

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-103>

УДК 658.6.12

## ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СФЕРИ ТУРИЗМУ

### TRANSNATIONALIZATION AS A TOOL FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF THE TOURISM SECTOR

**Стручок Наталія Миколаївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6514-2523>**Маргіта Михайло Васильович**кандидат економічних наук,  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0391-4600>**Гонак Івана Михайлівна**кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський інститут,  
Міжрегіональної академії управління персоналом  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-9076-0508->**Struchok Nataliya**

Ivan Franko National University of Lviv

**Marhita Mykhaylo**

Candidate of Economic Sciences

**Gonak Ivanna**

Lviv Institute of the Interregional Academy of Personnel Management

У статті здійснено окреслено перспективні напрями розвитку сфери туризму через організаційно-правові форми. Розкрито зміст та структуру стратегії транснаціоналізації. Визначено підходи вітчизняних та міжнародних дослідників до змісту дефініції «транснаціональна корпорація». Окреслено передумови виникнення теоретичних концепцій діяльності транснаціональних корпорацій та критерії їх розподілу. Відзначено особливості створення транснаціональних корпорацій у різних галузях економіки країни. Відзначено особливості структури транснаціональних корпорацій у сфері туризму. Здійснено аналіз динаміки кількості ТНК та їхніх закордонних підрозділів у світі та визначено найприбутковіші ТНК світу за рейтингом Fortune Global 500. Охарактеризовано альтернативні форми діяльності транснаціональні компанії у сфері туризму. Розкрито зміст етапів виходу на світовий ринок транснаціональних корпорацій сфери туризму.

**Ключові слова:** транснаціоналізація, сфера туризму, транснаціональна корпорація, форми діяльності, рейтинг Fortune Global.

The article outlines promising directions for the development of tourism through organizational and legal forms. The content and structure of the strategy of transnationalization is revealed. The approaches of domestic and international researchers to the content of the definition "transnational corporation" have been determined. In general, studies that show that there are industries where competition takes on a global scale, and the combination of the operation of the company in the country of the base with the presence of its divisions in other countries allows not only to obtain economies of scale due to the provision of services, but also to more actively enter the market of these countries. The prerequisites for the emergence of theoretical concepts of the activities of transnational corporations and the criteria for their distribution are outlined. The peculiarities of the creation of transnational corporations in various branches of the country's economy are noted. The peculiarities of the structure of transnational corporations in the field of tourism are noted. The content of the stages of entering the world market of transnational corporations in the field of tourism is disclosed. It has been proven that multinational corporations are a powerful employer in

many countries, as the supply of jobs increases every year as they become more active in the world's markets. The current trends in the geographical distribution of the largest transnational corporations in the world are analyzed, the leading countries and their share in the overall structure of entrepreneurship development are identified. An analysis of the dynamics of the number of transnational corporations and their foreign divisions in the world was carried out, and the most profitable transnational corporations in the world were determined according to the Fortune Global 500 rating. Alternative forms of activity of transnational companies in the field of tourism were characterized. In general, for the field of tourism, transnational companies use four alternative forms of activity: duplication of the business model, multi-local, global strategy of a transnational corporation, transnational strategy. The emergence and activation of transnational companies in the tourism market is an effective competitive lever.

**Keywords:** transnationalization, the field of tourism, transnational corporation, forms of activity, Fortune Global rating.

**Постановка проблеми.** Тенденції сучасного економічного простору визначені засадами глобалізації, де транснаціональні компанії займають вагому частку. В умовах сьогодення транснаціональні компанії є рушійною силою корпоративного туристичного бізнесу, а їх функціонування на світовому ринку, відіграє важливу роль в актуалізації та закріпленні міжнародних господарських зв'язків сфери туризму. Діяльність транснаціональні компанії базується на основі стратегій, що інтегрують національні ринки у світову економіку, забезпечуючи тим самим цілісність міжнародного господарства.

