

Keywords: ecological and economic development, power consumption, ecological indicators.

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО АУТСОРСИНГУ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Дугінець Г.В., к.е.н., доц. каф. міжнародної економіки ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Постановка проблеми. В умовах сучасної глобальної фінансової кризи всі країни і їх господарюючі суб'єкти ведуть пошук нових форм міжнародної взаємодії, у число яких входить і аутсорсинг. Ефективність використання аутсорсингової стратегії підтверджується світовою практикою, яка свідчить про те, що в даний момент більш половини західних компаній використовують аутсорсинг у своїй діяльності. При цьому щорічний приріст обсягів операцій у сфері міжнародного аутсорсингу в 2005 - 2009 р. становив близько 30%.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження міжнародного аутсорсингу знайшли відображення в роботах іноземних вчених М.Аміті, Дж.Брайана, С.Календжяна, А.Шеянова та інших. На жаль, у вітчизняних наукових виданнях лише незначну кількість статей присвячено дослідженню всіх напрямів розвитку міжнародного аутсорсингу. До того ж питання розвитку міжнародного аутсорсингу в умовах подолання наслідків світової фінансової кризи підкреслює актуальність вибраної теми дослідження.

Таким чином, **метою дослідження** є визначення особливостей розвитку ринку міжнародного аутсорсингу в сучасних умовах.

Викладання основного матеріалу. Феномен аутсорсингу, виникнувши кілька десятиліть тому, стрімко розвивається, і інтерес до нього з кожним роком лише збільшується. Яскравим підтвердженням тому є не тільки кількість угод, що укладаються щорічно як в рамках міжнародного, так і внутрішньокраїнового аутсорсингу, а й дедалі зростаюча кількість публікацій, присвячених цьому феномену. Варто зазначити, однак, що більша частина даних публікацій носить не теоретичний, а інформаційний та прикладний характер.

Цілком зрозуміло, що виникнення і розвитку міжнародного аутсорсингу нерозривно пов'язане з історією виникнення аутсорсингу внутрішньокраїнового, головною причиною появи якого справедливо вважається прагнення підприємств до отримання нових конкурентних переваг. Історія свідчить, що підприємства 19-20 ст. мали здебільшого вертикально інтегровану структуру, яка намагалася увібрати в себе все: від видобутку сировини і виробництва з нього готового продукту до доставки цього товару своєму роздрібному торговцю.

Подібні компанії, як правило, мали власний транспортний комплекс, свій штат юристів, адвокатів, бухгалтерів тощо, тобто були більш ніж самодостатніми і автономними. Вважалось, що концепція диверсифікації, яка набула особливої популярності у 50-60-ті роки ХХ століття, сприяє розширенню корпоративної бази та отриманню вигоди від економіки масштабів. Диверсифікуючи, компанії сподівалися зберегти свої доходи, не дивлячись на те, що неминучі в цьому випадку зростання та укрупнення компанії вимагали додаткових ресурсів у сфері менеджменту. У результаті, організації, які прагнули конкурувати на міжнародному рівні, в 70-80-х рр.. ХХ століття були поставлені в скрутне становище внаслідок роздутих управлінських структур.

Додатковим чинником, який вплинув на те, що багато підприємств стали шукати нові шляхи отримання конкурентних переваг, стали зміни «тимчасових» рамок, у яких оперують господарюючі суб'єкти. По-перше слід відзначити стрімкий розвиток науки і техніки. Це призвело до того, що змінилися і стали більш «швидкісними» засоби зв'язку та комунікації. По-друге, глобалізація світової економіки та все більша залученість кожного господарюючого суб'єкта в цій процес призвели до того, що стиль ведення бізнесу, який був характерний ще в середині 20 ст., коли підприємства мали достатню кількість часу для прийняття «неспішних» рішень практично будь-якого профілю, став неспроможний. У зв'язку з цим підприємства прагнули такої організації своєї діяльності, яка б дозволила створити конкурентоспроможну платформу їх управління та господарювання. І одним із елементів цього є підтримання конкурентоспроможності кожного підрозділу і кожного виду діяльності даного підприємства.

