

УДК 334.012.61-022.56:[334.752:339.944](045)

Охріменко О.В.

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу
Національного авіаційного університету***ВХОДЖЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ
ДО СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ТНК****UKRAINIAN BUSINESS INCLUSION
TO THE TNCs STRATEGIC ALLIANCES****АНОТАЦІЯ**

Статтю присвячено дослідженню входження українського бізнесу до стратегічних альянсів ТНК. Визначено українські компанії, що можуть бути зараховані до числа ТНК за методикою ЮНКТАД та за допоміжними критеріями, а також компанії, що мають потенціал до перетворення на ТНК. Виокремлено стратегічні альянси за участю українських ТНК та потужних вітчизняних бізнес-структур. Охарактеризовано особливості та специфіку стратегічних альянсів, партнерами в яких виступають українські компанії. Встановлено негативні чинники впливу на національну економіку України та розвиток партнерських зв'язків у контексті стратегічних альянсів.

Ключові слова: стратегічні альянси, український бізнес, спільні підприємства, ТНК.

АННОТАЦІЯ

Статья посвящена исследованию включения украинского бизнеса в стратегические альянсы ТНК. Определены украинские компании, которые могут рассматриваться как ТНК согласно методике ЮНКТАД и дополнительным критериям ТНК, а также компании, имеющие потенциал к развитию до уровня ТНК. Выявлены стратегические альянсы с участием украинских ТНК и мощных отечественных бизнес-структур. Охарактеризованы особенности и специфика стратегических альянсов, партнерами в которых выступают украинские компании. Выделены негативные факторы влияния на национальную экономику Украины и развитие партнерских связей в разрезе стратегических альянсов.

Ключевые слова: стратегические альянсы, украинский бизнес, совместные предприятия, ТНК.

ANNOTATION

The article studies the Ukrainian business inclusion to the TNCs strategic alliances. Ukrainian companies, which can be reckoning among TNCs by the UNCTAD methodology and secondary criteria, and companies, which have potential for developing to the TNCs level, were defined. Strategic alliances with the Ukrainian TNCs' and other strong domestic business structures' interests were sorted out. Peculiarities and specificities of strategic alliances, where one of the partners is Ukrainian company, were characterized. Factors of negative impact on the national economy of Ukraine and the partners' relations progress were ascertained in the light of strategic alliances.

Keywords: strategic alliances, Ukrainian business, joint ventures, TNC.

Постановка проблеми. Поступовий розвиток бізнес-структур України та їх інтеграція у світогосподарський простір зумовлюють перетворення окремих українських підприємств на повноцінні ТНК чи потужні бізнес-одиноці, а також використання в сучасній практиці розбудови системи взаємозв'язків із конкурентами, постачальниками та споживачами, частиною якої є стратегічні альянси компаній. Так, ТНК широко використовують інструмент стратегічних альянсів з метою посилення власних кон-

курентних переваг та ринкових позицій, максимального ефективного використання наявних ресурсів, залучення ресурсів та досвіду ззовні, але зі збереженням автономності діяльності та уникнення повноцінного злиття та поглинання. До тенденцій із формування стратегічних альянсів поступово долучаються й українські підприємства, але така практика має свої особливості, зумовлені як рівнем розвитку національної економіки України та вітчизняних компаній, так і міжнародними стратегіями ТНК, що виходять на ринок України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тенденціям та спонукальній мотивації до формування стратегічних альянсів за участю українських компаній, їхньому галузевому розподілу та перспективам розвитку у межах національної економіки України присвячено праці О.М. Гребешкової, Г.В. Махової, О.В. Мельник, В.В. Тронька, О.О. Шубіна, Л.Є. Шульженко, В.М. Ясінської та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження стратегічних альянсів за участю українських підприємств охоплюють усі види співробітництва, що більш-менш відповідають критеріям стратегічних альянсів, тоді як питання, пов'язані із формуванням стратегічних альянсів ТНК за участю бізнес-структур України, які поступово перетворюються на ТНК, залишаються поза увагою.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження входження українських бізнес-структур до стратегічних альянсів ТНК, зокрема потенціалу до перетворення українських компаній на ТНК та рівноправних партнерів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Активність ТНК у формуванні стратегічних альянсів зумовила актуальність цього питання у площині теоретичних досліджень, коли стратегічні альянси часто розглядаються у широкому розумінні – як співробітництво економічних суб'єктів усіх рівнів. Тоді як представники західної наукової думки – Дж. Блейкі, Д. О'Ніл, К. Прахалад, П. Уільямсон, Г. Хемел [1] – аналізували стратегічні альянси у розрізі взаємодії ТНК та виокремлювали таку їх ознаку, як реалізація у межах міжнародної стратегії ТНК.

