

## Література

1. Алексеев Н.С. Проектирование организаций «эпохи без закономерностей». — 2000. — № 4 / <http://www.cfip.ru/press/management/2000-4/04.shtml>. — Заголовок з екрану.
2. Чернавский Д., Чернавская Н. Проблема творчества с точки зрения синергетики. — Режим доступу: [http://www.libbooks.ru/bookbox\\_106958.html](http://www.libbooks.ru/bookbox_106958.html). — Заголовок з екрану.
3. А. Двоскин. Теория креакратии. — Режим доступу: <http://www.kreakratia.ru/page.asp?m=1834&id=2079>. — Заголовок з екрану.
4. Театральные аналогии конкурентного соперничества / Московская финансово-промышленная академия. — Режим доступу: [www.mifp.ru/about/rektorat/analogii.shtml](http://www.mifp.ru/about/rektorat/analogii.shtml) — 80к. — Заголовок з екрану.
5. Денисова Д. Время продавать знания. — Режим доступу: <http://www.cpk.mesi.ru/material/articles/expert01>. — Заголовок з екрану.
6. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях // Економіка України. — 2008. — № 2. — С. 4–16.
7. Идрисов А. Сценарий для России. Дезориентированная нация. — Режим доступу: [http://www.paso.ru/mir\\_or/publik/dez\\_nac.shtml](http://www.paso.ru/mir_or/publik/dez_nac.shtml). — Заголовок з екрану.
8. Dean B. V., Cassidy J. C. Strategic Management: Methods and Studies. Elsevier Science Publishers B. V., 1990.
9. Штучні нейронні мережі. — Режим доступу: <http://www.victoria.lviv.ua/html/oio/html/theme5.htm>. — Заголовок з екрану.
10. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. — М.: МП «Сувенир», 1993. — 488 с.
11. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення: Монографія / О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землянкін та ін. / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2007. — 287 с.
12. Economic Commission for Europe. Committee on economic cooperation and integration. Status of Programme implementation «Creation supportive environment for innovative development and knowledge-based competitiveness». Synopsis of good practices in facilitating the generation and diffusion of innovation. Geneva, 5–7 December 2007. — Режим доступу: <http://www.unecsc.org/cesi/>. — Заголовок з екрану.

Л.М. Алексеев

д-р екон. наук, м. Тернопіль

## РОЗВИТОК РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ЯК ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Наявність розвинутої фінансової системи є ознакою економічного й політичного суверенітету держави. Соціально-політична стабільність, поліпшення економічної ситуації та внутрішні передумови сприяли розвитку ринку фінансових послуг України, який є привабливим для інвесторів, а тому збереження або введення обмежень на фінансові операції його учасників має адекватно відображати економічні інтереси операторів даного ринку. Це потребує проведення зваженої законодавчої й регулятивної політики, скерованої на недопущення дефолтів, соціальної напруги на ринку фінансових послуг та попередження згортання окремих його сегментів.

Взаємозалежність банківського та промислового секторів економіки зумовила не лише пошук оптимальних напрямків співпраці, а й створення могутньої світової фінансової індустрії. Вагомий внесок у дослідження сутності ринку фінансових послуг щодо підвищення ефективності його функціонування зроблено українськими економістами: В. Базилевичем, В. Корнеевим, І. Лютим, О. Мозговим, М. Савлуком, В. Шелудько та іншими. Серед російських вчених варто виділити праці вчених Є. Жукова, Я. Міркіна, В. Міловідова та інших.

Разом з тим у працях вітчизняних і зарубіжних вчених розглянуті тільки окремі аспекти функціонування ринку фінансових послуг. При дослідженні даного ринку слід враховувати не лише стратегічні завдання еко-

номічної системи держави, зокрема щодо підвищення конкурентоспроможності національної економіки, а й стійкість фінансової системи щодо зовнішніх впливів у процесі набуття ринком відкритості. У такому контексті питання можливості впливу перманентних фінансових криз на вітчизняний ринок, а також регулювання доступу іноземного капіталу є важливими для економічної безпеки України та її подальшого економічного зростання. Тому вважаємо за доцільне акцентувати увагу на відстеженні фактора відкритості, його впливу на учасників ринку фінансових послуг з урахуванням постійної зміни світової економічної кон'юнктури.