У зв'язку з вищевказаними фактами все більшу увагу поступово починають приділяти ідеї розчленування всіх процесів, які відбуваються у рамках господарюючого суб'єкта, на основні та

допоміжні (профільні та непрофільні). Дана ідея ґрунтувалася на вже відомому постулаті про те, що кожен суб'єкт господарювання повинен виконувати ті дії та функції, в яких він найбільш досяг успіху і до створення яких у нього є найбільші навички та ресурси, не відволікаючись на сторонні завдання. З метою збільшення своєї гнучкості і винахідливості, багато великих компаній починають розробляти нову стратегію, суть якої полягала в концентруванні всіх зусиль компанії на пріоритетних процесах, що вимагало виведення непрофільних процесів на обслуговування зовнішнього підряднику.

Першими спробами використання аутсорсингу став західний досвід з передачі питань щодо розробки та впровадження інформаційних технологій спеціалізованим фірмам у 70-х роках ХХ століття. Зроблено це було з метою скорочення витрат, так як вартість процесу обробки даних неухильно зростала. Потім став поступово реалізовуватися аутсорсинг фінансових підрозділів, підрозділів по організації харчування та прибирання приміщень, транспортних підрозділів тощо. Сприяло цьому і масштабне зростання індивідуального підприємництва в сфері послуг у 80-90-і роки.

Міжнародний аутсорсинг вперше був застосований в США у 80-ті роки ХХ століття. Цьому посприяло несприятливий економічний стан країни - період стагфляції в поєднанні з одночасним стрибком безробіття. Вжиті Федеральним Резервним Банком заходи щодо поліпшення економічного стану країни призвели до того, що в 1981 р. відбулося різке зростання курсу долара, а саме 4 німецьких марок та 360 японських ієн за один долар (при нормальному курсі близько 120 ієн / долар). Американська промисловість опинилася в дуже скрутному становищі, а зарубіжні компанії отримали можливість тримати ціни на колишньому рівні при гарантованому ціновому перевазі.

Опинившись затиснутими між сильним долларом та зростаючою конкуренцією з-за кордону, американські автовиробники потрапили в практично безвихідну ситуацію. Їм довелося вдатися до радикальних заходів, щоб залишитися на плаву, і General Motors став першою компанією, яка передала своє виробництво в Мексику, заклавши 10 заводів в Флінт Мічигані (США). Дана тенденція продовжилася і прискорилося після підписання договору NAFTA між США, Мексикою та Канадою. Chrysler, General Motors і Ford спочатку перевели, а потім і розширили свої виробничі потужності в Мексиці, а їхній приклад незабаром стали використовувати й інші компанії.

Таким чином, аутсорсинг виробничих/промислових процесів, ставши відправною точкою в історії виникнення міжнародного аутсорсингу, поклав початок масовому розповсюдженню даного феномену в бізнес-практиці багатьох західних підприємств. З винаходом та розвитком високошвидкісного Інтернет-доступу транснаціональні корпорації одержали можливість керувати і контролювати свої віддалені закордонні філії. І що ще більш важливо: Китай і Індія з їх чисельною і дешевою робочою силою зробили конкретні зусилля, щоб відкрити свої економіки світу. Так що, поряд з переносом виробництва за кордон, американські корпорації почали організовувати ІТ та дослідницькі підрозділи за кордоном. В даний час індійські і китайські напрями надають значні цінові переваги, які дозволяють компаніям мінімізувати витрати на 40-60%. Багато провідних фармацевтичних компаній або мають спільні підприємства, або організували дослідні центри в цих країнах.

Сучасний період розвитку аутсорсингу характеризується посиленням впливу процесу глобалізації. Це виражається через включення до його спектру нових країн і регіонів світу, які раніше не фігурували на ринку аутсорсингових послуг у ролі основних його учасників. Так, дослідження Global Services-Tholons Study [1], проведене в жовтні 2009 р., дозволяє виділити 50 найбільш перспективних міст світу в сфері надання якісних аутсорсингових послуг найближчим часом (див. табл. 1). Оцінка міст, які брали участь у дослідженні, проводилася по 6 основними критеріями: обсяг і якість ринку трудових ресурсів, бізнес-середовище, обсяг можливих витрат, розвиненість інфраструктури, рівень можливих ризиків і якість життя. Справедливості заради, необхідно відзначити, що дане дослідження не брало до уваги, який саме вид аутсорсингу використовується (аутсорсинг виробничих процесів, бізнес-процесів або дослідних процесів та знань).

