

УПРАВЛЕНИЕ ТНК В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Архипова Е.А., Астахова Ю.В.

Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»

В статье рассмотрены проблемы управления транснациональными корпорациями в условиях глобализации, охарактеризованы методы управления их деятельностью в зависимости от организационной формы материнской компании. Описаны основные изменения в структуре органов управления современных ТНК.

Ключевые слова: транснациональные корпорации, глобализация, управление транснациональными корпорациями.

Постановка проблемы. Одним из признаков современного общества являются транснационализационные процессы, возникающие в таких сферах, как производство, торговля и банковская деятельность. Быстрое увеличение количества транснациональных корпораций (ТНК) объясняется рядом причин, наиболее весомой из которых является усиление конкуренции, что приводит к необходимости уменьшения издержек, поиска новых рынков сбыта, в том числе с более лояльным отношением к корпорациям законодательством, использования передовых технологий и т.д.

В то же время глобализация бизнеса приводит к возникновению ряда проблем управления, которые связывают с двумя основными факторами, а именно с отрицательными внешними эффектами неценового характера и удаленностью процесса производства и обслуживания от конечных собственников и органов управления. Отметим, что эти два фактора связаны между собой, поскольку механизм уменьшения отрицательных внешних эффектов трудно реализовывать в условиях удаленности управляющих органов и при отсутствии прямой ответственности.

Анализ последних наблюдений и публикаций. Существует ряд теорий, объясняющих происхождение и функционирование ТНК, среди которых можно отметить теорию Э. Хекшера и Б. Олина, раскрывающую механизм их образования и работы; Дж. Гэлберта, объясняющую происхождение ТНК технологическими причинами; теорию монополистических преимуществ С. Хаймера и Ч. Киндлебергер. Среди украинских ученых проблемы формирования и развития ТНК отображены в работах С.В. Богачева, И.П. Булеева, Ю.В. Макогона, Г.В. Назарова, В.Е. Новицкого, О.И. Рогача, Л.В. Руденко, И.Л. Сазонец, В.Ю. Шевченко, С.О. Якубовского, О.М. Ястремской и других.

Информационной базой данного исследования также являются труды украинских и зарубежных специалистов, в которых рассматриваются вопросы управления предприятием, глобализации, стратегического управления экономикой, материалы соответствующих научно-практических конференций.

Целью статьи является комплексное рассмотрение проблемы управления ТНК в условиях глобализации, а также выявление основных изменений в структуре органов управления современными ТНК.

Изложение основного материала. Сегодня все большее число субъектов хозяйственной и экономической деятельности понимают, что только введение эффективных в социальном, моральном и экономическом контекстах форм управления позволит сформировать устойчивое общество и обеспечить непрерывающуюся хозяйственную деятельность. Факторы экономической эффективности тесно связаны и дополняются факторами социального и

экологического характера, в совокупности составляющих модель устойчивого развития общества.

В научной литературе, посвященной проблемам управления, приводится множество красноречивых примеров, свидетельствующие о значительных изменениях в системе менеджмента (и, прежде всего, в управлении кадрами), которые происходят под влиянием глобализационных процессов.

Изменения, происходящие в глобальной экономике обусловили повышение значения корпоративного управления, осуществляемого в ТНК материнской компанией, которая является организационно-экономическим центром управления всей корпорации [2]. Управление ТНК осуществляется специальным аппаратом управления, функции которого определяются видом деятельности материнской компании, а также характером и особенностями ТНК. От политики, реализуемой корпоративным центром, зависят стратегические направления деятельности компании, он же контролирует финансовые потоки и результаты деятельности подразделений.

Использование современных технологий, внедрение многофункциональных корпоративных информационных систем позволяет материнской компании разрабатывать глобальные стратегические подходы, в которых она может учитывать и активно использовать преимущества современного глобального рынка. За счет грамотно построенной стратегии крупнейшие ТНК достигают устойчивых темпов роста, увеличивают свою долю рынка, достигают баланса между сферами своей деятельности. При этом одним из основных средств ведения конкурентной борьбы является способность быстро адаптироваться к изменениям глобального рынка, а также готовность внедрять инновационные методы управления и производстве.

В современном глобализированном мире важную роль в развитии ТНК играют инновационные стратегии, которые позволяют усилить конкурентные преимущества. Следует отметить, что глобализационные процессы требуют от ТНК постоянной трансформации функций, выполняемых корпоративным центром, который вынужден подбирать наиболее оптимальные на данный момент способы распределения полномочий, ответственности и задач между своими подразделениями, а также между подразделениями и корпоративным центром. Таким образом, при формировании инновационных стратегий, руководство ТНК должно позаботиться об обеспечении равновесия между корпоративным центром, осуществляющим общее руководство компанией, и подразделениями ТНК, которые должны обладать определенной самостоятельностью в процессе принятия решений.