Тенденції до наукового узагальнення сутності поняття «стратегічний альянс» шляхом його звуження (наприклад, [2–3]) зумовили вио-

кремлення низки вже усталених визначальних критеріїв: довгострокова основа та тимчасовий характер співпраці, орієнтація на досягнення синергетичних ефектів, збереження незалежності компаній, фрагментарність зв'язків, автономна діяльність компаній-партнерів поза межами альянсу, гнучкість утворення.

Розгляд питання щодо входження українського бізнесу до стратегічних альянсів ТНК та реалізації співпраці, що наближається до них, слід здійснювати із урахуванням усіх вище зазначених ознак та критеріїв стратегічних альянсів, а також їх видів (спільне підприємство, спільне здійснення виробничої діяльності, контракти у сфері дистрибуції та маркетингу, спільні НДДКР).

Стратегічні альянси – не новий феномен для України. Так першим спільним підприємством, подібним до сучасних стратегічних альянсів, зокрема за критерієм участі ТНК, було радянсько-англійське спільне підприємство (м. Бориспіль, Київська обл.), утворене у 1988 р. за Угодою між Головним аптечним управлінням Міністерства охорони здоров'я УРСР та компанією «Tambrands Ltd.» (світовий виробник засобів особистої гігієни для жінок) [4].

Проголошення незалежності України та перехід до засад ринкової економіки зумовили поступальний розвиток вітчизняних бізнес-структур, їх наближення та перетворення на ТНК. За визначенням ЮНКТАД, транснаціональна корпорація – підприємство, господарські підрозділи якого розміщені більше, ніж в одній країні світу, та функціонують у межах єдиної системи

прийняття рішень, спільної політики та загальної стратегії розвитку. Господарські підрозділи ТНК тісно пов'язані правом власності чи іншим чином, але один чи кілька з них можуть чинити значний вплив на інші підрозділи, особливо у сферах обміну досвідом, ресурсами та зобов'язаннями [5]. Згідно з підходом ЮНКТАД окремі компанії України можуть бути віднесені до ТНК, основні з них наведено у таблиці 1. Хоча у 2005 р. ЮНКТАД до материнських компаній ТНК України зараховувала тільки одну – корпорацію «Індустріальний союз Донбасу» [6].

Підхід ЮНКТАД є широким, тому належність компаній до ТНК часто визначають за низкою допоміжних ознак. Типовими серед них є: виробництво товарів/послуг не менше ніж у 6 країнах; частка зайнятих у приймаючих країнах не менше 25%; не менше 25% іноземних активів; річний оборот не менше 1 млрд дол.; обсяг реалізації товарів/послуг за межами материнської компанії не менше 20% [12, с. 62].