Виникнення транснаціональних корпорацій на ринку міжнародного туризму пов'язана з процесом інтернаціоналізації, що передбачає розвиток виникнення засад туристичного бізнесу на новому рівні, основою для створення яких був не лише національний а й іноземний капітал. Така відмінність дозволила відзначити організаційні типи підприємств, що працюють на міжнародному ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За останні періоди у наукових працях вітчизняних та міжнародних дослідників висвітлено значна кількість досліджень, що визначають засади розвитку транснаціоналізації в умовах глобального економічного середовища. Зокрема зазначену проблему висвітлено у працях Босовської М. В., Булатової О. В., Дубенюк Я. А., Довгаль Г. В., Дугінець Г. В., Мацуки В. М., Скарги О. О. та ін. Багатогранні та численні наукові дослідження підкреслюють актуальність визначеної проблематики, інструментарій якої може бути дієвим для українського ринку сфери туризму, проте потребує поглибленого аналізу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** А в умовах сьогодення, зокрема для України пошук дієвих та ефективних механізмів розвитку сфери туризму є актуальною вимогою ринку. Сфера туризму в період тотального карантину через панде-

мію COVID-19 зазнала найбільших збитків, а зустрівшись із більш тривалими загрозами через війну змушена адаптуватись до умов та відновлювати свою діяльність. Тому метою дослідження є глибинний аналіз потенціалу інструменту транснаціоналізації для розвитку сфери туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Насиченість внутрішнього ринку та підвищення рівня конкуренції в умовах глобалізації, доповнення ресурсної бази сучасними технологіями, позитивні умови інвестиційного клімату, розвиток міжнародної комунікаційної системи та інфраструктури бізнесу, державна політика до освоєння національного капіталу нових ринків, можливість розподілу ризиків усе це детермінанти, що обумовили активний розвиток інтернаціоналізації.

Процес інтернаціоналізації призвів до виникнення таких видів суб'єктів бізнесу:

- транснаціональна компанія (корпорація);
- багато- (мульти-) національна компанія (корпорація);
- мглобальна компанія;
- багатокраїна компанія.

Серед основних передумов виникнення теоретичних концепцій діяльності ТНК доречно виокремити:

1) розширення напрямів діяльності транснаціональних корпорацій: виробництво ресурсів, вирівнювання дисбалансу в обсягах імпортованих товарів, розширення ринку збуту за рахунок збільшення експорту, збільшення місткості ринку у глобальному просторі. Визначені напрями діяльності транснаціональних корпорацій визначаються нормативно-правовою базою країни, у якій планується їх діяльність;

2) структурними рівнями аналізу (макроекономічний – світові засади; мезоекономічний рівень – засади розвитку галузі; мікроекономічний рівень – засади розвитку структурної одиниці підприємництва). Такий розподіл систематизує підходи до оцінки засад розвитку

транснаціональних корпорацій в залежності від рівня.

До воєнного періоду часу українська економіка, попри не завжди високий рівень інвестиційної привабливості вважалась привабливою для потенційних інвесторів. Конкурентними перевагами були високий рівень кваліфікації працівників, особливо фахівців технічної сфери, відносно не високий рівень оплати праці, потужна ресурсна та сировина база. Для української економіки прихід транснаціональних корпорацій виступив каталізатором для модернізації застарілого обладнання, що дозволило вітчизняним підприємствам зменшити рівень витрат на виробництво продукції та досягти певного рівня прибутку.

3) зростання ролі міжнародної торгівлі, інтенсивності руху капітальних ресурсів, інтернаціоналізації виробництва тощо [1].

Для обґрунтування вагомості засад транснаціоналізації у забезпеченні економічної безпеки сфери туризму, розкриємо зміст дефініції «транснаціональна корпорація».

У доповіді конференції Організації Об'єднаних Націй з торгівлі та розвитку, транснаціональні корпорації – це суб'єкти підприємницької діяльності, які працюють у глобальному економічному просторі, враховуючи різновид організаційно-правової форми та вид діяльності, у щонайменше двох країнах світу, з єдиним центром прийняття рішень та однією стратегією економічного розвитку [2].

