

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра смарт-економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ В СУЧАСНОМУ
МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Спеціальність 051 Економіка

Освітня програма Корпоративна економіка та міжнародний бізнес

Виконала: студентка групи МгКЕМБ-1-22

Папко Ольга Олександрівна

Керівник д.е.н., доц. Пузирьова П.В

Рецензент к.е.н., доц., Путінцев А. В.

Київ 2023

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра смарт-економіки

Спеціальність 051 Економіка

Освітня програма Корпоративна економіка та міжнародний бізнес

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри СЕ

_____ Анна ОЛЕШКО

«___» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

_____ Папко Ользі Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи Транснаціональні корпорації в сучасному міжнародному бізнесі

Науковий керівник роботи Пузирьова Поліна Володимирівна, д.е.н., доцент, затверджені наказом КНУТД від «12» вересня 2023 року № 210-уч.

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи наукова, навчально-методична література, законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері еорпоративної економіки, звітність підприємства ТОВ «NESTLÉ», інформація та статистичні дані Державної служби статистики тощо.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати) Вступ. Теоретичні аспекти розвитку ТНК і особливості їх функціонування. Аналіз впливу ТОВ «Nestlé» на розвиток світової економіки. Проблеми та перспективи діяльності ТНК в контексті розвитку світової економіки. Висновки.

4. Дата видачі завдання _____

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Поліна ПУЗИРЬОВА, доцент кафедри СЕ	04.09.23.	12.09.23.
Розділ 1	Поліна ПУЗИРЬОВА, доцент кафедри СЕ	13.09.23.	22.09.23.
Розділ 2	Поліна ПУЗИРЬОВА, доцент кафедри СЕ	23.10.23.	13.10.23.
Розділ 3	Поліна ПУЗИРЬОВА, доцент кафедри СЕ	14.10.23.	20.10.23.
Висновки	Поліна ПУЗИРЬОВА, доцент кафедри СЕ	21.10.23.	25.10.23.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу кваліфікаційної роботи	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	12.09.2023	
2	Розділ 1 Теоретичні аспекти розвитку ТНК і особливості їх функціонування	22.09.2023	
3	Розділ 2. Аналіз впливу ТОВ «Nestlé» на розвиток світової економіки.	13.10.2023	
4	Розділ 3 Проблеми та перспективи діяльності ТНК в контексті розвитку світової економіки	20.10.2023	
5	Висновки	25.10.2023	
6	Оформлення (чистовий варіант)	27.10.2023	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку	01.11.2023	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 14 днів до захисту)	10.11.2023	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату та текстових співпадінь (за 10 днів до захисту)	13.11.2023	
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	16.11.2023	

З завданням ознайомлений:

Студент

Ольга ПАПКО

Науковий керівник

Поліна ПУЗИРЬОВА

АНОТАЦІЯ

Папко О. Транснаціональні корпорації в сучасному міжнародному бізнесі. – рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 – Економіка. – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

Дослідження присвячено теоретичним аспектам транснаціональних корпорацій в сучасному міжнародному бізнесі. Проаналізовано історію та сучасні етапи розвитку ТНК. Висвітлено двогранний характер впливу ТНК на світову економіку. Визначено рейтинг найбільших (100) ТНК світу та основні галузі їх діяльності. Розглядається проблема збільшення впливу транснаціональних компаній та поглиблення транснаціоналізації економіки України в контексті глобалізаційних процесів. Проаналізовано підходи міжнародних компаній, які працюють на ринку України. Проведено дослідження щодо змін в індексі транснаціоналізації економіки України. Встановлено наслідки розширення діяльності транснаціональних компаній на українському ринку та виділено основні напрямки розвитку власних транснаціональних компаній.

Ключові слова: міжнародні компанії, світові корпорації, глобальні економічні зв'язки, міжнародна економічна інтеграція, міжнародний бізнес, зовнішньоекономічна діяльність, іноземний капітал.

ANNOTATION

Papko O. Transnational corporations in modern international business. – manuscript.

Qualification work on specialty 051 – Economics. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2023.