Економічна політика держави має спиратися на економічні закони, спільні інтереси учасників ринку фінансових послуг та інших сфер економіки. Зауважимо, що чим повніше державна політика відображає економічні інтереси, тим реальніше вона відстоює національні інтереси учасників даного ринку. За аналогією у радянській економічній літературі досліджували основні тенденції монополізації державою зовнішньої торгівлі та фінансового сегмента економіки з позицій світових господарських зв'язків, а підтримка національних експортерів та обмеження економічного простору від проникнення «чужих» капіталів була найважливішою прерогативою державної політики у сфері зовнішньоекономічних відносин [1, с. 6]. На протиположності даній політиці про-

фесор Чикагського університету Дж.Г. Лорі сформував критерії пріоритетності в процесі лібералізації міграції капіталів між країнами. Він зазначив, що варто надати іноземним компаніям доступ на ринки США, але одночасно доцільно вести переговори про аналогічні привілеї для американських компаній, зокрема для тих, що здійснюють фінансові операції на закордонних ринках [2, с. 165]. У промислово розвинутих країнах було прийнято достатньо законів, що мали сприяти обмеженню присутності іноземного капіталу, але на практиці державні регулятивні установи досить лояльно спостерігали за масштабами і напрямками розміщення іноземних інвестицій. З цієї позиції Б. Парахонський вважає, що в умовах ринкових відносин визнання національних інтересів відбувається на трьох рівнях; глобальному, регіональному і локальному [3, с. 15]. У зв'язку з цим, на думку В. Ткаченка, різновекторні орієнтири, зокрема, геополітичні цілі, різний економічний рівень і належність до різних регіонів ускладнюють координацію національних інтересів країн-учасниць Союзу незалежних держав [4, с. 15–16].

Очевидно, що на початку закритість ринків країн із трансформаційною економікою потребувала комплексності у підході до захисту прав власності й усунення можливості репатріації доходів, оцінці ризиків, тому й відпрацьовували концепції залучення саме портфельних інвесторів. При цьому розвиток ринку фінансових послуг України сприяв залученню таких портфельних інвестицій. Портфельними інвесторами є великі фінансові інвестори (пенсійні фонди, інвестиційні банки (компанії), які вкладають капітал у придбання частин акцій іноземних підприємств у розмірах, що не забезпечують права власності чи контролю над ними. Як правило, вони купують до 10 % акцій підприємства, причому, основна мета їхньої діяльності — купити акції якнайдешевше, а через певний період продати дорожче (при нагоді — у 2–3 рази). У зв'язку з цим зазначимо, що портфельні інвестиції здійснюють й у випадку, якщо законодавство країни обмежує можливості вкладання прямих інвестицій або інвестори зацікавлені в диверсифікації вкладень саме у різні галузі.

Підвищення конкурентноздатності ринку фінансових послуг є досить складною проблемою, оскільки становлення ринку супроводжувалося кардинальними соціально-економічними перетвореннями. Д. Норт викремив трансформаційні витрати як витрати, пов'язані з ліквідацією старих інститутів та формуванням і адаптацією нових інститутів в економічній системі. Дана класифікація пов'язана зі змінами інституціональної системи.

У світовій економіці відбувається об'єднання національних ринків, що зумовлює загострення конкуренції, а також дає змогу фінансовим установам, які працюють динамічно й ефективно, закріпити своє лідерство на ринку фінансових послуг. Загалом зміна структури європейського фінансового сектору викликане лібералізацією процедури надання фінансових послуг. В умовах достатньо високої конкуренції й введення в обіг єдиної європейської валюти (євро) у вигіднішому становищі перебувають потужні фінансові інституції, що здійснюють операції в усіх країнах Європейського Союзу та за його межами.

Під впливом глобалізації, по-перше, виокремилася тенденція формування триполярності у системі міжнародних відносин; по-друге, інтенсифікувалися інтеграційні процеси в Європі, відбулося помітне розширення Європи за рахунок країн Центрально-Східної Європи; по-третє, активізувалися інтеграційні процеси на пострадянському просторі; по-четверте, розширюється регіональне співробітництво і стратегічне партнерство між регіональними інституціями.