Материнская компания, равно как и различные подразделения ТНК, постоянно развивается. Ее

роль, выполняемые функции, территориальное расположение, размеры зависят от многих факторов, в частности от выбранной стратегии, политики в области слияний и поглощений, сложившихся условий бизнеса и мировой конъюнктуры. Под воздействием различных факторов роль материнской компании может меняться в сторону большей или меньшей централизации или децентрализации. Необходимо отметить, что в современных условиях глобализации хозяйственной жизни, гармонизации стандартов, условий осуществления предпринимательской деятельности, развития научно-технического прогресса, схождения предпочтения потребителей в разных странах, значение корпоративного центра усиливается. Посредством руководства из единого центра ТНК получают возможность глобального подхода к освоению мирового рынка.

Методы управления деятельностью ТНК сильно зависят от того, какую организационную форму имеет материнская компания: холдинговую или оперативно-производственную. Коротко рассмотрим различия этих форм.

Материнская оперативно-производственная компания собственноручно управляет полным циклом производственного процесса, начиная от проектирования новой продукции и заканчивая ее реализацией. Объектом управления в этом случае является производство материальных ценностей и все, что с ним связано, а методы управления охватывают все стороны экономической деятельности входящих в ТНК дочерних компаний.

Материнская холдинговая компания, в отличие от оперативно-производственной, сама не занимается хозяйственной деятельностью, а лишь концентрирует у себя контрольные пакеты акций производственных компаний, которые обладают юридической и хозяйственной самостоятельностью, но подчиняются холдингу в финансовом отношении.

Холдинговая компания осуществляет управление преимущественно финансовыми методами, устанавливая основные финансовые показатели для каждого дочернего предприятия. Дополнительными инструментами централизованного управления могут выступать техническая политика, т.е. сосредоточение научных исследований и технических разработок в едином центре головной компании и целевое предоставление его результатов дочерним компаниям, распределение между ними рынков сбыта или номенклатуры выпускаемой продукции и т.д. [1, с. 94].

Большую востребованность холдинговых материнских компаний можно объяснить тем, что многие ТНК образовались путем слияния нескольких крупных фирм, а именно такая форма обеспечивает, с одной стороны, большую хозяйственную самостоятельность слившимся компаниям, а с другой – возможность осуществлять финансовый контроль за их деятельностью и управлять ими в соответствии с общей стратегией и целями.

На основании исследования основных аспектов деятельности материнских компаний крупнейших ТНК, российский экономист Дементьева А.Г. [3, с. 35] выделяет три основных типа руководства корпорацией: экономический, общегосударственный и глобальный.

Экономический тип руководства, для которого свойственна относительно высокая степень децентрализации, характерный для ТНК, корпоративным центром которых является холдинг, не осуществляющий оперативное управление деятельностью подразделений ТНК. Холдинг занимается централизованным распределением ресурсов, определяет

новые инвестиционные возможности, осуществляет общий финансовый и операционный контроль. Ответственность за стратегическое планирование на национальном (локальном) уровне при таком типе руководства несет дочерняя компания.

Общегосударственный тип руководства характерен для ТНК, корпоративный центр которых имеет форму холдинга или оперативно-производственной компании. В этом случае материнская компания берет на себя разработку руководящих принципов, планов и общекорпоративной стратегии, осуществляет координацию деятельности дочерних компаний на международном уровне, а также осуществляет информационное и консультационное обеспечение подразделений. При этом подразделения сохраняют финансовую и операционную самостоятельность, а также несут ответственность за планирование и реализацию стратегии.

Для наиболее централизованного – глобального типа руководства – характерна концентрация финансовых, технологических и кадровых ресурсов в едином центре, проведение стратегического планирования на национальном уровне в рамках глобальной корпоративной стратегии, интеграция производственных мощностей разных дочерних подразделений в единый производственный комплекс даже в том случае, если они дислоцируются в разных странах. Как и в ТНК с общегосударственным типом управления, корпоративным центром в ТНК с глобальным типом управления может быть как холдинг, так и оперативно-производственная компания.

