д

Продовження табл. 3.2

Назва завдання	Дата початку	Термін закінчення	Тривалість виконання
Безпосереднє створення звіту	25.10.22	27.12.22	46д
Розробка системи просування	04.02.22	26.02.22	17д

Проведення Дня сталого розвитку на підприємстві	04.02.22	05.02.22	2д
Розсилка звіту для бізнес партнерів та ключових клієнтів	07.02.22	21.02.22	11д
Розміщення звіту на офіційному сайті компанії	21.02.22	23.02.22	3д
Розміщення інформації про оприлюднення звіту в соціальних мережах	23.02.22	26.02.22	2д
Отримання зворотного зв'язку	04.02.22	16.02.22	11д

Джерело: розроблено автором.

Задля підвищення ефективності та змістовності доцільно в подальшому для розробки звіту створити спеціальну робочу групу, яка складатиметься з керівників ключових відділів та відповідальних за створення звіту осіб.

Напрямки розвитку нефінансової звітності та політики сталого розвитку в цілому:

- Збільшення охоплення діяльності компанії у звіті;
- Приділення більшої уваги екологічним питанням;
- Підвищення рівня життя працівників;
- Підвищення кількості соціальних програм.

Отже, розроблений цикл підготовки нефінансового звіту може бути доповнений, виходячи з власного досвіду міжнародної компанії. Під час підготовки звіту «Unilever» повинна взяти до уваги питання та ризики, які стосуються саме її сектора й унікальних бізнес-практик, пов'язаних з очікуваннями стейкхолдерів. Ключовим питання, на яке завжди відповідає звіт, – наскільки добре підприємство знає своїх споживачів та інших стейкхолдерів, чи ефективно співпрацюють з ними заради сталого розвитку організації й економічної, екологічної та соціальної ефективності.

Надання інформації про соціально відповідальну діяльність в нефінансовому звіті компанії відіграє важливу роль у поліпшенні відносин між суспільством і підприємством з метою розширення комунікативних стосунків, позитивного позиціонування перед громадськістю, створення привабливого іміджу.

Отже, і хоча деякі науковці та представники міжнародної компанії досі заперечують існування позитивного впливу сталого розвитку на фінансовий стан міжнародної компанії, все ж таки воно підтверджене багатьма дослідженнями. По-перше, це відображається в лояльності клієнтів і вартості бренду. По-друге, є наслідком підвищення якості та мотивації персоналу. Вигоди, які підприємство отримує від нефінансової звітності нерозривно пов'язані із вигодами реалізації концепції сталого розвитку цілому, оскільки, саме формування та поширення звіту є одним із найважливіших етапів управління соціальною відповідальністю міжнародної компанії.

Нефінансова звітності міжнародної компанії, в першу чергу, позитивно впливає на вартість міжнародної компанії. Можна стверджувати, що підвищення таким чином підзвітності і прозорості компанії забезпечить покращення іміджу міжнародної компанії, що в свою чергу зумовить підвищення попиту на продукцію, її рентабельності, а отже і економічну ефективність.

За результатами соціологічного дослідження проведеного, на думку експертів рентабельність міжнародної компанії на 15% залежить від його іміджу. Отже, можна припустити що в наслідок соціально відповідальної поведінки рентабельність реалізованої продукції підвищиться на 15%, крім того відомо, що в наслідок підвищення рентабельності на 1%.

В такому разі розробка нефінансового звіту прогнозовано підвищить прибуток міжнародної компанії: $\Delta \text{Прибуток} = 15 \times 8\,654 = 129\,810$ євро.

Додаткові кошти підприємство може залучити й від інвесторів, адже в результаті забезпечення їх прозорою інформацією в рамках сталого розвитку «Unilever» підвищить свою інвестиційну привабливість.