У своїх наукових працях О. І. Рогач, досліджуючи проблеми міжнародного бізнесу обґрунтовує термін транснаціональна корпорація, як наявність корпорації, тобто акціонерної власності, але частина міжнародних фірм, які здійснюють багатонаціональний процес створення вартості, не мають юридичної форми корпорацій, наприклад, сучасні багатонаціональні стартапи часто виникають як пайові товариства із обмеженою відповідальністю [3, с. 7–13].

Науковець Л. Шабаліна дефініцію транснаціональна корпорація розглядає, як структурну одиницю туристичної інфраструктури, діяльність якої визначається засадами міжнародної стратегії виробництва, збуту, комунікації, та фінансового менеджменту, яка розробляється та приймається єдиним центром прийняття рішень, структура формується мережею філій та дочірних компаній в країнах представництва [4, с. 59–63].

Необхідно відзначити ознаки транснаціональних корпорацій, які відрізняють їх від підприємств, а саме:

- значні масштаби інтернаціональної діяльності, яка інтегрує у глобальний економічний простір практично всі країни світу;
- підприємства і філіали компанії розташовані у більше ніж двох країнах світу;
- власники підприємства є резидентами різних країн;
- високий рівень ресурсних та фінансових можливостей;
- конкурентні переваги як на національному так і на міжнародному ринку;
- територіальна і галузева диверсифікованість діяльності.

Аргументуючи засади транснаціоналізації, як інструменту економічної безпеки сфери туризму необхідно визначити критерії відповідно до яких суб'єкти підприємницької діяльності відносять до транснаціональних корпорацій:

- обсяг виручки від реалізації повинен становити не менше 1 млрд дол. США;
- наявність філій або представництв у шести країнах;
- у структурі вартості активів суб'єкта підприємництва іноземні інвестиції повинні бути не менше 25–30%;
- обсяг міжнародного товарообігу за межами країни – материнської компанії повинен бути не менше 1/5-1/3 від загального обороту компанії [5, с. 64–68].

Структура ТНК залежить від галузі, в якій вона функціонує. Існують галузі, діяльність яких спрямована переважно на внутрішній ринок, і постачання їх продукції на світовий ринок є обмеженим або взагалі відсутнє. Навіть тоді, коли в галузь приходить іноземний капітал, підприємства, які йому належать, вбудовуються в національну економіку і працюють самостійно, а контроль за їх діяльністю з боку керівництва компанії зводиться до регулювання фінансових потоків [6, с. 21–25].

Сфера туризму є високо конкурентною галуззю, можливості механізму транснаціоналізації дозволяють не лише зменшити витрати на відкриття нового підрозділу, але й проводити активну політику на ринку країни, де розпочинає свою діяльність. Особливістю сфери туризму є наявність високої ємкості ринків, що дозволяє запропонувати широку товарну стратегію та має можливості для її адаптації та розвитку.

Процес виходу транснаціональної корпорації на міжнародний ринок здійснюється поетапно, зокрема:

- на першому етапі здійснюється активний експорт продукту сфери туризму через

відкриття широкої мережі суб'єктів підприємницької діяльності у країні походження за рахунок зростання великого обсягу експорту за кордон, збільшують тис самим дохід, що дозволяє зменшити фінансові ризики;

– на другому етапі стратегію збуту реалізується через механізми ліцензування та франчайзингу. Визначені механізми пропонують спрощену стратегію виходу на міжнародні ринки при незначному рівні фінансових витрат. Проте франчайзер залишає за собою право постійного контролю та можливості лібералізації засад торгівлі туристичним продуктом;

– третій етап передбачає залучення прямих інвестицій. Через інструментарій прямих іноземних інвестицій корпорація визначає тенденції у виробництві туристичних продуктів та обсягах їх міжнародної торгівлі. Участь корпорації у міжнародному ринку сфери туризму через інструментарій прямих іноземних інвестицій зменшує рівень її можливого контролю суб'єкта підприємництва на міжнародній арені. Проте саме через механізм прямих іноземних інвестицій корпорація відповідно до законодавчої бази країни може бути власником або співвласником підприємства в різних країнах на міжнародному ринку. Менеджменту транснаціональної корпорації для того, щоб утримати зайняту нішу на ринку необхідно нарощувати виробництво, щоб утримувати конкурентні переваги на ринку [7, с. 1–6].