Якщо розглядати дані міста з позиції їх регіональної приналежності, то тут чітко простежується лідерство азіатського регіону (38%), який вважається одним з найбільш розвинених і освоєних напрямів для аутсорсингу, в рамках якого виділяються насамперед Індія і Китай. Так, тільки на частку Індії за різними підрахунками припадає від 50 до 80% доходів від аутсорсингу бізнес-процесів у всьому світі, спеціалізація Китаю в області виробничого аутсорсингу дозволяє йому розраховувати на 30-40% світового ринку в даному сегменті.

Таблиця 1

Найбільш перспективні міста світу в сфері надання аутсорсингових послуг

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И ГУАМ

Місто в 2008 р.	Місто в 2007 р.	Город	Країна
1	4	Себу	Філіппіни
2	8	Шанхай	Китай
3	10	Пекін	Китай
4	6	Хошимін	В'єтнам
5	16	Краків	Польща
6	5	Колката	Індія
7	11	Кайр	Єгипет
8	15	Сан-Паулу	Бразилія
9	14	Буенос-Айрес	Аргентина
10	13	Шензен	Китай
11	12	Ханой	В'єтнам
12	9	Шандигар	Індія
13	17	Куритиба	Бразилія
14	20	Прага	Чехія
15	23	Пасиг	Філіппіни
25	28	Будапешт	Угорщина
28	26	Варшава	Польща
29	27	Брно	Чехія
32	33	Санкт-Петербург	Росія
35	40	Братислава	Словаччина
38	43	Бухарест	Румунія
39	42	Москва	Росія
40	41	Софія	Болгарія
46	47	Таллінн	Естонія
49	48	Київ	Україна
50	49	Любляна	Словенія

Більш того, з міст, що входять в першу десятку, 6 відносяться саме до азіатсько-тихоокеанському регіону, причому до їх переліку увійшли не тільки вже давно зарекомендували себе мегаполіси Індії та Китаю, але і нові напрямки: м. Себу (Філіппіни), р. Хошимін (м. Сайгон) (В'єтнам) тощо. Другим регіоном стає Центральна та Східна Європа. Даний регіон характеризується наявністю високоосвіченої робочої сили і досить великою кількістю наукових кадрів і професіоналів, які мають освіту практично з усіх ключових напрямках, необхідних для успішного функціонування підприємства будь-якої спрямованості. При цьому ціна праці в регіоні помірною, що в поєднанні з безпосереднім сусідством з країнами Західної Європи робить аутсорсинг в країни ЦСЄ дуже привабливим.

Серед постачальників аутсорсингових послуг країни Західної Європи та Північної Америки представлені лише 4 містами: м. Белфаст, Ірландія (24 місце), м. Глазго, Великобританія (42 місце), м. Сан-Антоніо, США (47 місце) та м. Галіфакс, Канада (48 місце). Пояснюється це, на наш погляд, тим, що вони не витримують конкуренції з таких позицій як ціна праці і курс валюти. І це незважаючи на те, що країни Західної Європи та Північної Америки і відрізняються насамперед стабільною політичною, економічною і правовою системами, високим рівнем розвитку продуктивності сил та праці, наявністю великої кількості компаній у всіх сферах, які мають хорошу репутацію серед своїх споживачів і замовників.

Країни Латинської Америки, а саме Бразилія і Аргентина, які також увійшли до списку, розвивають деякі ключові бізнес-послуги та послуги в сфері інформаційних технологій. При цьому Бразилія має всі передумови зайняти гідне місце серед головних постачальників аутсорсингових послуг. Країна займає п'яте місце в світі за населенням, менеджери середньої та вищої ланки (на відміну від основної маси населення) відрізняються гарним знанням англійської мови, в країні спостерігається політична стабільність, існує розвинена інфраструктура в районах Ріо-де-Жанейро та Сан-Паулу.