Для працівників компанії соціальна звітність є значним стимулом і доказом статусної роботи. Безперечно, міжнародної компанії які здійснюють свою діяльність за принципами сталого розвитку підвищують конкурентоспроможність на ринку праці, посилюють бренд роботодавця, що дозволяє залучити в свою команду висококваліфікованих фахівців і тим самим

ще більше посилювати власні позиції. Також, велика ймовірність того що процес створення звітності, згуртує колектив навколо єдиної цілі, а поінформованість рядових працівників щодо соціальної позиції посилить лояльність. Можна припустити, що в такому разі плинність кадрів в 2021 році знизиться на 30% , відповідно чисельність працівників звільнених за власним бажанням без поважних причин та в наслідок порушення дисципліни становитиме 25 осіб.

Відтак втрати робочого часу перед звільненням скоротяться на:

$$t_1 = 10 \cdot \frac{172}{2} \cdot 0,3 = 285 \text{ годин}$$

де 172 – середня тривалість робочого місяця, годин.

Відповідно втрати робочого часу нових працівників скоротяться на:

$$t_2 = 10 \cdot \frac{172}{2} \cdot 0,2 = 172 \text{ години}$$

Втрати робочого часу внаслідок простоїв робочих місць у період від звільнення одних працівників до наймання інших зменшаться на:

$$t_3 = 10 \cdot 172 = 1720 \text{ годин}$$

Сумарне зменшення втрат робочого часу ($\sum t$) становитиме:

$$\sum t = t_1 + t_2 + t_3 = 285 + 172 + 1720 = 2177 \text{ годин.}$$

Чисельність надлишкових працівників скоротиться на (Чн).

$$Чн = \frac{2177}{1720} = 2 \text{ особи}$$

Де 1720 – корисний фонд робочого часу одного працівника.

Економія заробітної плати дорівнює:

$$B_z = 3_n \cdot Ч_n \cdot 12 \cdot 1,22 = 6726 \cdot 2 \cdot 12 \cdot 1,22 = 196937,3 \text{ євро}$$

де 3_n – середньомісячна зарплата одного працівника;

$Ч_n$ – кількість працівників.

Економія річних витрат міжнародної компанії на пошук персоналу становлять: $1200 \cdot 10 = 12000 \text{ євро}$. Відтак економічний ефект зумовлений зниженням плинності кадрів, (Е) дорівнює:

$$E = 196937,3 + 12000 = 208937,3 \text{ євро.}$$

Загальна економічний ефект від розробки та висвітлення нефінансового звіту становить:

$$\text{Економічний ефект} = 129\,810 + 208\,937,3 = 338\,747,28 \text{ євро.}$$

Крім зазначеного вище, можна виокремити й позитивні аспекти використання стандарту GRI.

Внутрішні вигоди:

– Сприяє виробленню бачення та стратегії розвитку компанії у більш сталий спосіб.

– Поліпшує систему управління, внутрішні процеси і постановку цілей.

– Допомагає визначити сильні і слабкі сторони компанії.

– Сприяє залученню, мотивації і утриманню співробітників.

Зовнішні вигоди:

– Зміцнення репутації, збільшення довіри і поваги до компанії.

– Залучення інвестицій.

– Збільшення прозорості і налагодження діалогу зі стейкхолдерами.

– Досягнення конкурентної переваги і лідерство [35].

Розробка та представлення цільовій аудиторії нефінансового звіту «Unilever» дозволить вирішити фінансово-господарські проблеми на підприємстві шляхом:

– Підвищення рентабельності міжнародної компанії;

– Покращить згуртованість колективу;

– Покращення іміджу міжнародної компанії як перед потенційними інвесторами так і перед споживачами;

– Частково зменшити плинність кадрів;

– Залучити висококваліфікованих працівників.

Проведене дослідження цілком виправдовує економічну та соціальну доцільність розробки та висвітлення нефінансового звіту «Unilever». Втілення проекту не лише покращить імідж міжнародної компанії, а й сприятиме

зростанню прибутків та підвищенню фінансово-економічних показників діяльності.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

1. Узагальнення наявних теорій та концепцій досліджень природи і сутності процесу транснаціоналізації дає підстави основними рушійними мотивами прямого зарубіжного інвестування ТНК визначити такі: фактори ринку: обсяг зарубіжного ринку, динаміка та потенціал зростання обсягу ринку; обмежений обсяг внутрішнього ринку країни базування; можливість створення експортної бази для своїх товарів і послуг у третій країні; «проходження за клієнтами»; економічний та політичний режими для інвесторів у країнах-реципієнтах; можливість доступу на близькі регіональні ринки; фактори витрат виробництва: доступ до певних дешевих або дефіцитних видів природних, науково-технічних, трудових та інших ресурсів; економія на різних видах витрат виробництва; можливість більш ефективного використання деяких факторів виробництва; отримання ефекту економії на масштабах від розширення ринків збуту; обмеження бізнесу: торговельні перешкоди – торгові тарифні бар'єри у країні-реципієнті ПП; нетарифні бар'єри; споживчі переваги.