За низкою критеріїв до повноцінної ТНК України можна зарахувати багатогалузеву (добувна промисловість, металургія, енергетика, фінанси, консалтинг, телекомунікації, ЗМІ, торгівля) групу System Capital Management (SCM): діяльність у 7 країнах, валовий дохід у 2013 р. – 24,465 млрд дол. Відсутність консолідованої фінансової звітності Групи унеможливує аналіз інших критеріїв, але враховуючи обсяг іноземних активів: Trametal SPA (100% акцій у власності групи) та Ferriera Valsider SPA (Італія); Metinvest International SA (Швейцарія); SCM Advisors Limited (100%) та Spartan UK LTD (100%) (Великобританія); United Coal Company (100%) (США); ВАР «Корум Каменський машинобудівний завод» (95,99%) та Metinvest Євразія (Росія); «Промет стіл» АД (Болгарія) [13]; загалом SCM володіє 71,25% акцій групи «Метінвест» [14]; можна зробити припущення, що частка іноземних активів є не меншою за 25% консолідованих активів, і за іншими ознаками SCM відповідає критеріям ТНК. Крім того, у структурі групи System Capital Management окремо виділеною є операційно-холдингова компанія SCM Holdings Limited (Кіпр), яка володіє усіма корпоративними активами групи, за виключенням АТ «СКМ», що здійснює загальне стратегічне управління бізнесом [13].

Поряд з вже сформованими ТНК України, ЮНКТАД виокремлює низку вітчизняних компаній, що мають потенціал до перетворення на ТНК (табл. 2).

Отже, у національній економіці України вже сформованими є ТНК, які можуть виступати партнерами у стратегічних альянсах ТНК, а також низка компаній має потенціал для розвитку до рівня ТНК. Поряд з тим, аналіз українських ТНК вказує на відсутність у них конкурентних переваг, що можуть бути основою для реалізації рівноправного партнерства з провідними ТНК світу: компанії не володіють

Таблиця 1
Бізнес-одиниці України,
що згідно з підходом ЮНКТАД
можуть бути зараховані до числа ТНК

Компанія	Підрозділи за країнами світу
Корпорація «Граніт» [7] (будівництво)	Hafeera-Granit International W.L.L. (Бахрейн); Skonto Buve (Латвія); Eurus Capital (Польща); мальтійсько-українсько-італійська компанія «Малукіт» (Мальта)
Кондитерська корпорація «ROSHEN» [8] (харчова промисловість)	Липецька кондитерська фабрика (Росія); Клайпедська кондитерська фабрика (Литва); Bonbonetti Choco Kft (Угорщина)
Корпорація «Індустріальний союз Донбасу» [9] (металургія)	ISD-Huta Stali Chestochowa (Польща); ISD-Dunaferr (Угорщина)
«УкрАвто» [10] (автомобілебудування)	Fabryka Samochodow Osobowych (Польща)
Group DG [11] (хімічна промисловість)	АТ «Nitrofert» (Естонія)

Джерело: складено автором за [7–11]

Таблиця 2
**Найбільші компанії України у 2010 р.,
 що мають потенціал до перетворення на ТНК**

Галузь	Компанія
Гірничодобувна промисловість	ТОВ «Donbas Keramika»
Машинобудування та обладнання	ПрАТ «Укрпостач», ВАТ «Росс», ВАТ «Темп»
Металургія	ТОВ «Prettl-cabel Ukraine», ПрАТ «Науково-дослідний інститут лазерних технологій», ВАТ «Енергомашспецсталь»
Харчова промисловість	ВАТ «МОЕЗ», ТОВ «Арамант»
Виробництво гуми та виробів з пластмаси	ТОВ «Вояджер»
Легка промисловість	ТОВ «Таланпром»
Електричне та електронне обладнання	ТОВ «Підприємство «Таврида Електрик Україна»
Хімічна промисловість	ТОВ «Кріогенсервіс»
Неметалеві мінеральні продукти	ПАТ «Спецскло А»
Деревообробна промисловість	ТОВ «Престиж Україна»
Точні інструменти	ТОВ «Укргазтехкомплекс»
Оптова торгівля	ТОВ «Нертус», ТОВ «Геолік-фарм», ТОВ «Юнітон»
Бізнес-послуги	ЗАТ «Елакс», ТОВ «Softserv», ТОВ «Науково-виробнича фірма «Ірком-ерк»
Будівництво	ТОВ «Екорембуд»
Фінанси	ЗАТ «Golden Gate Business», ТОВ «Foyil Securities New Europe», ТОВ «Профіт Брок»