Досліджуючи сучасні тенденції ринку туристичних послуг, можемо відзначити відомі бренди корпорацій сфери готельного та ресторанного бізнесу, які контролюють понад 50% усього світового ринку туристичних послуг, формуючи свою політику розвитку на засадах транснаціоналізації. Транснаціоналізація у розвитку сфери туризму дозволяє зменшити витрати на виробництво послуг через розширену мережу виробництва та збуту, єдиної комунікаційної політики та можливостей застосування диференційованої цінової політики. У таких умовах виникає мультиплікативний ефект за рахунок взаємозалежності обсягів виробництва від обсягу витрат на їх виробництво. Засади транснаціоналізації створюють умови для можливостей пропонувати на ринок великий обсяг продукції та реалізувати її швидшими темпами у порівнянні з невеликими суб'єктами бізнесу [8].

У міру зростання обсягу туристичних послуг відбувається економія витрат з управління компанією, з фінансування проєктів, з розподілу ризиків. Не можна не враховувати

також роль людського чинника. Великі компанії здатні більш раціонально використовувати кваліфікованих фахівців (перш за все, у сфері управління), що неминуче призводить до зміни становища на ринку. У сфері туризму ефект масштабу досягається за рахунок збільшення попиту на певні тури при переході до групового обслуговування або диверсифікації.

Сучасний глобалізований ринок є платформою для функціонування більше 80 тис. ТНК та їх 850 тисяч іноземних філій. Через високий рівень конкуренції, пошук ринків дешевих ресурсів та робочої сили вимагає від корпорацій відкривати нові ринки для реалізації інвестиційної політики. Відповідно до даних ЮНКТАД станом на 2022 рік на міжнародному глобальному ринку функціонують 1500 держаних ТНК, що становить 1,5% від усієї кількості ТНК, кількість їх філій 10% від усіх філій ТНК. У 2022 році обсяг їх інвестицій склав 12% від усього ринку інвестиційних ресурсів та за досліджуваний період показує тенденцію до зростання. Найбільша частка ТНК припадає на Китай (рис. 1).

За результатами аналізу рейтингової оцінки Global 500 у 2022 році за критерієм обсягу виручки від реалізації перше місце посіла транснаціональна корпорація Walmart (США) з обсягом виручки на рівні 572,75 млрд дол. США, другу позицію у рейтингу зайняла корпорація, яка працює у сфері роздрібною торгівлі – Amazon з виручкою в 2022 році 469,82 млрд дол. США, на третьому місці корпорація, діяльність якої пов'язана із обслуговуванням та встановленням електромереж State Grid, обсяг виручки від реалізації склав 460,62 млрд дол. США.

Яскравим прикладом активної конкуренції у сфері електронної комерції є досвід корпорації Walmart, яка за останні п'ять років розширила свою мережу збуту на світовому ринку через механізм іноземних інвестицій та відкрила велику кількість магазинів. Такий крок дозволив їй у 2020 році, під час тотального карантину збільшити в кілька раз свої прибутки.

За даними світовому рейтингу Fortune Global 500 за 2022 рік у ТОП-10 корпорацій за рівнем прибутку увійшли: Saudi Aramco, Apple, Berkshire Hathaway, Alphabet, Samsung Electronics, Amazon, Toyota Motor, Exxon Mobil, Shell, Volkswagen.

Варто відмітити, що з десяти найприбутковіших компаній світу три китайські енергетичні компанії та чотири американські компанії роздрібною торгівлі (рис. 2).