2. Зазначено, що наявність тісних зв'язків між підсистемами глобальної економічної системи, як між цілим та його частинами, обумовлює їх участь у процесі формування цього цілого, тобто глобальної інтеграції, зокрема і через транснаціоналізацію виробництва на мікрорівні або в сучасних умовах через глобальні операції ТНК. Синергія регіональної інтеграції у парадигмі залучення інвестицій полягає у такому: створення більшого за розмірами ринку з кращими можливостями для використання економіки масштабу, відкриття секторів для інвестицій та узгодження політики для підтримки інвесторів, гармонізація національного законодавства, валютної, фіскальної та монетарної політики, лібералізація ринку праці у напрямі створення умов для вільної мобільності робочої сили тощо.

3. Транснаціональна корпорація має значні можливості, веде діяльність у більш ніж одній країні і не вважає жодну конкретну країну своїм корпоративним домом. Однією з важливих переваг транснаціональної компанії є те, що вони здатні підтримувати більш високий рівень реагування на місцеві ринки, де вони підтримують об'єкти.

4. Транснаціональність також відноситься до того, наскільки фірма займається створенням цінностей через національні кордони. Зіткнувшись з прискореною глобалізацією, менеджери часто приймають рішення про розширення транснаціональності фірми, щоб дати змогу фірмі ефективно конкурувати з конкурентами в глобальному масштабі (наприклад, Nestlé, Deutsche Post, Toyota та ін.), в яких працюють найвищі керівники багатьох країн та намагається приймати рішення з глобальної точки зору, а не з одного централізованого штабу. Дії, що вживаються при транснаціональному співробітництві, можуть допомогти створити кращі відносини між країнами. Ресурси, які знаходяться в країнах, часто потребують поширення по всьому світу, і таким чином транснаціональність допомагає цьому процесу.

5. Проведене дослідження показало негативний вплив пандемії коронавірусу на діяльність ТНК, що виявляється в зменшенні прямих іноземних інвестицій і спостерігатиметься аж до початку 2022 року в зв'язку з викликаною рецесією. Драматичне падіння спостерігатиметься як у розвинутих країнах (75%) так і в країнах з перехідною економікою (81%). Реалії свідчать, що найбільші збитки зазнали ТНК у галузі туризму, наприклад авіакомпанії. Проте особливий зріст спостерігається серед компаній у галузі електронної комерції.

6. ТНК розвинених країн є великими учасниками міжнародних кредитних і фінансових відносин. вони мають величезну кількість накопичень всередині корпорацій, за допомогою яких можуть покрити виникають в процесі діяльності витрати, тобто ТНК – це величезний самофінансуючий «організм». Але все ж, корпорації потребують залучення сторонніх, зовнішніх ресурсів, щоб фінансувати своє розвивається і росте виробництво. Для цього

багато ТНК вдаються до міжнародних кредитих. Більшою мірою, провідні розвинені компанії використовують для залучення іноземного капіталу, євроринок. З сумарною короткостроковою і середньостроковою заборгованістю найбільших ТНК на європозики припадає понад 40%. Значимість євроринку зростає з кожним роком, так як провідним країнам, які мають у своєму розпорядженні величезними зовнішньоекономічними зв'язками, створюють перевагу, які полягають в необмеженій національному контролі кредитування.