Джерело: складено автором за [15]

унікальними технологіями та інноваціями, не здійснюють передові НДДКР, не постачають на ринок унікальну продукцію, аналогів якій не існує. Тоді як іноземних партнерів не цікавлять маркетингові дослідження ринку України, які можуть надати вітчизняні компанії. Крім того, більшість українських ТНК сформовані у не найбільш альянсомістких галузях економіки. За таких умов у національній економіці України можна виокремити тільки кілька стратегічних альянсів ТНК (табл. 3), до того ж у них український партнер – нерівноправний партнер. Позитивними тенденціями є використання стратегічних альянсів ТНК вітчизняними ТНК для виходу на іноземні ринки та реалізації співробітництва у третіх країнах.

Реалізація співпраці низки українських компаній зі світовими ТНК часто набуває окремих критеріїв стратегічних альянсів, хоча український партнер представлений не ТНК, а потужною вітчизняною бізнес-структурою (табл. 4).

Галузями поширення стратегічних альянсів в Україні є автомобілебудування, металургія, фармацевтика, харчова та хімічна промисловість, страховий та фінансовий сектор.

Основними видами стратегічних альянсів за участю вітчизняних бізнес-структур є спільні підприємства, угоди з дистрибуції та постачання, субпідряд з крупно- та дрібноузлого складання. Позитивна тенденція – поодинокі поява альянсів з НДДКР, контрактів, що включають доступ до іноземних технологій для вітчизняного бізнесу, а також спільну діяльність у третіх країнах.

Виокремлення спільних підприємств, що набирають ознак стратегічних альянсів у національній економіці України, ускладнено тим, що українське законодавство припускає створення спільних підприємств у формі акціонер-

Таблиця 3

Стратегічні альянси ТНК в Україні (один з партнерів – українська ТНК)

Українська ТНК	ТНК-партнер	Вид альянсу та специфіка взаємодії
«УкрАвто» (ПАТ «ЗАЗ»); до 2001 р. «Авто-ЗАЗ» [16] (автомобілебудування та дистрибуція автомобілів)	Daewoo (1998) Hirsch&CIE (2003 р.) Adam Opel GmbH, Daimler AG, GM DAT, VAZ, TATA, Chery, KIA	Спільне підприємство «АвтоЗАЗ-Daewoo» утворено шляхом внесення сторонами до статутного фонду по 150 млн дол. США у грошовій формі: для ПАТ «ЗАЗ» – впровадження нового способу виробництва, доступ до технологій, залучення фінансових ресурсів та досвіду управління, що стимулювало розвиток НДДКР на заводі; для Daewoo – доступ до нового ринку збуту. Hirsch&CIE викупила частку Daewoo у ЗАТ «ЗАЗ». Система контрактів (дистрибуторська угода, спільна виробнича діяльність): ПАТ «ЗАЗ» – інвестиції для освоєння велико- та дрібноузлого виробництва автомобілів модельного ряду провідних компаній; іноземні компанії – доступ до нового ринку збуту.
«УкрАвто» [10] (автомобілебудування та дистрибуція автомобілів)	General Motors Daimler AG Toyota Motor Corp.	Спільне підприємство на базі Fabryka Samochodow Osobowych (Польща). Угода про дистрибуцію автомобілів «Mercedes-Benz» у Казахстані (2008 р.). Спільне підприємство «Автосаміт ЛТД», яке отримало статус офіційного дилера Toyota [17].
Корпорація «Індустріальний союз Донбасу» [9] (металургія)	Duferco Italia Holding Spa	Спільне підприємство (50:50) для реалізації проекту з модернізації Алчевського металургійного комбінату вартістю 140 млн дол. США (2004–2007 рр.). Угода про дистрибуцію продукції «ІСД», яка включала створення спільної дистрибуторської мережі, – доступ «Індустріального союзу Донбасу» на закордонні ринки.