The study is devoted to the theoretical aspects of transnational corporations in modern international business. The history and current stages of TNC development are analyzed. The two-faceted nature of the influence of TNCs on the world economy is highlighted. The rating of the largest (100) TNCs in the world and the main fields of their activity have been determined. The problem of increasing the influence of transnational companies and deepening the transnationalization of the economy of Ukraine in the context of globalization processes is considered. The approaches of international companies operating on the Ukrainian market have been analyzed. A study was conducted on changes in the index of transnationalization of the economy of Ukraine. The consequences of the expansion of the activities of transnational companies on the Ukrainian market have been established and the main directions of the development of their own transnational companies have been highlighted.

Keywords: international companies, global corporations, global economic relations, international economic integration, international business, foreign economic activity, foreign capital.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	9
1.1. Еволюція становлення та розвитку транснаціональних корпорацій	9
1.2. Загальна характеристика, структура та види ТНК.....	17
1.3. Індекс ТНІ – як міра визначення рівня глобалізації компаній	26
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «NESTLÉ» НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ..	35
2.1. Організаційно-економічна структура Компанії «Nestlé» та основні напрямки її діяльності в міжнародному бізнесі.....	35
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану Компанії «Nestlé».....	47
2.3. Дослідження впливу зовнішніх інвестицій Компанії «Nestlé» на глобальний міжнародний бізнес.....	54
Висновки до розділу 2.....	64
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ В СУЧАСНОМУ МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	65
3.1. Стратегії покращення управлінської ефективності компанії «Nestlé» у сфері міжнародної інтеграції	65
3.2. Оптимізація інвестиційної стратегії компанії «Nestlé».....	74
3.3. Корпоративна соціальна відповідальність Компанії «Nestlé» як визначальна риса сучасних транснаціональних корпорацій	80
Висновки до розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ.....	109

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Нинішній стан розвитку світової економіки відзначається активним і динамічним процесом транснаціоналізації, що охоплює все більше галузей господарювання. Ця активність проявляється в зростанні впливу міжнародних корпорацій, які розширюють свою діяльність у різних формах, а також у залученні більшості країн світу до своїх операцій. Такі характеристики створюють потребу у розробці теорії транснаціональних корпорацій, яка стає надзвичайно актуальною. Поява нових тенденцій у транснаціоналізації світової економіки зумовлена посиленням глобалізаційних процесів. Ці тенденції здійснюються за допомогою великих транснаціональних корпорацій. Оскільки умови транснаціоналізації постійно змінюються, важливим стає дослідження її тенденцій та їх впливу на формування світових економічних зв'язків. Незважаючи на значне досягнення у вивченні транснаціоналізації світової економіки, деякі питання залишаються невіршеними, зокрема, щодо сучасних тенденцій цього процесу.

Важливість цієї роботи підкреслюється широкомасштабною діяльністю транснаціональних корпорацій, що веде до зміцнення спеціалізації та кооперування між підприємствами різних країн, і збільшення взаємозалежності національних економік. Тому, вивчення сфери діяльності та політики транснаціональних корпорацій, аналіз наслідків прямих іноземних інвестицій, стають нагальними задачами при формуванні моделі поведінки країн, що приймають прямі іноземні інвестиції, з метою ефективного співробітництва з міжнародними корпораціями.

Однією з найсуттєвіших перетворень є процес глобалізації, який визначає напрямок розвитку сучасної світової економіки і проникає в усі сфери суспільного життя - від міжнародних компаній до індивідуальних осіб, від яких залежать політичні та економічні процеси у всьому світі.

Сучасні міжнародні корпорації не приділяють багато уваги державним урядам і майже нехтувально ставляться до національних кордонів. Транснаціональні компанії мають світовий масштаб завдяки виробництву, продажу та привласненню фінансових ресурсів в будь-який спосіб, що найкращим чином відповідає їх довгостроковим стратегічним цілям. Вони здатні накопичувати капітал з будь-якого розвинутого ринку, до чого спонукають їх бажання мінімізувати витрати і максимізувати прибуток.

