

**МОСКВЯК Ярослава**  
Національний університет «Львівська політехніка»  
<https://orcid.org/0000-0003-3147-0251>  
e-mail: [yaroslava.y.moskviak@lpnu.ua](mailto:yaroslava.y.moskviak@lpnu.ua)

## **ФАКТОРИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА РОЗВИТОК ТРАНСФЕРНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*З метою забезпечення злагодженої діяльності інституцій, які займаються дослідженнями та розробками, та зменшення невизначеності комерціалізації технологій, передовий інструмент верифікації рішень щодо розробки технологій на ранніх стадіях комерціалізації, тобто інструмент оцінки комерційного потенціалу технологій, потрібен.*

*Система факторів комерційного потенціалу технологій та ідентифікована значущість факторів можуть бути використані як рекомендаційні орієнтири для розробників технологій, інвесторів та потенційних власників у процесах прийняття рішень щодо комерціалізації, інвестування чи купівлі технологій, а також під час наступних етап дослідження розробки моделі оцінки комерційного потенціалу технологій.*

*У сучасному світі транснаціональні корпорації (ТНК) є ключовими гравцями у сфері зовнішньоекономічних зв'язків і основною рушійною силою інтеграції глобальної економіки. ТНК представляють собою величезні фінансово-промислові конгломерати, що можуть бути як національними, так і міжнародними за своїм капіталом. Вони організовані за принципом глобального планування та управління і беруть участь у міжнародному поділі праці, використовуючи переваги інтернаціоналізації для максимізації своїх прибутків.*

*В еру глобалізації, що характеризується інтеграцією ринків та міжнародною орієнтацією ТНК, маркетингові стратегії цих компаній за своєю суттю є стратегіями інтернаціоналізації. Вони можуть бути реалізовані на різних рівнях – від внутрішньо корпоративного до міжкорпоративного. Компанії не лише постачають за кордон свою продукцію та послуги, виготовлені в рідній країні, і використовують сировину та напівфабрикати з інших країн, але й інвестують у закордонні виробничі та збутові потужності, а також створюють науково-дослідні центри за кордоном. Централізовані послуги, такі як програмування, бухгалтерія та розробка дизайну, також можуть бути перенесені за кордон. Крім того, фінансування як внутрішніх, так і закордонних проектів може здійснюватися за рахунок іноземних джерел.*

**Ключові слова:** технології, комерційний потенціал, багатокритеріальні методи прийняття рішень, оцінка.

**MOSKVYAK Yaroslava**  
Lviv Polytechnic National University

## **FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF THE TRANSFER POTENTIAL OF COMMERCIAL ENTERPRISES**

*In order to ensure the coordinated activities of research and development institutions and to reduce the uncertainty of technology commercialization, an advanced tool for verifying technology development decisions in the early stages of commercialization, i.e., a tool for assessing the commercial potential of a technology, is needed.*

*The purpose of the article is to determine the importance of the factors of the commercial potential of technologies with the help of expert research. To achieve the goal, the following tasks were approached: on the basis of the created system of factors of the commercial potential of technologies, conduct an expert study aimed at gathering information about the importance of factors in technologies; apply the methods of mathematical statistics to determine the level of compatibility of expert opinions and the significance of factors.*

*The system of factors of the commercial potential of technologies and the identified significance of the factors can be used as reference points for technology developers, investors and potential owners in the decision-making process regarding the commercialization, investment or purchase of technology, as well as during the next research stage of developing a model for assessing the commercial potential of technologies.*

*In today's world, transnational corporations (TNCs) are key players in the field of foreign economic relations and the main driving force of the integration of the global economy. TNCs are huge financial and industrial conglomerates, which can be both national and international in terms of their capital. They are organized according to the principle of global planning and management and participate in the international division of labor, taking advantage of internationalization to maximize their profits.*

*In the era of globalization, characterized by the integration of markets and the international orientation of TNCs, the marketing strategies of these companies are, in their essence, internationalization strategies. They can be implemented at different levels - from intra-corporate to inter-corporate. Companies not only export domestically produced products and services and use raw materials and semi-finished products from other countries, but also invest in overseas production and sales facilities and establish research and development centers abroad. Centralized services such as programming, accounting and design can also be outsourced. In addition, financing of both domestic and foreign projects can be carried out at the expense of foreign sources.*

**Keywords:** technologies, commercial potential, multi-criteria decision-making methods, evaluation.

---

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ  
ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Сучасна світова економіка переживає швидкий процес глобалізації, який забезпечує та регулює інтеграцію світового господарства. На нинішньому етапі міжнародні транснаціональні корпорації стали ключовими гравцями в розвитку глобальної економіки та міжнародних економічних відносин. Їх активна діяльність свідчить про зростання міжнародної конкуренції і поглиблення поділу праці. Отже, доцільно детальніше вивчити вплив транснаціональних корпорацій на різні аспекти зовнішньоекономічної діяльності.

**ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є визначення значення факторів комерційного потенціалу технологій за допомогою експертних досліджень. Для досягнення поставленої мети підійшли до вирішення наступних завдань: на базі створеної системи факторів комерційного потенціалу технологій провести експертне дослідження, спрямоване на збір інформації щодо важливості факторів у технологіях; застосовувати методи математичної статистики для визначення рівня сумісності експертних думок і значущості факторів.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Таким чином, транснаціональні корпорації, отримуючи підтримку від своїх держав, сприяють досягненню національних цілей у міжнародних відносинах, зокрема в економічній сфері. За допомогою політичної підтримки своїх країн, ці корпорації використовують природні та людські ресурси інших держав для реалізації інтересів своїх країн. Крім того, транснаціональні корпорації позитивно впливають на міжнародні відносини, зокрема на міжнародну безпеку, шляхом розвитку взаємозалежності та взаєморозуміння між державами. Їх політичне та економічне значення настільки велике, що в найближчому майбутньому вони залишаться важливим чинником посилення впливу промислово розвинених країн у різних регіонах світу. Це веде до висновку, що перетворення провідних національних корпорацій у транснаціональні стало свідомою метою зовнішньої політики держав, які прагнуть посилити свій глобальний вплив.

Транснаціональні корпорації усвідомлюють важливість підвищення ефективності своїх структур і активно вживають необхідні заходи. Протягом останнього десятиріччя міжнародні виробничі компанії ретельно переглянули свої організаційні структури, зокрема зосередившись на скороченні кількості працівників. Наприклад, американські корпорації Ford і General Motors значно зменшили свій бюрократичний апарат у 90-х роках. Навіть японські компанії, відомі своєю практикою довічного найму, почали проводити значні звільнення, оскільки вважають, що багато працівників середнього рівня не приносять істотної цінності.

Скорочуючи персонал, транснаціональні корпорації приділяють більше уваги підвищенню професійної підготовки своїх працівників, з метою досягнення значних результатів у реалізації стратегічних завдань компаній. Для підвищення ефективності управління міжнародні фірми вдосконалюють свої системи управління.

Сьогодні багато транснаціональних корпорацій переходять до моделі, що передбачає створення кількох управлінських центрів. Наприклад, японські компанії Matsushita і Toshiba мають три регіональні штаб-квартири, які, зберігаючи корпоративну централізацію, управляють дочірніми та афілійованими компаніями, враховуючи специфіку локальних ринків і споживачів.

Для вдосконалення системи управління міжнародні компанії також розподіляються на менші підрозділи. Наприклад, швейцарсько-шведська корпорація АВВ, яка спеціалізується на машинобудуванні та електронній інженерії, була розділена на 1100 місцевих компаній. Ці підрозділи можна організувати за територіальною ознакою для полегшення фінансової звітності, оподаткування та оперативного вирішення конкретних завдань. Це свідчить про зміну в підходах до прийняття рішень: якщо раніше всі рішення ухвалювали представники вищого керівництва корпорацій, то тепер важливі повноваження передані тим, хто безпосередньо займається відповідними сферами роботи.

Один із способів вдосконалення діяльності міжнародних корпорацій полягає в диференційованому підході до рекламних кампаній. Сьогодні транснаціональні компанії зосереджені на врахуванні місцевих особливостей і відповідно адаптують свою рекламу.

Наприклад, компанія Philip Morris змогла пристосувати свою рекламу до місцевих умов: в Аргентині вона прибрала відомого ковбоя з рекламних щитів, оскільки в цій країні ковбої мають негативне сприйняття, тоді як у Гонконгу рекламний логотип скоротили до зображення тільки коня, оскільки ковбой асоціюється з слугою. Інші компанії, такі як IBM та McDonald's, також коригують свою рекламу в залежності від специфіки кожного ринку.

На сьогоднішній день транснаціональні корпорації також враховують спеціалізацію окремих країн у виробництві продукції високої якості. Наприклад, Японія відома своєю електронікою, США – фільмами та комп'ютерами, Німеччина – машинобудуванням і хімічною промисловістю, а Англія – книговидавництвом і попмузикою. Транснаціональні компанії починають організовувати свій бізнес навколо цих центрів спеціалізації, вважаючи це найкращим способом забезпечення успішної діяльності на глобальних ринках.