7. Унілевер, Юнілевер (англ. Unilever) – нідерландсько-британська компанія, один з світових лідерів на ринку продуктів харчування та товарів побутової хімії (зокрема парфумерії). Штаб-квартири компанії знаходяться у Роттердамі та Лондоні. У своїй роботі Unilever керується принципами «зеленого офісу» і використовує електронний документообіг, застосовує двосторонній друк, заохочує співробітників до електронного навчання. Варто відзначити, що головні загрози для міжнародної компанії – це непрогнозована зміна макроекономічних показників, коливання курсів іноземних валют, а також посилення конкурентної боротьби у галузі; зміна споживчих уподобань; збільшення імпорту із-за кордону; зміни у митному законодавстві країн-експортерів. Основними сильними сторонами міжнародної компанії є: широкий асортимент продуктів харчування і їх достатня популярність; висока якість продукції; висококваліфікований персонал; вихід міжнародної компанії на нові ринки збуту. Проведений аналіз показує, що «Unilever» за сприятливих умов може застосовувати ряд різних видів конкурентних стратегій, що мають бути направлені на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання зовнішніх можливостей або використання сильних сторін для реалізації зовнішніх можливостей, чи використання сильних сторін для знешкодження зовнішніх загроз.

8. ТНК сприяють економічній інтеграції у світі. Діяльність транснаціональних корпорацій нерозривно пов'язана із процесами лібералізації виробничих, торгових та фінансових відносин. Відкриваючи зарубіжні філії, корпорації закономірно сприяють зближенню національних

економік, формуванню регіонального господарського комплексу зі структурою та пропорціями, націленими на потреби регіону загалом. Завдяки зазначеним вище та багатьом іншим обставинам транснаціональні корпорації набули все більшого впливу на міждержавні відносини. Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль не тільки в економіці країни базування, а й активно впливають на політичне, соціальне, наукове, культурне життя інших країн, регіонів, світу. Сьогодні немає жодного значного процесу у світовій економіці та політиці, який відбувався б без їхньої активної участі. ТНК перетворилися на всюдисущу силу, що формує сучасний і майбутній образ світу.

9. Для посилення екологічної позиції міжнародної компанії «Звіт про корпоративну соціальну відповідальність» можна друкувати на папері з вторинної сировини. Хоча деякі науковці та представники міжнародної компанії досі заперечують існування позитивного впливу сталого розвитку на фінансовий стан міжнародної компанії, все ж таки воно підтверджене багатьма дослідженнями. По-перше, це відображається в лояльності клієнтів і вартості бренду. По-друге, є наслідком підвищення якості та мотивації персоналу. Вигоди, які підприємство отримує від нефінансової звітності нерозривно пов'язані із вигодами реалізації концепції сталого розвитку цілому, оскільки, саме формування та поширення звіту є одним із найважливіших етапів управління соціальною відповідальністю міжнародної компанії. Проведене дослідження цілком виправдовує економічну та соціальну доцільність розробки та висвітлення нефінансового звіту «Unilever». Втілення проекту не лише покращить імідж міжнародної компанії, а й сприятиме зростанню прибутків та підвищенню фінансово-економічних показників діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 19. Ст. 80.
2. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ. Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). 1991. № 29. Ст. 377.
3. Про інститути спільного інвестування: Закон України від 05.07.2012 № 5080-VI. Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). 2013. № 29. Ст. 337.
4. Алаторських М. Ю. Удосконалення процедур оцінки ефективності здійснених прямих інвестицій. Економіка та підприємництво : зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. С. І. Дем'яненко. 2011. Вип. 27. С.193–203.
5. Альошенкова І. В. Роль ТНК в світовій економіці. URL: http://www.rusnauka.com/6_PNI_2012/Economics/16_102216.doc.htm (дата звернення: 21.11.2021)
6. Булатова Е. В. Инновационная модель развития экономики: опыт ЕС. Современные подходы к модернизации экономики, образования и кооперации. В 5 ч. Ч. 5 : материалы междунар. науч.-практ. конф. проф.-препод. состава и асп., 17-19 апр. 2012 г. Авт. некоммерч. орг. высш. проф. образования «Белгород. ун-т кооп., экономики и права». Белгород : Изд-во БУКЭП, 2012. С. 302–314.
7. Бароян Є. А. Особливості фінансового менеджменту в транснаціональних корпораціях. URL: http://www.rusnauka.com/21_NIEK_2007/Economics/24423.doc.htm (дата звернення: 21.11.2021)
8. Бичкова А. М. Спільні підприємства як форма залучення іноземного капіталу. URL: <http://intkonf.org/bichkova-am-bezrodna-sm-spilni-pidприємства> (дата звернення: 21.11.2021)

9. Беккер Л. В. Тенденції та особливості сучасного етапу транснаціоналізації світової економіки. Економічні науки. Серія: Економічна теорія та економічна історія. № 4. 2017. С. 7–18.