На основі викладеного можна зробити узагальнення, що, по-перше, для захисту єдиного європейського економічного простору та протистояння можливим фінансовим кризам відбувається поступальне об'єднання зусиль європейських країн. При цьому в інтеграційних процесах держави беруть участь на демократичних та добровільних засадах, тому вважають, що міць співробітництва забезпечує гнучкість механізму утворення і часткове збереження національного суверенітету країн-учасниць. По-друге, оскільки Європейський Союз став основним центром політичного та економічного розвитку Європи, що впливає на вибір подальшої орієнтації більшості континентальних держав, то країни-претенденти, які бажають стати повноправними членами ЄС, поступово модифікують свою правову систему згідно з трьома основними принципами — гарантування прав людини, демократичні перетворення та розвиток ринкової економіки. Зауважимо, що європейський вибір України потребує послідовного визнання та чіткого дотримання визначених стандартів та норм як правового, так і соціально-економічного характеру.

Проте коливання провідних напрямків світових потоків капіталів заперечують єдиний схематизм у підході до дослідження інтеграційних аспектів обігу фінансового капіталу, оскільки потребують комплексних досліджень з урахуванням політичних, економічних і соціальних чинників. Загалом ринок фінансових послуг варто розглядати як одну зі складових сучасної світової економіки, а виокремлення суттєвих тенденцій розвитку світових ринкових відносин дає змогу принаймні теоретично створити єдину картину ринкового обміну як особливої форми світового господарства.

Європейський вибір зумовлює проведення Україною дієвої фінансової політики з метою запобігання можливим непередбачуваним наслідкам процесів глобалізації (неконтрольоване переміщення капіталів, виникнення фінансових пірамід із використанням мережі Інтернет, постійні коливання дефляційних та інфляційних процесів). Вибір пріоритетів має бути безпосередньо пов'язаним із розвитком рівноправних, взаємовигідних і прогнозованих відносин з іншими державами. Програмою діяльності Кабінету Міністрів України особлива увага приділена наступним напрямкам інтеграції: розвитку існуючих та створенню нових євро регіонів; визначенню ступеня співробітництва України в рамках Єдиного економічного простору; оптимізації участі України в СНД з урахуванням пріоритетів зовнішньої політики, а також активізації співробітництва в усіх сферах у рамках об'єднання ГУАМ. Враховуючи окреслені завдання, варто зауважити, що міждержавна співпраця з країнами колишнього СРСР має історичну послідовність. Зокрема, М. Грушевський слушно зауважив, що «потрібно ... певної стратегічної здібності.. І очевид-

но, що з огляду на незвичайно трудне завдання і благородну мету його всякий спосіб для її досягнення приходить ся вважати допустимим і можливим» (збережено першоправопис джерела — *прим. авт.*) [5, с. 88–89].

Потужні світові фінансові центри посилюють свій вплив на розвиток світової економіки, відбуваються процеси взаємної інтеграції і відповідно виникають кризові явища. Однією з основних причин фінансової паніки в 2008 р. стала криза на американському ринку іпотеки Дж. Сорос вважає, що американці «зайняли величезну кількість грошей» і тепер до них за це «прийшов рахунок». Відомий фінансист зауважує, що спад буде більш серйозним, ніж очікує Федеральна резервна система США, але цифр не називає [6, с. 19].

В сучасних умовах держава, на нашу думку, має визначити економічну стратегію і створювати умови та задіювати механізми для забезпечення фінансової безпеки, реалізації конкурентних переваг національних виробників на внутрішньому й світовому ринках.