Багато наукових праць вітчизняних дослідників присвячено проблемам, пов'язаним з транснаціональними корпораціями. Зокрема, варто відзначити доповіді О. Г. Білоруса, Д. Г. Лук'яненка, Л. В. Руденка, В. А. Белошапки, В. В. Рокоча, В. О. Плотнікова та інших. Питання про роль корпорацій в економічній системі розглянуті й у дослідженнях зарубіжних економістів, таких як А. Г. Мовсесян, Б. А. Чуба, С. В. Шагурін, А. Ругман, П. Друкер та інші. Незважаючи на великі досягнення цих вчених та певний рівень розробки проблеми, її гострота та актуальність вимагають подальшого дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення й розвиток теоретичних підходів і методичних основ впливу діяльності транснаціональних корпорацій на сучасний міжнародний бізнес. Для досягнення даної мети в роботі було сформульовано та вирішено такі завдання:

- досліджено еволюцію становлення та розвитку транснаціональних корпорацій;
- визначено загальну характеристику, структуру та види ТНК;
- доведено, що Індекс ТНІ є мірою визначення рівня глобалізації компаній;
- досліджено організаційно-економічну структуру Компанії «Nestlé» та основні напрямки її діяльності в міжнародному бізнесі;
- проведено оцінку фінансово-економічного стану Компанії «Nestlé»;
- досліджено вплив зовнішніх інвестицій Компанії «Nestlé» на глобальний міжнародний бізнес;

- запропоновано стратегії покращення управлінської ефективності компанії «Nestlé» у сфері міжнародної інтеграції;
- проведено оптимізацію інвестиційної стратегії компанії «Nestlé»;
- визначено корпоративну соціальна відповідальність Компанії «Nestlé» як визначальну рису сучасних транснаціональних корпорацій.

Об'єктом дослідження є міжнародна діяльність ТНК та тенденції, що спостерігаються у розвитку системи міжнародних економічних відносин.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти, що стосуються взаємодії транснаціональних корпорацій та учасників міжнародних економічних відносин.

Методологія дослідження. В дослідженні були використані такі методи: аналіз системи – для розкриття сутності і змісту ТНК; класифікація – для групування чинників конкурентного розвитку провідних міжнародних корпорацій; структурний аналіз – для вивчення управлінської діяльності «Nestlé»; графічний метод – для оцінки інноваційного потенціалу компанії «Nestlé»; вертикальний і горизонтальний аналіз – для дослідження результатів фінансово-господарської діяльності «Nestlé».

Інформаційна база дослідження. Для складання інформаційної бази досліджень було використано офіційні рейтинги та бази даних зарубіжних установ, такі як рейтинги найбільших інноваційних компаній світу та статистичні дані World Bank Group. Також були враховані монографії, статті зарубіжних і вітчизняних науковців, які були опубліковані у періодичних виданнях. При пошуку інформації були використані електронні ресурси мережі Інтернет, зокрема офіційні сайти провідних компаній та їх звітність.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вивченні теоретико-практичних основ діяльності та росту транснаціональних корпорацій, їх впливу на світову економіку і Україну зокрема, а також аналізу середовищ, в яких вони здійснюють свою діяльність в умовах ринкової економіки. Розроблено конкретні підходи для підвищення конкурентних позицій транснаціональних підприємств

і вдосконалення перспективної моделі участі України у процесах глобалізації світової економіки.

Практичне значення отриманих результатів роботи полягає у вивченні сучасного стану транснаціональних корпорацій, їх активності та розвитку, а також їх впливу на глобальну економіку, зокрема на Україну. Це дає можливість запропонувати способи посилення конкурентних позицій транснаціонального бізнесу та вдосконалити перспективну модель участі України в процесах транснаціоналізації світової економіки.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи обговорювалися на Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених та студентів «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях» (30 березня 2023 року, м. Київ); Міжнародній науково-практичній конференції «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі» (11 травня 2023 року, м. Київ).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 3 наукові праці: одна стаття загальним обсягом 15 сторінок, двоє тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях загальним обсягом 6 сторінок.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (який налічує 133 найменувань) і додатків. Загальний обсяг роботи становить 109 сторінок машинописного тексту, містить 19 таблиць та 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Еволюція становлення та розвитку транснаціональних корпорацій

Економічна доля транснаціональних корпорацій нерозривно пов'язана з історією колонізації. Перші транснаціональні корпорації були створені для організації колоніальних експедицій на підтримку європейських монархічних держав. На етапі «імперіалізму» більшість європейських колоній, не належних до Іспанії або Португалії, були управліні транснаціональними корпораціями. Початково ці ТНК були засновані в Англії та Голландії, які були одними з провідних колоніальних держав Західної Європи [112; 117; 118; 119; 120].