Рис. 1. Динаміка кількості ТНК та їхніх закордонних підрозділів у світі в період 1990–2021 рр. (тис. од.) [9]

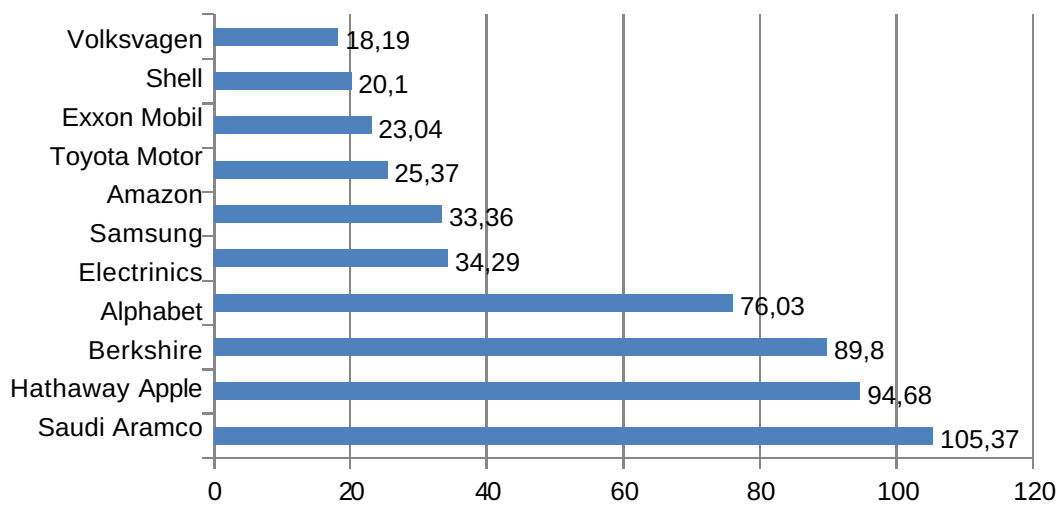


Рис. 2. Найприбутковіші ТНК світу за рейтингом Fortune Global 500 в 2022 році [10]

Транснаціональні корпорації виступають потужним роботодавцем у багатьох країнах, оскільки пропозиція робочих місць з кожним роком зростає в міру їх активізації на ринках світу.

Станом на 2022 рік найбільша кількість працівників, 2300 тис. осіб, у компанії Walmart, в компанії Amazon працюють 1544 тис. осіб, третю позицію в рейтингу по кількості створених робочих місць посідає China National Petroleum, а саме 1090, 3 тис. місць, у State Grid працює 871, 1 тис. осіб. П'яте місце у рейтингу по кількості співробітників належить китайській компанії Hon Precision Industry з кількістю 826,6 тисяч працівників (рис. 3). Доречно відзначити, що корпорація Amazon піднялась за згадуваним вище показником з 7 місця у 2019 році та кількістю задіяних 647 тисяч осіб до 2 місця у 2022 році.

Транснаціональні корпорації, що увійшли у ТОП-10 рейтингу Fortune Global 500 за кількістю працюючих осіб у 2022 році забезпечили

працевлаштування 13,3% осіб. Стрімкий розвиток економіки Китаю призвів до конкурентних переваг його транснаціональних корпорацій, що призвело до зростання їх кількості та випередило розвиток у США за даними рейтингу Fortune Global 500.

На ринку Китаю у 2022 році функціонувало 124 транснаціональних корпорацій, тоді як у США – 121 корпорація. Для порівняння на початок XXI століття у рейтинг Global 500 входило лише вісім корпорацій із Китаю. Сьогодні політика Китаю спрямована на розвиток та завоювання рейтингових позицій на міжнародному ринку.

Географічний розподіл найбільших ТНК у світі також заслуговує на окрему увагу. На рисунку 4 можна прослідкувати основні тенденції зміни штаб-квартир 100 найбільших ТНК світу у 2012 та 2019 рр.