Джерело: складено автором за [9–10; 16–17]

ного товариства, повного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю та командитного товариства. Тоді як за оцінками експертів близько 80% сукупного імпорту ПП в Україну припадає на формування спільних підприємств [25, с. 89]. Наприклад, за допомогою спільних підприємств на ринок України увійшли ТНК у тютюнову галузь: було створено 6 спільних підприємств між українськими компаніями та Reemtsma, Phillip Morris та Reynolds [26; 27, с. 402].

До стратегічних альянсів належать контракти на постачання обладнання. У цьому напрямку активно є діяльність ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»: 2014 р. – для Steel & Industrial Forgings Limited (Індія), ВАТ «Уральская кузница» (Росія); 2013 р. – Соколовсько-Сарбайське гірничо-збагачувальне виробниче об'єднання (Казахстан), що входить до складу Eurasian Natural Resources Corporation PLC (Великобританія), Група Компаній «Южноуралзолото», ВАТ «Ашинский металлургический завод», МК «Северсталь» та ВАТ «Сибирская угольная энергетическая компания» (Росія), Fuhrlander Wind Technology (Німеччина); 2012 р. – ТНК «Норильский никель», Polyus Gold International, ВАТ «Силловые машины» та

Машинобудівна корпорація «Уралмаш» (Росія), ТОВ «Казцинк» (Казахстан); 2011 р. – ТНК «Мечел» (Росія), Arcelor Mittal Temirtau (Казахстан); 2010 р. – Kobe Steel (Японія) [21]. Віднесення співпраці вищезазначеного заводу з іноземними партнерами до числа стратегічних альянсів є умовним, оскільки має переважно короткостроковий, а не довгостроковий характер, а обладнання, що постачають, часто, хоча не завжди, можна замінити на аналогічне від інших постачальників.

Співробітництво вітчизняного бізнесу з іноземними ТНК через формування стратегічних альянсів супроводжується низкою переваг: доступ національних компаній до ресурсів та нових ринків, завантаження виробничих потужностей та забезпечення обсягів виробничої діяльності, інтеграція у світову економіку та систему світогосподарських зв'язків, доступ до технологій, інновацій (переважно сфери управління), досвіду та сучасної практики ведення бізнесу. Але отримання максимальних синергетичних ефектів унеможлиблюється за рахунок відставання у технологічності та розвитку вітчизняних бізнес-структур від світових ТНК-лідерів. Це зумовлює й той факт, що у багатьох випадках співпраця для української сторони є стратегічно важливою, а для ТНК – ні.

Таблиця 4

**Стратегічні альянси за участю українських компаній
(один з партнерів – іноземна ТНК, інший – велика вітчизняна бізнес-структура)**

Українська компанія	Компанія-партнер	Вид альянсу та специфіка взаємодії
Корпорація «Богдан» [18] (автомобілебудування та дистрибуція автомобілів)	Cegelec Isuzu Motors Limited Hyundai Motor Company Концерн MAN SE	Спільне підприємство з виробництва тролейбусів для ЄС. Угода про виробництво малих міських автобусів на базі двигунів та шасі Isuzu. Угода про використання українською стороною бренду «Isuzu» на автобусах українського виробництва за умови їх експорту на зовнішні ринки. Угода про дистрибуцію автомобілів «Hyundai». Спільне виробництво туристичних автобусів великого класу «MAN-Богдан» та автобусів для аеропортів «Богдан-Neoplan».
«Єврокар» [19] (автомобілебудування)	Skoda Auto, Volkswagen Group	Спільний завод з дрібновузлової збірки автомобілів «Skoda» та «Volkswagen».
ДК Укргазвидобування (добування природного газу)	Royal Dutch Shell (через Shell Exploration and Production Ukraine)	Договір про спільну діяльність у пошуку вуглеводнів у Дніпровсько-Донецькому басейні. До компетенції Shell входить: вирішення фінансових, договірних та технічних питань у рамках проекту, ведення поточної та спільної діяльності. Вирішення ключових питань здійснюється спільно. Також «Shell» зобов'язалася сприяти розвитку технічних можливостей ДК «Укргазвидобування» [20].
Новокраматорський машинобудівний завод [21] (машинобудування)	Magdeburger Walzwerk Engineering Danieli Heavy Machinery Engineering	Спільні НДДКР та виробнича діяльність (виробництво обладнання сортового прокатного стану 500) для Омутинського металургійного заводу (Росія). Спільна виробнича діяльність – виробництво обладнання для «ТЛС 4300 МЗ Rourkela Steel» (Індія).
ВАТ «Фармак» [22] (фармацевтика)	Eli Lilly	Виробництво рекомбінантного інсуліну під назвою «Фармасулін» на потужностях ВАТ «Фармак» за технологією швейцарської компанії, що завершилося повною передачею технології у 2003 р.
ЗАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» [23] (фармацевтика)	Schering AG	Угода про маркетинг та пакування ряду препаратів онкологічної групи компанії Schering AG на території України.
Renaissance Life [24] (страхування)	Фінансовий холдинг «Самсон»	Спільні дії на ринках страхування та кредитування України та Російської Федерації.