Для просування своєї торговельної діяльності, перші ТНК здійснювали свою діяльність в різних регіонах - на Далекому Сході, в Африці та Америці.

Однією з перших транснаціональних корпорацій є британська Ост-Індська компанія, заснована в 1601 році, а пізніше з'явилася голландська Ост-Індська компанія, створена 20 березня 1603 року. Протягом майже двох століть голландська Ост-Індська компанія була найбільшою корпорацією у світі. Ці міжнародні корпорації, які займалися зовнішньоекономічною діяльністю та розвідкою, сприяли створенню колоніальних ринків та виробництва. Усі ці ранні компанії активно вплинули на формування сучасного світу, так як розбіжність у рівні економічного розвитку між метрополіями та їхніми колоніями була досягнута за рахунок використання колоніальних ресурсів та експлуатації рабської праці, інвестування отриманих прибутків у метрополію [121; 122].

Остаточним результатом цього процесу стало збагачення колонізаторів та збідніння колонізованих народів. Деякі такі міжнародні корпорації, наприклад «Royal African Company» [4], славилися своєю логістичною роллю в атлантичній торгівлі рабами. Однак, період діяльності міжнародних корпорацій до появи

промислового капіталізму та його наслідків, таких як розвиток фабричної системи та більш капіталоємного виробничого процесу, не розглядається, тому його можна вважати «нульовим» або доісторичним етапом.

Іншими словами, перший етап розвитку ТНК (1870-1930 рр.) характеризувався пошуком ресурсів, включаючи корисні копалини, та розширенням ринків збуту для продовольчих товарів. Це призвело до розширення компаній з США та країн Західної Європи у Латинській Америці, Азії, Африці та Близькому Сході. Близько 60% інвестицій спрямовано саме на ці регіони. В результаті злиттів та поглинань великих ТНК виникла монополістична та олігополістична концентрація у галузях нафтохімії та продовольства. Наприклад, американська компанія «United Fruit Company» контролювала 90% імпорту бананів у США до 1899 року [5]. Підготовка до Першої світової війни та сама війна значно посилили позиції ТНК, а науково-технічний прогрес в галузі автомобільного та авіабудівного виробництва став основою для формування транснаціональних гігантів [128; 129].

Протягом другого періоду (1930-1945 рр.), в машинобудівних галузях, особливо з військовим спрямуванням, спостерігався зростання активності транснаціональних корпорацій (ТНК). Він відзначався значним прискоренням індустріального розвитку провідних країн. Інвестиції ТНК з Європи можливо були дещо скорочені, але американські ТНК значно розширили свою діяльність. У Японії цей період був періодом зростання «Дзайбацу», таких як «Mitsui» та «Mitsubishi». Ці великі корпорації, що співпрацювали з державою Японії, контролювали промисловий, фінансовий та торговий сектори країни у формі олігополії [125; 126].

У третьому періоді (1945-1970 рр.) відбулася реконструкція післявоєнного періоду та спроба підвищити життєвий рівень у провідних країнах. У цей період відбулися значні прориви в галузях аерокосмічних технологій, машинобудування, медицини та фармації. Нафтові корпорації закріпили свої позиції як лідери, зосередивши свою діяльність в Перській затоці за рахунок відкриття значних нафтових запасів. Також цей період відзначився розподілом

впливу у холодній війні, де американські транснаціональні корпорації активно спрямовували своє інвестування до цього регіону з метою побудови «вітринного капіталізму». Всього після Другої світової війни протягом двох десятиліть ТНК з США мали сильний вплив на зовнішню інвестиційну діяльність. В 60-х роках провідні банки світу вклали великі суми грошей для сприяння корпоративним злиттям та поглинанням, з метою концентрації капіталу. До другої половини 60-х років, близько однієї третини всієї світової торгівлі здійснювалася в межах фірм. 80% міжнародних платежів за технологічні роялті проводилися внутрішньо-фірмовими механізмами. [6; 135; 136].