10. Борщ Л. М. Інновації та інвестиції в реальному секторі економіки: перспективи розвитку. Економіка ринкових відносин. 2018. № 2. С. 44–51.

11. Волошин Т. І. Роль прямих іноземних інвестицій у розвитку України. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=56380> (дата звернення: 21.11.2021)

12. Гайдуцький І. П. Розвиток транснаціональних корпорацій (ТНК) та їхній вплив на економіку країн. Економіка АПК, 2018. № 1. С. 53–57.

13. Гатеж С. А. Спільні підприємства в Україні: проблеми розвитку. URL: http://www.rusnauka.com/6_NITSHB_2011/Economics/2_79876.doc.htm (дата звернення: 21.11.2021)

14. Глинська Г. Я. Злиття підприємств як фактор підвищення їхньої конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». № 623. 2018. С. 47–52.

15. Келару І. О. Теоретичні підходи до процесу транснаціоналізації у світовій економіці. Інноваційна економіка. 2013. № 6 (44). С. 52–56.

16. Контурова С. М. Концептуальні моделі динамічного розвитку транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації. Мировая кономика. № 21. 2018. С. 34.

17. Крючкова О. Маркетингові стратегії в умовах глобалізації ринків. Персонал. 2017. № 11. С. 12.

18. Кулик Ю. Є. Система принципів управління професійним розвитком менеджерів у міжнародних компаніях. Формування ринкових відносин в Україні. № 9. 2018. С. 27–32.

19. Леоненко П. М. Зовнішньоекономічна діяльність України: сучасні тенденції. Актуальні проблеми економіки (укр.). № 2. 2015. С. 75–85.

20. Литвинюк О. В. Сучасний стан транснаціональних корпорацій на українському ринку. Модернізація та суспільний розвиток економіки країни : Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, (м.

Сімферополь, 25-26 січня 2013 року). Наукове об'єднання «Economics». Сімферополь: НО «Economics», 2013. 172 с. С. 11–14.

21. Лук'яненко Д. Г. Економічна інтеграція і глобальні проблеми сучасності: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 204 с.

22. Макогон Ю. В. Бібліографічний покажчик; уклад. А. В. Гельвіх. Маріуполь: МДУ, 2017. 144 с.

23. Міжнародна економіка: підручник; Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Я. М. Столярчук. К. : КНЕУ, 2014. 762 с.

24. Нарпатова І. В. Перспективи та проблеми розвитку спільних підприємств з іноземними інвестиціями. Економіка: проблеми теорії та практики. Вип. 164. Д., 2012. С. 44–52.

25. Рогач О. Міжнародні інвестиції: теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій : підруч. для студ. вищ. навч. закл. екон. спец-тей. К.: Либідь, 2015. 716 с.

26. Рубцева М. Ю. Особливості організації інвестиційно-виробничої діяльності ТНК в Україні. Формування ринкових відносин в Україні. № 3. 2013. С. 57–62.

27. Рябець Н. М. Роль процесу транснаціоналізації в розвитку сучасної національної економічної системи України в умовах глобалізації. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2013. № 18. Вип. 2. С. 39–48.

28. Чепіга Ю. Ю. Україна в системі транснаціоналізаційних відносин. URL: http://www.rusnauka.com/9_DN_2010/Economics/60202.doc.htm (дата звернення: 21.11.2021)

29. Шевчук А. Соціальна ефективність впровадження стратегій транснаціональних компаній на ринку приймаючої країни. Вчені записки Університету «Крок». № 18. 2018. С. 190–197.

30. World Investment Report 2012. United Nations Conference of Trade and Development. Switzerland: United Nations Publication, 2012. 203 p.

31. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 21.11.2021)

32.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.11.2021)

33.Офіційний сайт Всесвітнього Економічного Форуму. URL: <http://www.weforum.org> (дата звернення: 21.11.2021)

34.Офіційний сайт Європейської комісії. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/2021_2027 (дата звернення: 21.11.2021)

35.Офіційний сайт компанії «Unilever». URL: <https://www.unilever.com> (дата звернення: 21.11.2021)

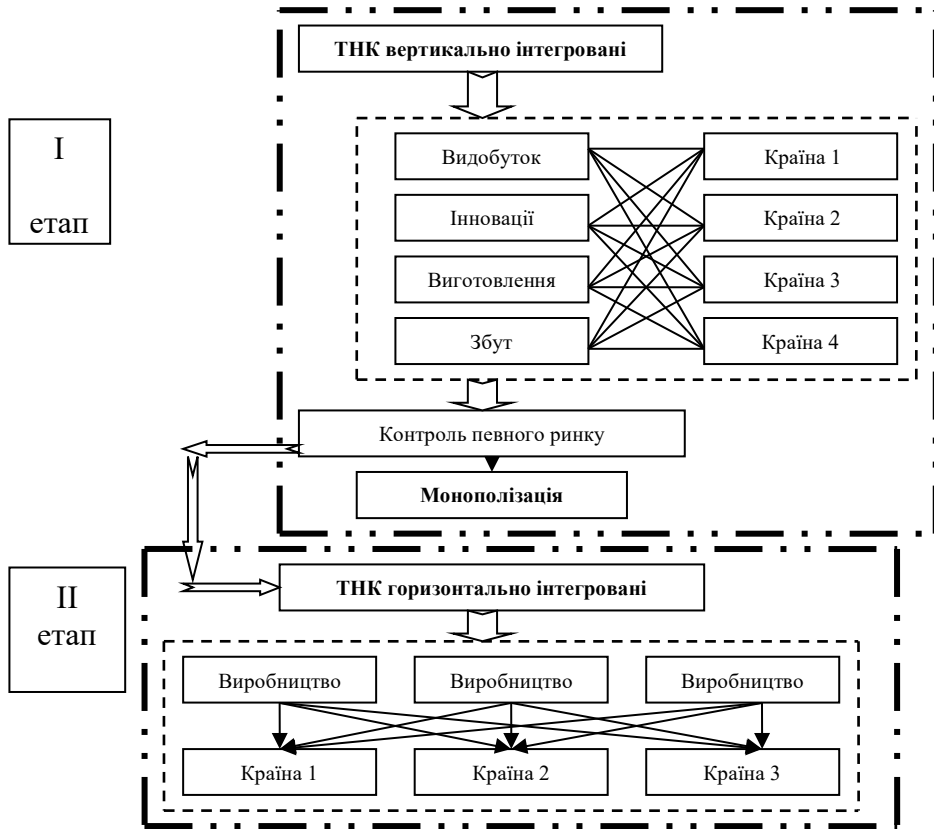
ДОДАТКИ

Додаток А
Таблиця А.1

Стимули створення ТНК

Передумови					
Економічно-організаційні	Фінансові	Технічні	Соціальні	Інформаційні	Кадрові
- економічна криза; - проникнення іноземних ТНК; - зниження організаційно-економічної стійкості підприємства.	- концентрація фінансового та промислового капіталу; - фінансова нестабільність; - низький рівень інноваційної активності.	- підвищення якості продукції; - випуск нової експортноорієнтованої високотехнологічної продукції; - моральний та фізичний знос основних виробничих фондів.	- високий рівень безробіття; - невідповідність умов та оплати праці працівників; - недостатня захищеність трудових ресурсів.	- поява нових інформаційних технологій; - вимоги інформаційного комплексу мікс: цінність інформації, часу та міста.	- створення інтелектуальних активів; - використання високого професійного менеджменту.
Механізми входження ТНК на ринки країн					
Договірний	Відкриття представництв і філій	Ліцензування діяльності національних операторів	Створення спільних підприємств	Створення дочірніх підприємств	
- нарощування обсягів виробництва; - підвищення прибутковості діяльності.	- пріоритетне спрямування на науково-технічну діяльність; - використання ресурсного та людського потенціалу інших країн.	зниження витрат на організацію ліцензійного виробництва	- розширення масштабів діяльності; - посилення експортноорієнтованої політики; - використання сприятливих податкових умов.	отримання контролю над діяльністю підприємств інших країн	
Принципи					
Синергізму	Ефективності та доцільності	Економії за рахунок масштабу діяльності	Концентрації зусиль	Конкурентних переваг	
економія, зумовлена ефективним використанням ресурсів, зниженням трансакційних витрат, комбінуванням науково-технічних розробок	технологічний взаємозв'язок на основі кооперації	економія витрат за рахунок використання концепції удосконалення виробництва	зосередження фінансового, виробничого, інноваційного, ресурсного та людського капіталу на перспективних напрямках економічного розвитку	- власності; - розміщення; - інтернаціоналізації; - взаємодії;	
Мотиви					
1. Доступ до ресурсів інших країн.					
2. Концентрація промислового та фінансового потенціалу.					
3. Встановлення монополії на ринку.					
4. Економія витрат.					
5. Трансферт технологій.					
6. Підвищення прибутковості за рахунок ефекту синергії.					