Джерело: складено автором за [18–24]

Формування стратегічних альянсів стримується негативними чинниками розвитку національної економіки України. Основними з них є: бюрократія, корупція, недосконалість законодавства та судової системи, потенційні можливості до маніпуляцій, що здійснюються негативний вплив на економіку. Ці чинники зумовлюють і негативні ефекти від реалізації співробітництва у рамках стратегічних альянсів. Підтвердженням слугують приклади створення СП «Світоч» та вимоги щодо видобутку сланцевого газу, що висувалися до Chevron, ExxonMobil та Royal Dutch Shell.

Одним з найбільш відомих прикладів ПП в Україну, що завершилися суспільними протиріччями, судовими позовами та деструктивним впливом на національну економіку, є утворення СП «Світоч» компанією Nestlй та ЗАТ «Світоч». Дії Nestlй, що суперечили інтересам України: придбання акцій у робітників виключно за мінімальною ціною (75 грн за акцію замість номінальної вартості у 185 грн); заохочення махінацій з розподілу статутного фонду, зокрема спонукання до реорганізації ЗАТ «Світоч» зі значним заниженням вартості майна, як наслідок – знецінення підприємства майже у 2 рази (2/3 майна було викуплено за 66 млн грн., хоча реальна вартість становила близько 120 млн грн.); продаж частини активів замість їх модернізації; скорочення робочих місць; введення робочих змін по 12 годин та скорочення тривалості перерв для працівників конвеєрних ліній [28]. Такі дії вилилися у низку судових позовів проти ТНК-інвестора.

При цьому, слід зазначити, що будь-яка ТНК та бізнес-структура зацікавлена у зменшенні витрат і використовує усі можливі варіанти, особливо, у випадку, якщо такі дії не порушують діюче законодавство чи не викликають обурення. Зокрема, Nestlй, як і інші компанії-виробники шоколадної продукції, закуповує какао-боби у Кот-Д'Івуарі та Гані, на які припадає 60% світового експорту какао-бобів, а на плантаціях використовується рабська праця дітей [29]. Реальні кроки зі зміни ситуації уряди країн-експортерів какао-бобів не роблять, звинувачуючи у зловживаннях какао-промисловців: не створюють дієвих законодавчих перепон, не притягують до судової відповідальності, не створюють програми захисту дітей, не забороняють співробітництво з іноземним капіталом. Останніми роками тиск громадськості та посилення тенденцій до соціальної відповідальності бізнесу зумовлюють зміни політики ТНК. Наприклад, Nestlй відкриває школи для дітей фермерів та налагоджує водопостачання у Кот-Д'Івуарі [30].

Отже, Україна повинна урегулювати на законодавчому рівні питання, пов'язані з можливими зловживаннями з боку інвесторів, а не сподіватися на їх соціальну відповідальність, а також посилити тиск з боку громадянського суспільства. Тільки у такому випадку стратегіч-

ні альянси перетворяться на дієвий інструмент розвитку національної економіки, а залучені інвестиції супроводжуватимуться позитивними ефектами.