У 1970-1990 рр. настала четверта епоха, в якій відбулося значне зростання транспортного зв'язку та комп'ютеризації. Це призвело до посилення інтернаціоналізації капіталу та з'явлення нового типу транснаціональних корпорацій. Завдяки новим можливостям в рекламі, ці ТНК змогли розширювати свої ринкові позиції. Світова енергетична криза призвела до перерозподілу ринків між декількома ТНК. Олігополістична консолідація та роль ТНК у світовій торгівлі в 70-х роках мали значно більший масштаб, ніж століття тому. Наприклад, в 1971 році було вже 333 ТНК з капіталізацією більше 500 млн. доларів США, що значно перевищувало кількість та розміри ТНК у 1906 році. Більшість світової торгівлі в цей період контролювалась ТНК, які складали 70-80% капіталістичної економіки. У 80-х роках став трендом значне збільшення інвестицій ТНК у менш індустріалізовані країни, які привернули їх увагу завдяки потенціалу для розширення ринку, низькій заробітній платі та меншим екологічним обмеженням порівняно з рідною країною ТНК [58; 62; 63].

У п'ятому періоді (1990-ті рр.), транснаціональні корпорації досягли глобального масштабу завдяки поширенню інформаційних технологій. Розпад соціалістичного блоку відкрив ринки східної Європи та СНД для ТНК. Зауважується зростання частки руху капіталу та праці, яке сприяло розвитку ТНК. Участь ТНК у різних альянсах є типовою рисою цього періоду. Довгострокова співпраця двох або більше ТНК допомагає досягти високих результатів у збуті, виробництві та науково-дослідницькій діяльності.

Головними місцями розташування материнських ТНК є Німеччина, Франція, Японія, США та Великобританія, які становлять більш ніж половину від загальної кількості. Ці країни також є місцем розміщення 2/3 всього вивозу прямих іноземних інвестицій. Приблизно 46% всіх філій ТНК розташовано на території промислово розвинутих країн, тоді як у країнах, що розвиваються, їх кількість становить 42% [8; 64; 65; 66].

Світовий ринок налагоджує дуже високі вимоги до конкурентоспроможності компаній. Міжнародні підприємства стикаються з різницею в культурі, проблемами валютного курсу та переказу коштів, складнощами оподаткування та формування цін, пристосуванням товарів до вимог іноземних споживачів, вибором оптимальної структури організації для міжнародного бізнесу і високим політичним ризиком. Однак, основні принципи стратегії конкурентоспроможності міжнародних корпорацій засновані на конкурентних перевагах, які досягаються за допомогою покращення технологій, впровадження нововведень та фінансування науково-дослідних та розвідувальних робіт. Крім того, конкурентні переваги часто формуються на ринкових нішах, до яких конкуренти не проявляють інтерес через їх незначну прибутковість та обмежену місткість на момент освоєння.

Мультинаціональні компанії, через своє розмаїття впливів на глобальну економіку і стан суб'єктів та підсистем, відіграють значну роль на сучасному світовому ринку. Завдяки глобалізації операцій, зв'язок між конкурентними перевагами компанії в цілому та конкурентоспроможністю її базової країни послаблюється. Мультинаціональні компанії все більше використовують глобальні конкурентні переваги [67; 68; 70].

На сучасному етапі розвитку транснаціональних корпорацій (ТНК) спостерігається поступова трансформація їх у глобально функціонуючі компанії, які намагаються подолати зростаючу невизначеність та турбулентність міжнародного підприємницького середовища. Нині ТНК стають менш громіздкими, але більш гнучкими та маневровими. В сучасних умовах материнські компанії є центром виробничо-господарчої діяльності ТНК, однак

роль зарубіжних дочірніх компаній та філіалів змінюється. Зарубіжні дочірні компанії та філіали ТНК дедалі більше відіграють важливу роль у створенні та підтриманні загальнокорпоративних конкурентних переваг. Вони активно просувають глобальні бренди в приймаючих країнах, використовують місцеві нематеріальні активи, а також займаються розробкою інноваційних товарів та послуг [71; 72; 73].