Особливу увагу транснаціональні корпорації приділяють виходу на нові ринки, серед яких Китай є пріоритетним. Великі компанії по всьому світу прагнуть вийти на китайський ринок, використовуючи

---

етнічних китайців, які народилися на Заході і отримали західну освіту. Ці фахівці допомагають налагоджувати тісні контакти з місцевими підприємствами та сприяють успішному входженню на китайський ринок.

Отже, шляхом скорочення бюрократичного апарату, вдосконалення управлінських і рекламних стратегій, а також активного освоєння старих і нових зовнішніх ринків, транснаціональні корпорації можуть забезпечити свою ефективну діяльність. Завдяки мобілізації всіх фінансових ресурсів, технологічних і конструкторських можливостей, ці компанії здатні виробляти продукцію, що відповідає потребам споживачів у різних країнах. Крім того, вони можуть розробляти кілька видів продукції, успішно реалізованих на світовому ринку. Однак такий підхід доступний лише тим транснаціональним корпораціям, які займають провідні позиції у списку 500 найбільших компаній за версією журналу Fortune.

Головною тенденцією сучасної світової економіки є її глобалізація, яка є ключовим фактором міжнародних економічних відносин і про яку пишуть численні дослідники з різних країн. Експерти відзначають перехід від етапу, коли національні економіки домінували з відповідною законодавчою та політичною базою, до нової стадії глобальної економіки, що не має єдиного жорсткого механізму регулювання. З одного боку, розвиваються процеси анархії, особливо у сфері грошово-фінансової системи, з іншого боку, посилюється тенденція до олігархізації, що проявляється в концентрації промисловості та фінансів і формуванні технологічних альянсів між компаніями. В результаті виникають величезні корпорації, які не знають кордонів. Отже, нова глобальна економіка на завершення століття не зможе забезпечити ефективний розвиток на глобальному рівні без відповідної глобальної законодавчої та політичної бази.

Останній фактор — необхідність створення єдиного глобального законодавчого та політичного регулювання, яке відображає світові тенденції, викликає суперечливі думки серед дослідників і політиків. Оскільки для формування такого регулювання знадобиться багато років і стабільна міжнародна ситуація, що забезпечує не лише політичну, а й економічну безпеку, виникають сумніви щодо можливості досягнення узгоджених дій між різними країнами в умовах нинішньої складної міжнародної ситуації.

Глобалізація сприяє підвищенню ефективності та значному поліпшенню умов для споживачів. Товари, а також всі фактори виробництва — капітал, праця і інформація — стають дедалі доступнішими і дешевшими. Однак у глобальній економіці конкуренція посилюється. Компанії стикаються з конкурентним середовищем, яке є новим для них і яке раніше не існувало. Хоча це вигідно споживачам, це також означає, що гонитва за ефективністю та постійне оновлення виробництва і розподільчих мереж стають критично важливими вимогами.

Глобалізація також призводить до перегляду численних звичок, вірувань і культурних орієнтацій. Адаптація до нових умов є складною і викликає занепокоєння у людей. Ще одна важлива проблема, пов'язана з цією загальною тенденцією до глобалізації, стосується взаємодії між глобалізацією ринків і формуванням регіональних економічних блоків. Чи існує суперечність між цими двома процесами? Ці тенденції потребують ретельного вивчення і врахування. Проте глобалізація, як тенденція, є більш виразною і призводить до формування єдиного світового ринку. Це можна спостерігати в багатьох аспектах, зокрема в універсальних платіжних картках, які дозволяють здійснювати всі або майже всі платежі у Мадриді, Токіо, Пекіні, Давосі, Лондоні, Нью-Йорку та Сінгапурі за допомогою одного пластикового документа.

Глобалізацію особливо стимулюють технічні фактори, зокрема розвиток комунікацій, а також діяльність транснаціональних компаній. Глобалізація охоплює всі сфери економічного життя, включаючи дослідження, промисловість, послуги та фінанси. Паралельно з цим у світовій економіці відбувається ще одна важлива зміна — формування регіональних економічних блоків, що є частиною процесу інтеграції. Цей процес має двосторонній характер: глобальний і регіональний. Хоча глобалізація і регіоналізм у сучасних умовах не є взаємовиключними, в деяких сферах можуть виникати протиріччя.