7. Підвищення іміджу країни.					
Цілі					
Головна мета - максимізація прибутку, здійснення операцій злиття та поглинання					
Підвищення ефективності виробничої діяльності	Підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності		Підвищення ефективності торговельно-посередницької діяльності		
- великомасштабне виробництво; - посилення ринкових позицій; - економія закупівельних, виробничих, розподільчих, маркетингових, інформаційних, технологічних витрат.	- зосередження фінансових ресурсів; - підвищення рентабельності інвестицій; - підвищення рівня доцільного використання фінансових ресурсів, призначених для розвитку корпорації.		- формування партнерських (довгострокових) зв'язків з постачальниками; - підвищення обсягів товарообігу; - підвищення рівня виконання умов поставок.		

Етапи формування ТНК українського походження



Анкета задоволеності працівників

Твердження	Повністю не згоден	Скоріше не згоден	Скоріше згоден	Повністю згоден
Я порадив би своєму близькому другу роботу в компанії				
Я маю всі необхідні матеріали і обладнання для якісного виконання своєї роботи				
Я працюю в безпечних умовах				
Робочий графік дозволяє мені ефективно збалансувати роботу і особисте життя				
Офісне приміщення та інтер'єр налаштовують на продуктивну роботу				
Робота в повній мірі дозволяє реалізувати мої здібності				
В мене є можливість проявляти ініціативу і втілювати свої ідеї				
Роя робота дає мені можливість розвиватися як професіоналу				
Мені відомі і зрозумілі стратегічні цілі компанії				
Поставлені переді мною задачі відповідають моєму рівню професіоналізму				
Взаємодія працівників мого відділення гарно організована				
Я регулярно отримую оцінку своєї роботи від безпосереднього керівника				
Оцінка моєї роботи об'єктивна і справедлива				
Керівництво компанії відноситься до мене з повагою				
Моя заробітна плата відповідає ситуації на ринку				
Я чітко розумію, за що отримую винагороду				
Я завжди вчасно і в повному обсязі отримую заробітну плату				
Я відчуваю впевненість в завтрашньому дні, працюючи в компанії				
Компанія піклується про професійний ріст своїх працівників				
Компанія надає можливості отримати знання і навички, необхідні для виконання поставлених задач				
Моя посада повністю відповідає рівню професіоналізму та заслугам перед компанією				
Я бачу реальну можливість зробити кар'єру в компанії				
Я знаю як і за яким принципом компанія дає підвищення працівникам				
Я оцінюю атмосферу в компанії як доброзичливу і спрямовану на продуктивну роботу				
В випадку звернення за допомогою до колег я скоріше всього її отримаю				
Компанія піклується про корпоративну культуру				
Я маю можливості не тільки професійного а й особистісного розвитку				
Я отримую додаткове медичне та соціальне страхування				
В компанії створені всі умови відпочинку та дозвілля				

На скільки ви задоволені роботою в компанії?