Сучасна світова економіка стикається з рядом викликів, таких як глобалізація, швидке упровадження нових технологій і зміна у способі життя, поведінці і мотивації споживачів. Ці чинники спричиняють формування нових ринків та загострення конкуренції між великими компаніями, які борються за вплив та найбільші ринки. Транснаціональні корпорації також намагаються обмежити конкуренцію, а також змушуються до зміцнення регулювання міжнародної конкуренції на рівні держав і міждержавних угод.

ТНК активно застосовують широкий спектр недобросовісних практик для конкурентної переваги. Ці практики включають контроль над діяльністю конкурентів з метою її припинення, зловживання домінуючим положенням на ринку, нав'язування дискримінаційних умов, цінову змову, таємний розподіл ринків, поширення неправдивої інформації про конкурентів, незаконне використання торгових марок, копіювання продуктів конкурентів, порушення ліцензійних умов і економічний шпіонаж [5; 74; 75; 76].

У сучасних умовах, для успішної конкурентної позиції, важливим чинником для ТНК стає ефективне використання інновацій. За рахунок зростаючого техноглобалізму і підвищеної міжнародної конкуренції, ТНК відчують необхідність удосконалювати свою інноваційну діяльність, шляхом її міжнародного розповсюдження. В залежності від своїх цілей, закордонні інноваційні підрозділи ТНК переходять від простих відділів моніторингу та адаптації до створення міжкорпоративних технологічних альянсів.

Створення партнерств між великими корпораціями дозволяє не тільки зберегти конкурентоспроможність, але й призводить до появи нових регіональних груп економічної співпраці в глобальній економіці. Сучасною

формою такої співпраці є створення гнучких бізнес-мереж, де учасники тісно співпрацюють, залишаючись при цьому незалежними у своїх фінансових та господарських діяльностях [32]. Укладання партнерств є швидким і економічним способом підвищити конкурентоспроможність і реалізувати глобальні конкурентні стратегії. Ці партнерства дозволяють кожній корпорації, яка приймає участь, підвищити свою конкурентоспроможність шляхом досягнення довгострокових цілей і оптимізації використання ресурсів [5; 77; 78; 79].

Розвиток інновацій у сфері науки та технологій проявляється через активну співпрацю між компаніями та перенесення досліджень за кордон. Зокрема, все більш поширеною є практика злиття та поглинання найбільших ТНК компаній з інноваційними продуктами та технологіями. Варто наголосити, що головну роль у стимулюванні інновацій відіграють материнські компанії. У глобальній економіці злиття та поглинання стають ключовим джерелом конкурентної переваги для корпорацій, оскільки це дає можливість швидко формувати інвестиційний портфель з локальних активів у різних країнах, отримувати нові джерела сировини та поширювати свої ринки.

Злиття та поглинання спрямовані основним чином на досягнення таких цілей: отримання конкурентних переваг шляхом об'єднання фінансових, науково-технічних та трудових ресурсів компаній-учасниць та отримання синергетичного ефекту; досягнення масштабних економій завдяки збільшенню обсягів виробництва; отримання доступу до нових ринків; диверсифікація виробництва; використання нових активів, зокрема нематеріальних (ноу-хау, торговельних марок, організаційних знань).

У зв'язку з глобалізацією економічної системи на міжнародному ринку виникає глобальна конкуренція. Для збереження конкурентоспроможності та зайняття лідерських позицій на міжнародному ринку ТНК повинні розробляти стратегії, які забезпечать їх успішний вихід на ринки різних країн і забезпечать гармонійне функціонування всіх підрозділів корпорації [5].

Ураховуючи специфіку діяльності транснаціональних корпорацій у сучасному глобальному підприємницькому середовищі, можна стверджувати,

що їх конкурентні переваги виступають як ключові компетенції, здатні до розвитку та посилення своїх особливостей. Ці конкурентні переваги забезпечують високий рівень конкурентоспроможності їх продукції та послуг у всіх сегментах світової економіки, де вони присутні. При цьому вони задовольняють потреби споживачів більш повно і краще, ніж їх конкуренти.