Ще одним прикладом впливу негативних факторів внутрішнього середовища, що стримують залучення вітчизняних бізнес-структур до співпраці з ТНК, є тиск на Chevron, ExxonMobil та Royal Dutch Shell з боку представників української влади з метою їх долучення до корупційних та тіншових схем. Негативні фактори – зловживання повноваженнями, корупція та бюрократія.

У 2012 р. в Україні проводилися конкурси на укладення угод з розподілу вуглеводнів. Однією з умов був спільний видобуток сланцевого газу зі спільними підприємствами ТОВ «Надра Юзівська» та ТОВ «Надра Олеська», утвореними НАК «Надра України» та «СПК-геосервіс», а також ТОВ «Надра шельф», утвореним НАК «Надра України» та «Геосервіс чауда». «СПК-геосервіс» та «Геосервіс чауда» мали тіньове походження і їх пов'язували з відмиванням коштів на рівні вищого державного керівництва [31]. Така співпраця передбачала утворення стратегічного альянсу зі спільної виробничої діяльності ТНК та українських компаній, але його ефективність для національної економіки була б мінімальною, що пов'язано із функціонуванням корупційних схем та відмиванням коштів.

Отже, в обох наведених випадках негативні фактори деструктивно впливали на включення вітчизняного бізнесу до співробітництва з ТНК, практична реалізація якого здійснювалася через утворення стратегічних альянсів. Низький рівень розвитку інвестиційного законодавства, відсутність чіткої процедури визначення вартості майна, сприятливі умови для широких маневрів у рамках законодавчого поля та неадекватність юридичної відповідальності нівелюють потенційні переваги від утворення стратегічних альянсів українських підприємств з ТНК. А зловживання владними повноваженнями, корупція та бюрократія стримують активність інвесторів та їх зацікавленість у співпраці з національними бізнес-структурами.

У 2013–2014 рр. формування нових стратегічних альянсів ТНК за участю вітчизняного бізнесу не спостерігалось, що пов'язано зі зниженням інвестиційної привабливості України через динамічний спад національної економіки, проведенням антитерористичної операції та конфронтації з Росією на міжнародній арені. Поряд з тим, продовжувалося співробітництво у межах вже функціонуючих альянсів (наприклад, виконання контрактів з дистрибуції, продовження спільного виробництва).

Висновки. Українські підприємства поступово перетворюються на ТНК: одні вже відповідають вимогам ЮНКТАД до ТНК, інші – мають потенціал та перспективи до подальшого динамічного зростання до рівня ТНК.

У економіці України можна виокремити стратегічні альянси ТНК, що формуються за участю українських ТНК, а також взаємозв'язки між іноземними ТНК та вітчизняними бізнес-структурами, що відповідають більшості критеріїв стратегічних альянсів. Поряд з тим, часто співробітництво є стратегічно важливим для вітчизняного бізнесу, тоді як для іноземних партнерів – не має стратегічного значення.

ТНК вступають у взаємодію з українськими підприємствами з метою спрощення виходу на ринок України, вітчизняні компанії – отримання доступу до ресурсів та технологій, завантаження виробничих потужностей та забезпечення обсягів виробничої діяльності, інтеграції у світову економіку та систему світогосподарських зв'язків. За таких умов співпраця у рамках стратегічних альянсів є нерівноправною: українські компанії виступають більш зацікавленою стороною та другорядним партнером зі значно меншим ступенем впливу. Поряд з тим, прослідковуються окремі позитивні тенденції до створення альянсів, орієнтованих на здійснення спільних НДДКР, спільну діяльність у третій країні та підтримку виходу ТНК України на ринки інших країн з боку іноземного партнера. Таким чином, роль вітчизняного бізнесу у стратегічних альянсах ТНК поступово зростає.