3 Індії в 2010 році у список входили 13 ТНК, а в 2020 році, 7 компаній. 3 країн Європи, най-

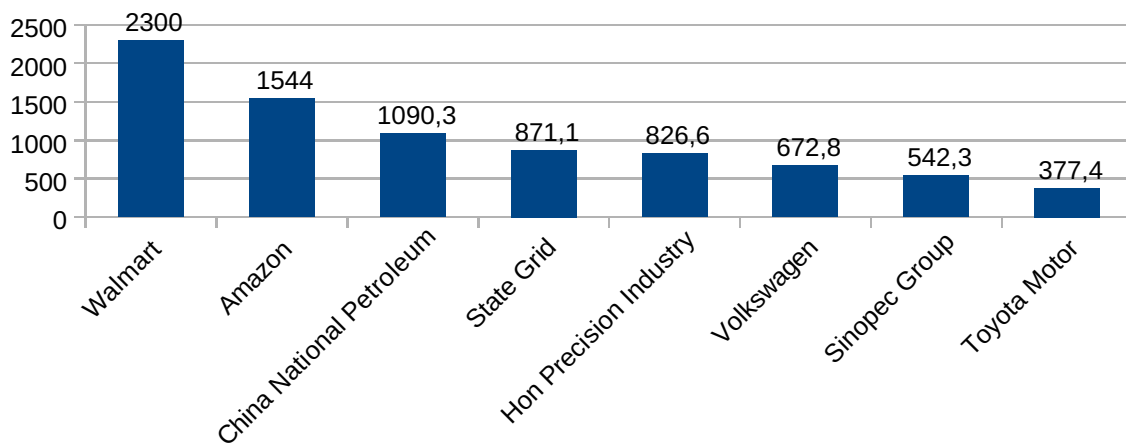


Рис. 3. Рейтинг Fortune Global 500 за кількістю працюючих осіб в 2022 році [10]

більше ТНК в 2022 році у Франції (31), Німеччині (27) порівняно з 2019 роком – 22 компанії, Великобританії (22), Швейцарії (14), Нідерландах (13) та Іспанії (9).

У сфері туризму транснаціональні компанії застосовують чотири альтернативних форми діяльності:

1) прототипна модель функціонування підприємства – діяльність транснаціональної корпорації побудована на міжнародному ринку з врахуванням найкращого досвіду ведення підприємництва у власній країні;

2) мульти-локальна – створення мережі суб'єктів підприємництва, діяльність яких адаптована на вимог ринку. Така форма діяльності дозволяє дочірньому підприємству підлаштовувати свою діяльність з метою найбільшого повного задоволення потреб споживачів. Реалізувати свої можливості дочірнє підприємство зможе при певному комплексі повноважень, яке воно отримує від материнської компанії;

3) глобальна стратегія – відповідно до даної стратегії, формується пропозиція корпорації, яка повинна відповідати вимогам усіх споживачів на міжнародному ринку, пропозицією є комплекс стандартних послуг. Така стратегія дозволяє транснаціональній корпорації досягнути економії витрат за рахунок масштабного збуту стандартизованого комплексу послуг. Сегментація ринку при визначеній стратегії розвитку охоплює дві групи споживачів: вітчизняний та міжнародний.

4) транснаціональна стратегія – передбачає діяльність підприємств, які намагаються максимізувати ефективність власної роботи за рахунок ширини охоплення ринку та розширення можливостей для дочірніх компа-

ній у країнах глобального простору. В межах цієї стратегії здійснюється чіткий розподіл повноважень між материнською компанією та дочірнім підприємством.

На нашу думку саме транснаціональна стратегія є найбільш результативною та ефективною для сфери туризму, адже дозволяє найкраще адаптувати особливості національного ринку туристичних послуг та тенденцій глобальних змін.

**Висновки.** Дослідження показує, кризові явища та глобальні зміни вимагають від сфери туризму пошуку дієвих механізмів та інструментів для її розвитку та адаптації до загроз. Виникнення та активізації транснаціональних компаній на ринку сфери туризму є дієвим важелем конкурентної боротьби. За рахунок можливостей комунікаційної політики, вдосконалення інфраструктури через залучення ресурсів значної кількості країн, створюються сприятливі умови для надання належного рівня послуг та можливості входження на ринок тої чи іншої країни.