Розглянемо діяльність на ринку фінансових послуг основних його учасників і визначимо пріоритети їх діяльності. Банківські установи тісно пов'язані з рухом фінансового капіталу і про динаміку розвитку банківської системи України свідчать основні показники їх діяльності. У 2007 р. в структурі активів Національного банку України кошти і депозити в іноземній валюті виросли на 24 % — до 87,753 млрд. грн., кредити банкам і іншим позичальникам — на 22 % (до 1,692 млрд. грн.), обсяг монетарного золота — на 37 % (до 2,475 млрд. грн.). Крім того, центральний банк наростив вкладення в цінні папери нерезидентів на 79 % — з 43,187 млрд. грн. до 77,436 млрд. грн. В Україні авуари в спеціальних правах запозичення (SDR, валюта Міжнародного валютного фонду (МВФ) за 2007 р. виросли на 89 % — до 14,338 млн. грн. [7].

Банківські установи здійснюють професійну діяльність на ринку фінансових послуг. Згідно отриманих дозволів банки надаються наступний комплекс послуг: здійснюють цивільно-правові угоди з цінними паперами, які передбачають оплату цінних паперів проти їх поставки новому власнику на підставі договорів доручення чи комісії за рахунок своїх клієнтів або від свого імені та за свій рахунок з метою перепродажу третім особам; надають послуги андеррайтера щодо виплати доходів власникам цінних паперів, кінцевого розрахунку у випадку погашення або дострокового викупу цінних паперів; здійснюють авалювання векселів; зберігають цінні папери та/або здійснюють облік прав власності на цінні папери, а також обслуговування угоди з цінними паперами у зберігача; ведуть реєстр власників іменних цінних паперів. Також на ринку фінансових послуг здійснюються активні операції РЕПО, що свідчить про достатньо високу ліквідність банківської системи.

Відповідно, користуючись послугами банку щодо проведення операцій з цінними паперами, клієнт має наступні переваги: отримує повний комплекс послуг за операціями з цінними паперами (випуск, продаж, купівля, виплата доходів, погашення, реєстрація прав власності на цінні папери, ведення рахунків власників цінних паперів, консультаційні послуги з питань обігу цінних паперів, підготовка річних звітів емітентів); мож-

ливість ефективного розміщення вільних коштів та залучення додаткових; безпеку використання власних трудових та фінансових ресурсів.

В Україні із самого початку реформування економіки приділяли особливу увагу створенню адекватного організаційно-правового механізму пенсійного забезпечення та розвитку недержавних пенсійних фондів. Зауважимо, що ефективне управління пенсійними активами потребує створення правових, економічних та організаційних передумов, які б мінімізували ризики можливої втрати пенсійних накопичень та/або їх знецінення. В процесі формування та управління активами недержавного пенсійного фонду компанія з управління активами має визначити інвестиційну політику; сформулювати інвестиційні цілі; вибрати прийнятну портфельну стратегію та визначити відповідні фінансові інструменти для інвестування; проаналізувати та оцінити ефективність інвестиційного портфеля фонду. Створення широкого спектра фінансових інструментів для інвестування пенсійних накопичень сприятиме зростанню обсягів активів третього рівня пенсійної системи та подальшому розвитку ринку фінансових послуг в Україні.

Процес трансформації економіки сприяв розвитку ринку цінних паперів. С. Павлов в праці «Фондовая биржа и её роль в экономике современного капитализма» (1989) відзначав, що одним з важливих моментів перерозподілу грошових капіталів і нагромаджень на користь фінансової олігархії відбувається при покупці цінних паперів [8, с. 11–12]. В Україні дохідність за ОВДП становить близько 10 %; муніципальними облігаціями — 12–13 %; корпоративними облігаціями — 14–17 %.

В сучасних умовах господарювання вітчизняному ринку боргових зобов'язань властива диверсифікація, але ліквідність даного ринку є досить низькою. Поступальне становлення ринку облігацій розширило можливості фінансування підприємств, тому перспективними напрямками його розвитку є: відпрацювання механізмів первинного розміщення облігацій, задіяння маркет-мейкінгу з боку брокерсько-дилерських організацій для поліпшення ліквідності вторинного ринку, а також здійснення заходів, спрямованих на використання конвертованих облігацій і розвиток ринку похідних інструментів.