Слід зазначити, що на сучасному ринку міжнародного аутсорсингу в якості замовників послуг виступають, як правило, підприємства розвинених країн, а постачальників - підприємства та фірми країн, що розвиваються, а також країн з перехідною економікою. Пов'язано це насамперед з тим, що міжнародний аутсорсинг є способом значного зниження витрат для більшості американських і

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И ГУАМ

західноєвропейських компаній. Так, дослідницька компанія Aberdeen Group констатувала, що перенесення виконання проекту за межі США дозволяло компаніям заощаджувати від 45% до 65% витрат на персонал та на оренду приміщень та інфраструктури. У компанії Prudential Insurance Co. of America виявили, що іноземні виконавці одного з проектів обійшлися компанії на 55% дешевше американських фахівців [2]. Поширеність аутсорсингу в західній бізнес-практиці підтверджують результати дослідження Yankelovich Partners, проведеного в 14 країнах світу серед 304 представників вищого керівництва. Отримані дані показали, що 63% опитаних передавали в управління підрядникам одну або кілька непрофільних функцій. Згідно з оцінками, в США послугами аутсорсингових компаній користуються близько 60% підприємств, в Європі - близько 45% [3].

Слід зазначити, що аутсорсинг на Заході отримав широке визнання не тільки серед комерційних, але й урядових структур. Про це наочно свідчать останні дані Datamonitor, які визначили найбільші угоди у сфері аутсорсингу інформаційних технологій в грудні 2008 р., де більшість лідируючих місць по вартості укладеної угоди займають військові організації США, а також Уряд Греції (див. табл. 2).

Таблиця 2

Найбільші контракти у сфері аутсорсингу інформаційних технологій, укладені в грудні 2008 р. [6].

Місто	Постачальник	Замовник	Предмет контракту	Регіон	Вартість млн. дол	Дія рік
1	Wipro Technologies	Citigroup	Управління інфраструктурою	Світ	500	6
2	CACI International	Армія США	Інтеграція систем, тестування програм	США	452	5
3	BAE Systems	Військово-морські сили США	Інтеграція систем	США	434	5
4	SAIC	Уряд Греції	Управління інфраструктурою	Греція	322	6
5	IBM	Friends Provident	Управління інфраструктурою	Великобританія	297	10
6	BearingPoint	Міністерство оборони США	Консультавання	США	260	5
7	Alcatel-Lucent	China-Telecom	Управління мережами	Китай	230	Н/д
8	IBM	Міністерство міського благоустрою США	Інтеграція систем	США	194	10
9	NCI	Національна охорона армії США	Управління мережами і комп'ютерами	США	130	6,5
10	BT Group	Elster Group	Управління мережами і комп'ютерами	Світ	127	7

Крім цього, замовниками аутсорсингових послуг у 2008 р. виступали Федеральне бюро розслідувань США (угода в розмірі 1 млрд. дол. на 10 років), Міністерство оборони Австралії (225 млн. дол. на 6 років), Поліцейське управління Північної Ірландії (196 млн. дол. на 8 років) та ін. [4]. А американській Уряд взагалі стало абсолютним світовим лідером за обсягом угод, що укладаються у сфері аутсорсингу бізнес-процесів в 2007 р., заплативши 29 постачальникам аутсорсингових послуг у цілому близько 50 млрд. дол. Ця сума складає близько 32% від загальної вартості контрактів у цій сфері за розглянутий рік [5]. На сьогоднішній день одним з найбільш яскравих прикладів використання переваг міжнародного аутсорсингу є шведська компанія ІКЕА, яка практично не має власного виробництва, а всі послуги - починаючи від доставки вантажів від постачальників і закінчуючи доставкою покупок клієнтам і складанням - здійснюються зовнішніми постачальниками з різних країн, яких у компанії більше двох з половиною тисяч.