На стан транснаціональних корпорацій, їх підсистем та взаємодію між ними впливають численні багаторівневі глобальні чинники, зокрема:

- Розпад світової соціалістичної системи та утворення нових держав, які ще не визначили свою політику і не реалізували повністю своїх політичних, культурних та інших національних інтересів;
- Політична та економічна криза в Східній Європі, що в окремих регіонах переростає у військово-політичні конфлікти (Югославія, Закавказзя, Таджикистан);
- Технічна революція;
- Загострення енергетичних, сировинних та продовольчих проблем;
- Криза світової фінансово-кредитної системи;
- Погіршення екологічної ситуації, яке впливає на світову економіку та національні і глобальні продуктивні сили;
- Зростання взаємозалежності національних економік і їх економічної політики;
- Вирівнювання та зближення економічних рівнів розвитку різних країн;
- Подолання міжсистемних протиріч між країнами, яке виявляється у визнанні конкуренції як основного чинника забезпечення збалансованого внутрішньоекономічного розвитку;
- Посилення процесів конвергенції на основі загальнолюдських економічних, культурних, моральних, правових і гуманітарних цінностей, що були визнані світовою спільнотою наприкінці ХХ століття.

---

Слід особливо відзначити вплив технічної революції на транснаціональні корпорації, який має складний і суперечливий характер. На ранніх стадіях цей вплив не завжди призводив до радикальних змін у виробничих процесах і технологіях. Навіть значні зміни в окремих технологічних процесах не змінювали еволюційного характеру розвитку виробництва, яке переважно базувалося на екстенсивних джерелах зростання.

Наприклад, впровадження нових наукових і технічних досягнень в одних сферах часто супроводжувалося збільшенням використання екстенсивних факторів у інших, таких як підвищення енергоємності чи чисельності працівників.

Використання наукових і технічних досягнень залишалося під особливим контролем держави, проте ця вимога не завжди правильно розумілася реформаторами. В провідних галузях, як і раніше, використовувалися традиційні, хоча і вдосконалені, технології, наприклад, ті ж конструкційні матеріали та енергоносії. Розвиток відбувався переважно шляхом збільшення одиничної потужності агрегатів, потокових ліній і транспортних засобів, а також підвищення обсягу первинної сировини і напівфабрикатів, що обробляються або переміщуються за одиницю часу.

На початкових етапах технічна революція не зазнавала значних обмежень природних і трудових ресурсів, що сприяло подоланню екстенсивного зростання в народному господарстві, а навпаки, прискорювало його.

Потенційно ефективні нові технологічні рішення часто залишалися в рамках науково-дослідних інститутів і лабораторій і не виходили за межі експериментальних установок. Існувала сильна інерція екстенсивного розвитку, яка заважала інтеграції наукових досягнень у виробництво. Однак не лише ця інерція гальмувала повне впровадження технічної революції. Важливими також були внутрішні особливості нових технологічних рішень, які повинні були продемонструвати свою доступність і універсальність, а також пройти етап інтеграції в цілісні системи технічних засобів.

Технологія є ключовим елементом міжнародного поділу праці. Основними гравцями тут є провідні промислово розвинені країни та їх транснаціональні корпорації, які є основним джерелом нових технологій. Конкуренція в цій сфері зосереджена на технологічності та здатності швидко впроваджувати інновації, що суттєво впливає на стратегії компаній [2, 4].

Наслідки науково-технічного прогресу для міжнародного поділу праці, зокрема для транснаціональних корпорацій, значно відрізняються від наслідків інших факторів. Зокрема, стратегічні альянси, які формуються між корпораціями, займають особливе місце. Хоча раніше існували різні форми домовленостей між компаніями, сучасні стратегічні альянси більше орієнтовані на спільні дослідження. Такі альянси дозволяють розподілити високі витрати на дослідження, особливо на етапі перед комерціалізацією.

Профспілки також можуть впливати на розподіл праці в галузі.

Міжнародні корпорації зазвичай розміщують виробництво традиційних споживчих товарів (наприклад, текстилю) у менш розвинених країнах, де дешевша робоча сила дозволяє знижувати витрати і збільшувати прибутки. Виробництва, які потребують ефекту масштабу (наприклад, автомобільна промисловість), зазвичай розміщуються в країнах з середнім рівнем розвитку, що сприяє міжнародній інтеграції. Наукоємні галузі (електроніка, літакобудування та інші) зосереджені переважно в індустріально розвинутих країнах, хоча їх розміщення також змінюється. Наприклад, дослідницька інфраструктура США приваблює багато транснаціональних компаній, які часто відкривають свої дослідницькі підрозділи в Америці.