У праці «Роль внутрішніх і іноземних інвесторів у простій моделі спекулятивних атак» автори (Botman Dennis P. J., Diks Cees G. H., 2005) дослідили взаємодію зовнішніх і внутрішніх інвесторів як при наявності урядових гарантій, так і під час зміни дисконтної ставки; визначили стратегію діяльності внутрішніх інвесторів у випадку «утечі» капіталів («to take the lead during capital flight») [9, с. 17–18]. У 2006 р. Україна залучила на зовнішніх фінансових ринках близько 1,9 млрд. дол. США, а на внутрішньому 1,582 млрд. грн. Міністерство фінансів України випустило 10-річні єврооблігації на суму 1 млрд. дол. США під 6,58 % річних, організаторами якого виступили інвестиційні банки «Credit Suisse», «Deutsche Bank» і «UBS Investment Bank». У червні 2007 р. на зовнішніх фінансових ринках були розміщені 5-річні єврооблігації на 500 млн. дол. США під 6,385 % річних [9].

У процесі інтеграції ринку фінансових послуг в світову фінансову систему державна політика, на нашу думку, має бути спрямована на досягнення наступних цілей: залучення в інвестиційний процес потужних світових експортерів капіталу; запобігання економічній залежності держави від обмеженого переліку країн, зокрема у загальній структурі іноземних інвесторів; створення сприятливого клімату для інвестицій. Відповідно у промисловому секторі ринку слід запропонувати конкурентні переваги концентрації фінансового капіталу в перспективних сегментах економіки, а гнучкість банківської системи скерувати на вільне переміщення капіталів.

Розвиток іпотеки в Україні залежить від функціонування ринку фінансових послуг. Так, у 2007 р. Державна іпотечна установа розмістила 10 серій облигацій на загальну номінальну суму 1 млрд. грн. і під час розміщення було залучено 1028,3 млн. грн. Дана установа достроково закінчила розміщення облигацій серій «F», «H», «J» у зв'язку з повним розміщенням запланованого обсягу зазначених серій та надходженням повної оплати по них.

Загальна номінальна вартість, на яку здійснено розміщення склала 445 млн. грн. Доходність, за якою були розміщені облигації, складає 9,33 % річних [10].

Облигації були випущені під державну гарантію згідно із Законом України «Про Державний бюджет України на 2006 рік» та всі залучені кошти спрямовані на рефінансування іпотечних кредитів, що видаються банками-партнерами у відповідності до стандартів Державної іпотечної установи з метою здешевлення кредитів для населення, збільшення частки кредитів виданих в національній валюті та вирішення проблеми доступності житла. В проєкті Закону України «Про Державний бюджет України на 2008 рік» закладено гарантію на суму 1 млрд. грн. і Державна іпотечна установа планує здійснити випуск звичайних іпотечних облигацій з урахуванням кон'юнктури фондового ринку України [11].

Враховуючи викладене, окреслимо перспективи іпотечного кредитування як однієї із засад розвитку ринку фінансових послуг: варто відпрацювати механізм державних гарантій під іпотечне кредитування (активізувати створення іпотечного гарантійного фонду); врегулювати умови випуску і розміщення іпотечних облигацій, що є борговими цінними паперами емітента, рефінансованими за допомогою зобов'язань за одним або кількома іпотечними кредитами; прискорити прийняття земельного законодавства, що сприятиме отриманню населенням іпотечного кредиту під заставу земельних ділянок, на які вже оформлено права власності.

Узагальнення кризових явищ 2007–2008 рр. у світовій економіці дає змогу для подальшого дослідження здійснити систематизацію у вигляді наступних основних аспектів:

по-перше, потрясіння на світових фінансових ринках змусили потужні фінансові інститути і регуляторів переоцінювати ризики і цінності, а також розпочався системний наступ промислово розвинутих країн на суверенітет офшорних юрисдикцій, що є основою конфіденційності наявних активів та дотримання банківської таємниці;

по-друге, вітчизняні провідні компанії та банки відпрацьовують нетрадиційні схеми отримання при-

бутків з метою підвищення рейтингів та формування позитивної історії розвитку, а тому інколи на перший погляд фінансово привабливі структури стають небезпечними для інвесторів;

по-третє, в Україні доцільно активізувати розвиток корпоративного управління, яке визначає кодекси й принципи поведінки економічно взаємопов'язаних структур, а також зацікавлених осіб сприяє запобіганню виникненню фінансових пірамід, шахрайств та банкруств.