Великі виробники також використовують аутсорсинг, поглиблюють спеціалізацію, спрощуючи тим самим виробничий процес. Ілюстрацією такої виробничої спеціалізації і спрощення виробничих

процесів може служити реорганізація виробництва концерну VOLVO CARS AB на початку 90-х років. Зіткнувшись в кінці 80-х з проблемою збільшення власних виробничих витрат, керівництво концерну прийняло рішення: більш ніж втричі скоротити кількість постачальників, яких у неї в той час налічувалося близько 700, скасувати вхідний контроль поставок, а функцію тестування і контролю якості деталей покласти на самих постачальників або сторонні організації. У результаті через рік у концерну залишилося всього 240 постачальників. Власне виробництво та технологічна лінія значною мірою спростилися, а постачальники і субпідрядники постачали вже не окремі деталі, а цілі агрегати. При цьому якщо в готовому автомобілі не працював якийсь агрегат, то постачальник такого агрегату компенсував вартість всього автомобіля.

Широко застосовується виробничий аутсорсинг в компаніях з виробництва мотоциклів, спеціальних машин-навантажувачів, підйомників, телескопічних екскаваторів. Так, американська компанія JLG Industries, що спеціалізується на виробництві останніх, самостійно виробляє лише частина виробу (корпуси машин), використовуючи для виготовлення і виробництва решти (різні вузли) послуги постачальників в рамках аутсорсингу як внутрішньокраїнового, так і міжнародного. Багатьма компаніями - виробниками мотоциклів застосовується аналогічна схема аутсорсингу, при якій вони повністю виробляють складні вироби, наприклад двигун як ключовий вузол мотоциклу. Всі інші деталі закупаються у постачальників у вигляді готових виробів [7].

Виробники електроніки, в тому числі мобільного та комп'ютерної техніки, також широко практикують використання міжнародного аутсорсингу. Так, до продукції компанії Motorola мають відношення багато контрактні виробники: BenQ, Compal, HTC, CMCS і навіть Foxconn. Обсяг аутсорсингової продукції у компанії - близько 20%, що, однак, трохи перевершує обсяг Nokia, яка використовує аутсорсинг переважно для забезпечення своєї продукцією азіатського ринку, зокрема Китаю. Ще частіше до послуг сторонніх компаній вдаються в Siemens - обсяг аутсорсингу оцінюється в 30%. Шведсько-японський альянс Sony Ericsson також впевнено практикує аутсорсинг у своїй діяльності.

Частина телефонів, що продаються під маркою Panasonic, виробляються такими компаніями, як Quanta Computer (виробляє більше половини телефонних апаратів саме для Panasonic) і Compal Communications.

Що стосується української практики використання аутсорсингу, то вона, на жаль, на цей момент не має такої широкої бази, як зарубіжна практика. Говорити про можливість застосування внутрішньокраїнового аутсорсингу стало можливим лише в середині 90-х років XX століття, а про аутсорсинг міжнародний - лише в кінці 90-х - початку 2000-х років. Початок 90-х рр. XX століття характеризувався тим, що розпад Радянського Союзу та економічний спад, невизначеність і нестабільність, розвал системи економічних зв'язків призвели до такої системи організації діяльності українських підприємств, коли вони намагалися максимально автономно вести господарську діяльність, намагаючись робити все власними силами. Об'єктивно, в тих умовах говорити про будь-якої можливості використання аутсорсингу було неможливо.

Однак в останні роки, зважаючи на посилення конкуренції на ринку і необхідності пошуку нових способів підвищення своєї конкурентоспроможності, українські підприємства стали вдаватися до міжнародного аутсорсингу як більш ефективної форми організації процесів створення доданої вартості в економіці та підвищення рівня національної конкурентоспроможності.