Зазначені зміни не є добре спланованими і організованими, а також часто відбуваються не безперешкодно. В умовах жорсткої міжнародної конкуренції розміщення або перенесення економічної діяльності транснаціональних корпорацій у різних частинах світу є непередбачуваним процесом. Нерідко це призводить до раптового закриття виробництв в одних країнах та відкриття нових, більш ефективних підприємств в інших. Часто конкуренти починають випускати і продавати схожі товари, але з різними цінами і деякими вдосконаленнями [9, с. 63].

### ***ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ***

#### ***І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ***

З цього випливає, що нинішня модель глобалізації, яка базується головним чином на економічних і технологічних ресурсах, є надто спрощеною і може призводити до глобальних криз.

Отже, оптимальна стратегія держави в умовах глобалізації повинна включати не лише контроль над громадянським суспільством, але й тіснішу співпрацю з ним. Необхідно делегувати частину повноважень місцевим органам самоврядування та іншим структурним одиницям громадянського суспільства. Активна співпраця держави з профспілками, підприємницькими об'єднаннями, екологічними, правозахисними та іншими громадськими організаціями допомагає консолідувати суспільство, активізувати творчі сили нації на місцевому рівні, ефективно вирішувати гострі соціальні проблеми, контролювати бюрократію та боротися з корупцією. Це відкриває можливості для успішної інтеграції національних держав у світове співтовариство. З цих обставин можна зробити висновок, що світ поступово усвідомлює: нинішня модель глобалізації, яка

---

переважно спирається на економічні та технологічні ресурси, має досить примітивний характер і призводить до глобальних криз.

### Література

1. Антонов Я.В. Формування державної політики у сфері регулювання діяльності транснаціональних корпорацій. Управління суспільними та економічними системами. 2020. 563с.
2. Антонюк Л. Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 394 с.
3. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: Монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 275 с.
4. Артеменко М. А. Формування транснаціональної еліти як чинник сучасних глобалізаційних процесів [Електронний ресурс]. – URL: <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/download>
5. Бажал Ю.М. Економічна теорія технологічних змін. Київ: Заповіт, 2016. 240 с.
6. Базилук Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення: монографія. Київ: НІС, 2018. 132 с.
7. Бардадин О. А. Особливості формування інвестиційного потенціалу підприємства. [Електронний ресурс]. – URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/all-fm/all-fm-2017/paper/download>
8. Батченко Л.В., Жаріков А.Є. Транснаціоналізація української економіки – необхідність, зумовлена часом. Держава та регіони. Сер., Економіка та підприємництво: Науково-виробничий журнал. Запоріжжя, 2017. №6. С. 12-17.
9. Бестужева С.В. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб. Херсон: ХНЕУ, 2018. 210 с.
10. Білорус О.Г. Глобальний конкурентний простір: монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 680 с.
11. Білошапка В.А. Управлінська результативність в розвитку міжнародних компаній: монографія. Київ: Графіка і Друк, 2017. 236 с.

### References

1. Antonov Y.V. Formation of state policy in the sphere of regulation of activities of transnational corporations. Management of social and economic systems. 2020. 563 p.
2. Antonyuk L. L. Innovations: theory, mechanism of development and commercialization: Monograph. Kyiv: KNEU, 2019. 394 p.
3. Antonyuk L. L. International competitiveness of countries: theory and implementation mechanism: Monograph. Kyiv: KNEU, 2017. 275 p.
4. Artemenko M. A. The formation of the transnational elite as a factor in modern globalization processes [Electronic resource]. – URL: <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/download>
5. Y.M. Bazhal Economic theory of technological changes. Kyiv: Zapovit, 2016. 240 p.
6. Bazilyuk Y.B. Competitiveness of the national economy: essence and conditions of provision: monograph. Kyiv: NIS, 2018. 132 p.
7. Bardadyn O. A. Peculiarities of the formation of the investment potential of the enterprise. [Electronic resource]. – URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/all-fm/all-fm-2017/paper/download>
8. Batchenko L.V., Zharikov A.E. Transnationalization of the Ukrainian economy is a necessity determined by time. State and regions. Ser., Economics and Entrepreneurship: Scientific and Production Journal. Zaporizhzhia, 2017. No. 6. P. 12-17.
9. Bestuzheva S.V. International economic activity of Ukraine: education. manual Kherson: Khnev University, 2018. 210 p.
10. Belarusian O.G. Global competitive space: monograph. Kyiv: KNEU, 2017. 680 p.
11. Biloshapka V.A. Management efficiency in the development of international companies: monograph. Kyiv: Graphics and Printing, 2017. 236 p.