Перспективні напрями розвитку ринку фінансових послуг:

1) державна політика України повинна балансувати між попередженням і подоланням наслідків світової фінансової кризи й заходами, спрямованими на творення і стабільний розвиток;

2) криза на світовому фінансовому ринку дає вітчизняному ринку фінансових послуг реальний шанс вийти з турбулентності в іншій якості, зокрема Україна може стати одним зі регіональних фінансових центрів, що координує взаємодію ринків СНД, Центральної і Східної Європи;

3) в Україні для формування єдиного фінансового простору при створенні різноманітних регіональних об'єднань слід: відрегулювати спрощений режим у сфері уніфікації фінансового й валютного законодавства країн-членів регіональних об'єднань для регулювання міждержавних потоків капіталів; розробити концептуальні засади забезпечення довготермінової фінансової безпеки країн-учасниць об'єднань; формувати єдиний інформаційний простір, який своєчасно висвітлюватиме стан і перспективи функціонування ринку фінансових послуг;

4) активізація взаємодії державних регуляторів і учасників ринку фінансових послуг щодо здійснення заходів, спрямованих на розвиток інфраструктури даного ринку;

5) формування системи кредитних рейтингів, крім того здійснення дієвого моніторингу фінансового сектора сприятиме зниженню ризиків і зростанню рейтингів, що позначиться на дохідності ринку фінансових послуг.

Таким чином, інтеграція фінансового капіталу в світову економіку потребує дотримання прийнятих міждержавних зобов'язань, проведення виваженої й неупередженої державної політики, спрямованої на захист та утвердження національних інтересів на міжнародній арені.

#### Література

1. Финансовый капитал и развивающиеся страны: Сборник научных трудов.— М.: МФИ, 1985.— 160 с.
2. Лебедев Л.Ф. Иностранный капитал в экономике США.— М.: Изд-во «Наука», 1982.— 176 с.
3. Стратегічні інтереси України в країнах Чорноморського регіону та проблеми національної безпеки: Монографія / Б.О. Парахонський та ін.— К.: НІСД, 2001.— 134 с. (Сер. «Зовнішньополітичні стратегії»; Вип. 7).
4. Каченко В.А. Співдружність Незалежних Держав та національні інтереси України.— К.: Інститут Громадського Суспільства, 1998.— 100 с.

5. Грушевський Мих. Sub Divo. Оповідання, начерки, замітки. Київ: Друкарня Акц. т-ва «Петро Барський» у Києві, 1918.— 111 с.

6. Катаев А.А. Назревает ли в России новый финансовый кризис? // Финансы и кредит.— 2008.— № 3.— С. 19—25.

7. Інтернет: <http://news.finance.ua/ua/~1/0/all/2008/01/29/117077>

8. Павлов С.В. Фондовая биржа и её роль в экономике современного капитализма.— М.: Финансы и статистика, 1989.— 128 с.

9. Botman Dennis P. J., Diks Cees G. H. The Role of Domestic and Foreign Investors in a Simple Model of Speculative Attacks // Working Paper IMF № 05/205.— 2005.— October 1.— 24 p.

10. [www.epravda.com.ua/news/478e6d1aa45b6/](http://www.epravda.com.ua/news/478e6d1aa45b6/)

11. [news.finance.ua/ua/~1/0/all/2007/10/25/109304](http://news.finance.ua/ua/~1/0/all/2007/10/25/109304)

**В. Куриляк**

академік АЕНУ, м. Тернопіль

## ЗНАЧЕННЯ КУЛЬТУРИ В НОВИХ ТЕОРІЯХ ГЛОБАЛЬНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Переваги підприємств, на яких працює культурно неоднорідна робоча сила, теоретично можна обґрунтувати за допомогою наукових даних організаційної психології та менеджменту, що на протязі довгого часу розвиваються у напрямку вирішення проблем оптимальної організації груп з підготовки і прийняття рішень [2]. Емпіричні дослідження свідчать, що групи, члени яких мають різні цінності, відмінні особисті якості і культурне походження, під час вирішення нових і неструктурованих завдань перевершують гомогенно структуровані групи, тому що вони потенційно спроможні містити в собі більш креативний і інноваційний потенціал. Відповідно завдяки розширенню спектру цінностей можуть бути привнесені нові ідеї (це відноситься до креативності) та зняті обмеження однаковості (це основа для посилення креативності, а не сама по собі перевага менеджменту) [1, с. 132].