<input type="radio"/> 0%	<input type="radio"/> 30%	<input type="radio"/> 60%	<input type="radio"/> 90%
<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 40%	<input type="radio"/> 70%	<input type="radio"/> 100%
<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 50%	<input type="radio"/> 80%	

1. Рівень вашої посади :

- Керівна посада
- Некерівна посада

2. Ваш вік _____

3. Структурний підрозділ _____

Методика оцінювання сайтів компаній за Індексом прозорості й підзвітності

Компонент	Критерій компоненту	Бали (політика/результат її впровадження)
Звітність (максимальна кількість балів – 20)	Інтегрований звіт	17
	Звіт рівня GRI 4.0 українською або англійською мовою	13 11
	Звіт з елементами GRI 4.0	8
	Звіт у відповідності до Глобального договору ООН	5
	Не структурований звіт з сталого розвитку	3
	Загальний звіт компанії з висвітленням деяким аспектів сталого розвитку	2
	Звіт компанії завірених аудитором або стейкхолдерами	3
Зміст (максимальна кількість балів – 55)	Бізнес-профіль та стратегія компанії	3 (1-бізнес-профіль, 2-стратегія)
	Управління	2 (керівництво – 1, керівні органи та їх функціональні обов'язки – 1)
	Бонуси та політика заробітної плати (винагорода керівництву)	2
	Наявність інформації про управління відповідальністю	2
	сталого розвитку стратегія або сталого розвитку-цілі	3
	Пріоритети з сталого розвитку	2
	Інтеграція питань сталого розвитку в бізнес-стратегію	3
	Кодекс етики та результати його впровадження	2 (1/1)
	Політика дотримання прав людини (недискримінації, працевлаштування людей з особливими потребами, гендерної рівності) та її результати	4 (2/2)
	Антикорупційна й комплаєнс політика та її результати	2 (1/1)
Діалог із заінтересованими сторонами (визначені заінтересовані сторони, питання, які обговорюються зі стейкхолдерами, визначені канали комунікації зі стейкхолдерами та існує план взаємодії)	4 (2/2)	
Вплив на робочі місця (розвиток персоналу, здоров'я та безпека, наявність профспілки і колективного договору, корпоративне волонтерство, баланс між сім'єю і роботою, просування жінок, протидія сексуальним домаганням, система скарг працівників)	6 (3/3)	
Навігація – (максимальна кількість 8 балів)	Програми роботи із споживачами та їх результати (захист здоров'я і безпеки, захист даних і конфіденційність, програми просвіти, система обслуговування та скарг споживачів, стале споживання)	4 (2/2)

	Програми впровадження сталого розвитку в ланцюг постачання та їх результати	2 (1/1)
	Політика відповідального маркетингу та її результати	2 (1/1)
	Політика розвитку і підтримки громад (стратегія роботи з громадою, розвиток підприємництва, освіта, охорона здоров'я) та її результати	4 (2/2)
	Політика охорони довкілля та її результат (CO ₂ , інші викиди, вода, екологічний аудит і його результати, штрафи, екологічні сертифікати, еко-проекти компанії)	4 (2/2)
Доступність – (максимальна кількість 17 балів)	Стандарти з охорони довкілля, якості продукції тощо, які впроваджую компанія	1 – за один стандарт (максимум 4)
	Кількість клікань на першому змісті сталого розвитку	2 (1 клікання), 1 (з «про»), 0 (3 клікання або більше)
	Пошук	1
	Меню	1
	Посилання на додаткову інформацію з сталого розвитку	2
	Мобільна версія сайту	1
	Міні сайт з сталого розвитку	1
	Мова	2 – укр., по 1 додатковому балу для інших мов. Максимальна кількість балів – 4
	Доступність для людей з особливими потребами	2
	Контактна інформація	2 – ім'я, e-mail, 1 – загальні контакти
	Форма зворотного зв'язку	1
	Блог з сталого розвитку	2
	Інфографіка з сталого розвитку	1
	Відео з сталого розвитку	1 бал за кожне відео або сюжет з сталого розвитку-події. Максимальна кількість балів – 5