Низка негативних факторів, притаманних національній економіці України, – недосконале законодавче поле, бюрократія, корупція – створюють сприятливе підґрунтя для різноманітних махінацій, стримують прихід іноземних інвесторів в Україну та формування стратегічних альянсів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стратегические альянсы / пер с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 244 с.
2. Шульженко Л.Є. Стратегічний альянс: визначення та ознаки / Л.Є. Шульженко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2012. – Ч. 1, № 1(172). – С. 171–175.
3. Каленська Т.В. Транскордонні стратегічні альянси ТНК : монографія / Т.В. Каленська. – Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2010. – 150 с.
4. Завод Procter&Gamble в м. Бориспіль [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.pg.com.ua/borispol_plant.htm.
5. Transnational Corporations Statistics [Electronic resource]. – Mode of access : <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-Corporations-Statistics.aspx>.
6. ЮНКТАД : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unctad.org>.
7. Корпорація «Граніт» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://granit-corporation.com>.
8. Кондитерська корпорація «ROSHEN» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://roshen.com>.
9. Корпорація «Індустріальний Союз Донбасу» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.isd.com.ua>.
10. «УкрАвто» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukravto.ua>.
11. Group DF [Electronic resource] : [website]. – Text data. – Way of access : <http://groupdf.com>.
12. Овчарук М.П. Особливості поширення та впливу ТНК на економіку України / М.П. Овчарук, В.М. Мотриченко // Фінансовий простір. – 2013. – №3(11). – С. 61–67.
13. System Capital Management [Electronic resource] : [website]. – Text data. – Way of access : <http://www.scm.com.ua>.
14. Метінвест : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.metinvestholding.com>.
15. Investment Countries Profile. Ukraine [Electronic resource]. – UNCTAD, 2012. – Mode of access : http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeia2012d2Ukraine_en.pdf.
16. ПАТ «Запорізький автомобільний завод» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zaz.ua>.
17. Компанія Toyota в Україні : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.toyota.com.ua>.
18. Корпорація «Богдан» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bogdan.ua>.
19. «Єврокар» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eurocar.com.ua>.
20. «Укргазвидобування» і Shell Exploration and Production Ukraine підписали договір про інвестиції на 800 млн дол. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rbc.ua/ukr/top/show/-ukrgazdobycha-i-shell-exploration-and-production-ukraine-podpisali-dogovor-01092011103600>.
21. ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nkmz.com>.
22. ВАТ «Фармак» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.farmak.ua>.
23. ЗАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://darnitsa.ua>.
24. Компанія Renaissance Life : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.renlife.com.ua>.
25. Зайцев В.Є. Роль спільних підприємств у розвитку національного господарства України / В.Є. Зайцев, І.А. Малюта, М.В. Бендосенко // Вісник Академії митної служби України. – 2013. – №1(49). – С. 88–96. – (Серія «Економіка»).
26. Страшинська Л.В. Інноваційно-інвестиційні аспекти розвитку підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс] / Л.В. Страшинська. – Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/13310>.
27. Стратегічні пріоритети та сучасні завдання розвитку реального сектора економіки України / за ред. Б.М. Данилишин та ін. ; РВПС України НАН України. – Черкаси : Брама-Україна, 2007. – 544 с.
28. Сиротенко (Вербицький) В.В. Світоч, зраджений, але не скорений [Електронний ресурс] / В.В. Сиротенко (Вербицький) // Українська правда. – 2007. – 3 січня. – Режим доступу : <http://www.patent.net.ua/intellectus/facts/populus/1459/ua.html>.
29. Синиця Н.М. Дитяче рабство: жорстокі ігри на новий лад [Електронний ресурс] / Н.М. Синиця // Військова панорама. – 2014. – 13 лютого. – Режим доступу : <http://wartime.org.ua/9180-dityache-rabstvo-zhorstok-gri-na-noviy-lad.html>.
30. Компанія Nestlé S.A : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nestle.com>.
31. Щербина С.А. Партнерами ExxonMobil та Shell стануть фірми із «спального» району [Електронний ресурс] / С.А. Щербина, С.О. Лямець // Українська правда. – 2012. – 7 серпня. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/publications/2012/08/7/331514>.