Різноманітність цінностей і позицій повинна перш за все прискорити процеси індивідуального та організаційного навчання. У контексті усунення національних кордонів це означає не лише вивчення інших культур, але також використання їхнього досвіду [12, 1998]. На відміну від концепції кривої досвіду, згідно з якою в основі навчання лежить повторення, дана теорія припускає, що навчання стимулюється усвідомленням відмінностей.

Переваги культурної неоднорідності поряд з цією організаційно-психологічною теорією також основані на посиленні на теорії гуманного капіталу. Її основним аргументом є припущення, що підприємства тоді відповідатимуть неоднорідності вимог ринку, коли їхні власні структури пристосовані до структур клієнтів. Тому в цьому сенсі культурні відмінності стають конкурентною перевагою для підприємств, які діють у дуже неоднорідному і сильно фрагментизованому зовнішньому конкурентному середовищі [3, 1991].

Вихідним пунктом наукового вивчення питань міжнародної підприємницької діяльності є перш за все орієнтована на трансфер ресурсів теорія Дж. Фауервезе [4]. Її основним висновком є те, що підприємства, котрі діють у міжнародному масштабі, спроможні переносити ресурси з однієї країни в іншу. Конкурентні переваги ТНК порівняно з національними підприємствами залежать не лише від спроможності трансферу ресурсів (бінаціональний вимір), а й від спроможності уніфікації інстру-

ментів менеджменту в міжнародному масштабі (багато-національний вимір). Чим більшою мірою їх можна стандартизувати, тим значніші переваги у навчанні та менші витрати коштів, що забезпечується за допомогою глобальної раціоналізації підприємницької діяльності. Але уніфікації протистоять *фрагментарні фактори впливу певної іноземної країни, що робить необхідним пристосування до окремих видів внутрішніх ринків. До цих факторів впливу належать різні ринкові та виробничі структури, національні законодавства, відмінності у витратах на фактори виробництва, різний рівень кваліфікації працівників, різні культурні умови, які проявляються у різний спосіб у цінностях і поведінці клієнтів, співробітників, ділових партнерів тощо.* Тому конкурентні переваги ТНК порівняно з підприємствами, що діють на внутрішніх ринках, тим вищі, чим більший вплив уніфікованих і менший вплив фрагментарних факторів.

Прикладом підприємства, котре значно уніфікувало свою діяльність на іноземних ринках, є «Мак-Дональдз». Після невдач під час перших спроб закордонної діяльності в Канаді, Нідерландах, країнах Карибського архіпелагу, під час яких компанія вперше намагалася пристосувати маркетингові й управлінські інструменти до відповідних національних особливостей, було розроблено єдину підприємницьку політику лише з мінімальними особливостями, що поширювалась на більш як 15 000 філій по всьому світу. Так, було зведено до одного стандарту обладнання ресторанів, пропозиція товару, меню і поставлено жорсткі вимоги щодо якості, сервісу, чистоти (так звані вимоги-QSC — quality, service, cleanness). Проведення єдиної у світовому масштабі підприємницької політики має гарантуватись тим, що топ-менеджери є вихідцями не з відповідних країн базування, а з іншої держави. Незначне пристосування до національних і місцевих умов здійснюється лише в політиці вибору місця розташування і в рекламі. Таким чином, «Мак-Дональдзу» вдалося не тільки зекономити кошти завдяки такій уніфікаційній стратегії, а й досягти трансферу іміджу в світовому масштабі, що є дуже важливим для підприємницького успіху.

Теорія Дж. Фауервезе була пізніше розвинута різними авторами. М. Портер, посилаючись на промислово-організаційну концепцію, у своїй теорії глобальної конкуренції [11] наводить аргумент, щодо залежності переваг і