Висновки. Глобалізація світової економіки стала основою розвитку міжнародного аутсорсингу, коли покупці аутсорсингових послуг прагнуть отримати вигоди з міжнародного поділу праці та підвищити свою міжнародну конкурентоспроможність шляхом встановлення відносин з їх виробниками з інших країн, що мають певні конкурентні переваги у вигляді більш низької заробітної плати, більш дешевих природних ресурсів, більш високого професіоналізму і т.д. У сучасному світовому господарстві чітко простежується тенденція локалізації міжнародного ринку аутсорсингових послуг, що виражається в міжнародній спеціалізації одних країн на виробництві аутсорсингових послуг (Індія, Китай та ін.), інших - на їх споживанні (США, найбільш розвинені країни Західної Європи). Слід зазначити, що Україна на сьогоднішній день має унікальний шанс стати учасником міжнародних аутсорсингових взаємодій в якості виробника аутсорсингових послуг і їх споживача. Можливо припустити, що масштаби використання можливостей аутсорсингу українськими підприємствами в перспективі будуть неухильно зростати, оскільки вигоди від його використання дозволяють підприємствам підтримувати і підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Global Services Research Report: Top 50 emerging global outsourcing cities. - Жовтень 2009 р. // <http://www.globalservicesmedia.com>
2. Global Services Research Report: Top 50 emerging global outsourcing cities. - Жовтень 2009 р. // <http://www.globalserviccsmmedia.com>
3. <http://www.cfin.ru/press/zliuk/2005-1/20.shtml>
4. <http://www.globalservicesmedia.com/Content/general200803283964.asp>
5. <http://www.globalservicesmedia.com/Content/general20080102.asp>
6. Складено автором за: www.globalservicesmedia.com/Content/general200901125785.asp
7. <http://www.iminfo.lv/merkur/ras/anketa.php?id=35>

РЕЗЮМЕ

У статті розглянуті основні напрямки розвитку міжнародного аутсорсингу в світовій економіці. Наведено та проаналізовано статистичні дані щодо швидкості та напрямів його поширення. Визначено чітку тенденцію до спеціалізації одних країн на виробництві аутсорсингових послуг, а інших - на їх споживанні.

Ключові слова: міжнародний аутсорсинг, рівень конкурентоспроможності, глобалізація, аутсорсингові послуги.

РЕЗЮМЕ

В статье рассмотрены основные направления развития международного аутсорсинга в мировой экономике. Приведены и проанализированы статистические данные относительно скорости и направления его распространения. Определена четкая тенденция к специализации одних стран на производстве аутсорсинговых услуг, а других - на их потреблении.

Ключевые слова: международный аутсорсинг, уровень конкурентоспособности, глобализация, аутсорсинговые услуги.

SUMMARY

In the article the main directions of development of international outsourcing in the global economy are shown. The statistical data on the speed and direction of its propagation is presented and analyzed. A clear trend towards specialization of some countries on the production of outsourcing services, and others - on their consumption is identified.

Keywords: international outsourcing, competitiveness level, globalization, outsourcing services.

ПРИВАТНО-ДЕРЖАВНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ТНК ТА НАЦІОНАЛЬНИМИ ЕКОНОМІКАМИ КРАЇН ЧОРНОМОРСЬКОГО БАСЕЙНУ

Смельянова Н.А., здобувач кафедри «Міжнародна економіка» Донецького національного університету

Відносини між приймаючими країнами й ТНК є досить складними та різноспрямованими. Це обумовлено частою розбіжністю інтересів, а також асиметрією влади. ТНК, як правило, економічно набагато сильніші, ніж більшість приймаючих їх країн. Вони нерідко намагаються використати свої ресурси для мінімізації своїх податкових зобов'язань або одержання особливих пільг у фінансовій сфері, інфраструктурі, захисті ринку тощо. Як відповідні дії багато країн застосовують заборони й обмеження, а також націоналізацію й експропріацію власності.

Дослідженню процесу взаємодії ТНК із національними економіками присвячені роботи таких зарубіжних і вітчизняних вчених, як К. Акамацу, П. Ашег'ян, П. Баклі, Дж. Даннінга, М. Кассона, Ч. Кіндлебергера, Д. Лук'яненко, Ю. Макогона, В. Новицького, Т. Орехової, О. Рогача, Л. Руденко-Сударевої, С. Савельєва, С. Якубовського та інших.

Метою даної роботи є дослідження приватно-державного партнерства як підходу до формування взаємодії між ТНК та національними економіками країн Чорноморського басейну.

Нинішній період характеризується більш гострою конкуренцією за ПШ між приймаючими країнами. При цьому в стратегії ТНК важлива роль приділяється скороченню «державних ризиків».

Як показав досвід, діяльність ТНК у 90-ті роки по-різному впливала на економіку приймаючої країни. З одного боку, наявними є численні сприятливі наслідки їхньої присутності – розширення припливу капіталу й експорту, модернізація методів керування й маркетингу, більш швидкий