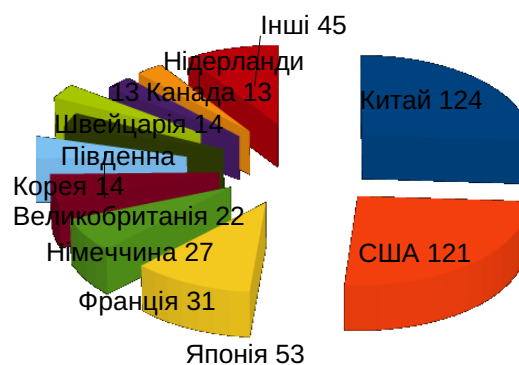


Рис. 4. Географічна структура ТНК рейтингу Fortune Global 500 в 2021 році, (одиниць) [10]

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Скарга О. О. Транснаціоналізація ринку туристичних послуг на етапі глобалізації: концептуально-організаційний аспект. *Проблеми економіки*. 2020. № 2 (44). С. 63–70.
2. Конференція ООН з торгівлі та розвитку. URL: <https://unctad.org/>
3. Рогач О. І. Багатонаціональні підприємства: питання термінології. *Стратегія розвитку України*. 2019. № 1. С. 7–13.
4. Шабаліна Л. Аналіз впливу транснаціональних корпорацій на економіку України. *Схід*. 2015. № 3 (117). С. 59–63.
5. Сімахова А. О., Грицик Т. О. Сучасна транснаціоналізація економіки України. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 64–68.
6. Мацука В. М. Транснаціоналізація туризму в умовах сучасності. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія «Економіка»*. 2017. Т. 22. Вип. 4 (57). С. 21–25.
7. Sardak S. Concept of comprehensive enterprises business model in global economic environment. *Academy of Entrepreneurship Journal*. 2020. № 2 (26). P. 1–6.
8. Grazia I.-G. Transnational Corporations and International Production. Ietto-Gillies Grazia. UK, Cheltenham; USA, Northampton, 2019. 356 p.
9. UNCTAD. World Investment Report 2021. Investment and New Industrial Policies. Geneva and New York : United Nations. 2022.
10. Fortune\_Global\_500\_2022. URL: <https://fortune.com/ranking/global500/2022/>

## REFERENCES:

1. Skarha O. O. (2020). Transnationalization of the tourist services market at the stage of globalization: conceptual and organizational aspect [Transnationalization of the tourist services market at the stage of globalization: conceptual and organizational aspect]. *Problemy ekonomiky*. № 2 (44). P. 63–70.
2. Konferentsiia OON z torhivli ta rozvytku [United Nations Conference on Trade and Development]. URL: <https://unctad.org/>
3. Rohach O. I. (2019). Bahatonatsionalni pidpriemstva: pytannia terminolohii [Multinational enterprises: issues of terminology]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy*. № 1. P. 7–13.
4. Shabalina L. (2015). Analiz vplyvu transnatsionalnykh korporatsii na ekonomiku Ukrainy [Analysis of the influence of transnational corporations on the economy of Ukraine]. *Skhid*. № 3 (117). P. 59–63.
5. Cimakhova A. O., & Hrytsyk, T. O. (2021). Suchasna transnatsionalizatsiia ekonomiky Ukrainy [Modern transnationalization of the economy of Ukraine]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, (4(98)), 64–68.
6. Matsuka V. M. (2017). Transnationalization of tourism in modern conditions [Transnationalization of tourism in modern conditions]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu imeni I. I. Mechnykova. Seriiia «Ekonomika»*. T. 22. Vyp. 4 (57). P. 21–25.
7. Sardak, S., Stakanov, R. and Shvorak, L. (2020). Concept of comprehensive enterprises business model in global economic environment. *Academy of Entrepreneurship Journal*. No. 2 (26), pp. 1–6.
8. Grazia, I.-G. (2019), Transnational Corporations and International Production, UK, Cheltenham, USA, Northampton, 356 p.
9. UNCTAD. World Investment Report 2021. Investment and New Industrial Policies. Geneva and New York: United Nations. 2022.
10. Fortune\_Global\_500\_2022. URL: [https://fortune.com/ranking/global500/2022](https://fortune.com/ranking/global500/2022/)