На основе анализа опыта крупнейших ТНК можно отметить основные направления изменений в структуре и функциях основных органов руководства, которые имели место в конце XX – начале XXI вв.:

- формирование прозрачной системы корпоративного управления, обеспечивающей эффективность работы органов высшего уровня управления;
- разработка свода правил, четко определяющих взаимоотношения между акционерами, собственниками, советом директоров и высшим менеджментом;
- обеспечение прав акционеров по управлению компанией за счет принятия соответствующих внутренних документов;
- повышение роли и значимости совета директоров, введение в его состав независимых членов, соблюдение баланса между независимостью и профессионализмом членов совета директоров, сокращение количественного состава совета;
- интернационализация состава совета директоров;
- создание при совете директоров различных комитетов, повышающих эффективности его работы;
- расширение полномочий и конкретизация функций исполнительных органов, повышение роли и ответственности главного администратора [3; 4].

В современных условиях глобализации постоянно идет поиск новых, более эффективных форм организации крупного бизнеса, который опирается на передовые методы, нестандартную практику, сочетающую в себе преимущества различных моделей. От крупных корпораций этот процесс требует большей гибкости и готовности к использованию инноваций в сфере корпоративного управления.

Структура и механизмы руководства в максимальной степени должны учитывать сложившиеся международные стандарты и рекомендации, а также правила листинга крупнейших фондовых бирж мира в данной области, касающиеся диверсифици-

роvanной структуры собственности, участия акционеров в принятии общекорпоративных решений и оценке совета директоров, наличия в совете директоров и в комитетах независимых членов, эффективной системы вознаграждения и мотивации высшего уровня управления, обязательное наличие независимого аудитора и комитета по рискам, разграничение позиций главного управленца и председателя совета директоров [3, с. 38].

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Современные тенденции корпоративного управления и организации деятельности топ-менеджмента ТНК позволяют учесть направления совершенствования корпоративного управления в условиях глобализации. Построение эффективной модели управления ТНК обеспечивается ликвидным фондовым рынком и благоприятной глобальной инвестиционной средой. Цели корпоративного управления ТНК состоят в повышении капитализации, оптимизации прибыли и завоевания доли глобального рынка. При этом основными приоритетами являются: равенство прав акционеров, учет

интересов стейкхолдеров, повышение социальной ответственности и информационной открытости бизнеса.

Вышеуказанные задачи делают особенно актуальными вопросы эффективного регулирования деятельности глобальных корпоративных структур. Дальнейшие исследования в этом направлении, по нашему мнению, можно осуществлять в направлении определения сущности «обратного регулирования»: государство, как правило, не имеет инструментов эффективного воздействия на деятельность крупных интегрированных структур, в то же время корпорации, лоббируя свои интересы, «регулируют» деятельность государства, создавая наиболее благоприятные условия для реализации корпоративных интересов. В силу того, что в рамках таких структур задействовано значительное количество трудовых ресурсов, государство вынуждено оказывать им поддержку, чтобы избежать социального взрыва, однако финансовые траты государства в большинстве случаев не приводят к экономическому росту.

Список литературы:

1. Герчикова И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 512 с.
2. Дементьева А.Г. Изменение роли и функций корпоративного центра ТНК в условиях глобализации / А.Г. Дементьева // Вестник МГИМО-Университета. – 2010. – № 2 (11). – С.255-264.
3. Дементьева А.Г. Развитие корпоративного управления в условиях глобализации: автореферат дис. ... доктора экономических наук : 08.00.14, 08.00.05. – Москва, 2012. – 52 с.
4. Коклин Е.Е. Эффективная система корпоративного управления [Электронный ресурс] / Е.Е. Коклин // Сайт инвестиционного холдинга «Финам». – 01.09.2006. – Режим доступа: <http://www.finam.ru/analysis/newsitem1C6D0/>

Архипова Є.О., Астахова Ю.В.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

УПРАВЛІННЯ ТНК В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація

У статті розглянуті проблеми управління транснаціональними корпораціями в умовах глобалізації, охарактеризовано методи управління їх діяльністю залежно від організаційної форми материнської компанії. Описано основні зміни в структурі органів управління сучасних ТНК.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, глобалізація, управління транснаціональними корпораціями.

Arkhipova E.A., Astakhova Y.V.

National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"

MANAGEMENT OF MULTINATIONAL CORPORATIONS IN THE GLOBALIZATION OF ECONOMIC ACTIVITY

Summary

The article describes the problems of management of multinational corporations in terms of globalization. The methods of managing activities of multinational corporations depending on the organizational form of the parent company are characterized. The basic changes in the structure of governance of modern multinational corporations are described.

Keywords: multinational corporations, globalization, management of multinational corporations.