Одним із прикладів можна згадати компанію «Apple Inc.», яка завдяки безперервному вдосконаленню своїх продуктів через використання технологічних та інформаційних інновацій, що є її основними конкурентними перевагами в різних країнах світу, значно підвищила попит на свою продукцію. Це, в свою чергу, зміцнило її конкурентну позицію і збільшило ринкову вартість. Важливо зазначити, що формування конкурентних переваг великих транснаціональних корпорацій можливе лише тоді, коли є глибоке розуміння ключових чинників успіху в галузевих ринкових сегментах світової економіки та чинників конкурентоспроможності присутніх конкурентів [80; 81; 82; 84].

Отже, для того, щоб досягти конкурентної переваги, необхідно порівняти чинники, які допомагають компанії бути конкурентоспроможною, з ключовими елементами успіху та конкурентоспроможністю відповідної галузі. Якщо виявиться, що ці чинники кращі, ніж у конкурентів і забезпечують компанії лідерство на ринку, то можна говорити про наявність конкурентної переваги. Ключові елементи успіху є складовою частиною конкурентоспроможності, які гарантують успіх компанії, підвищують її продуктивність та збільшують її прибуток. Вони дають зв'язок між цілями глобальних корпорацій і різними сферами їхньої діяльності, а також визначають напрямки підтримки та підвищення їх конкурентоспроможності у майбутньому. Це дозволяє забезпечити конкурентоспроможність на тривалу перспективу та зберегти позиції лідерства глобальних корпорацій [19; 106].

Отже, можна виділити основні функціональні види діяльності, які входять в типовий галузевий ланцюжок створення вартості бізнесу підприємства. До цих видів діяльності належать:

– НДДКР і технології: важливими ключовими чинниками конкурентних переваг в цій галузі є якість наукових досліджень, інновації у виробничому процесі, розробка нових товарів, опанування сучасних технологій, використання електронних та інформаційних технологій, Інтернету тощо. Ці чинники особливо важливі для високотехнологічних галузей, таких як космічна, авіабудування, медицина, фармакологія і т.д.;

– економічність виробництва (завдяки ефективному масштабу та набутому досвіду), високі стандарти якості (оцінюються за параметрами, такими як мінімальний брак, скорочення потреби в ремонті та ін.), широкий вибір продукції, інтенсивне використання основних засобів виробництва (значуще для капіталоемних галузей), енергоефективність, використання альтернативних джерел енергії, раціональне використання енергоресурсів, вигідне місце розташування (допомагає економити на транспортних витратах, особливо в умовах енергетичної кризи), постійний приплив кваліфікованих працівників, висока продуктивність, можливість індивідуального замовлення, мінімальні витрати на дизайн і оформлення продукції;

– у збуті та розповсюдженні – велика мережа оптових дистриб'юторів, широкий обсяг точок роздрібної торгівлі, власні роздрібні магазини, ефективна логістика, надійна доставка, клієнтоорієнтоване виконання замовлень;

– у сфері маркетингу – швидка і професійна технічна підтримка, висока якість обслуговування, точне виконання замовлень (оцінюється за кількістю повернень і помилок), широкий вибір товарів, висока кваліфікація персоналу, стильний дизайн (упаковка), сприятливі гарантії для покупців, ефективна реклама;

– у професійній підготовці – високий професійний рівень співробітників (особливо важливо для фінансових та банківських послуг), вміння контролювати якість продукції, вольовість в дизайні (особливо важлива у галузі одягу), досвід у конкретній технологічній галузі, розробка інноваційних і модернізація наявних товарів, швидка впровадження нових товарів у виробництво;

– у сфері організаційних можливостей – вдосконалені системи обміну інформацією (для банківської сфери, готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, авіаперевезень тощо), оперативна аналітика ринкових змін (потребує наявності ефективного процесу прийняття рішень та швидкого впровадження нових продуктів на ринок), використання інформаційних технологій (Інтернету) для розвитку бізнесу, високий рівень управління;

– інші чинники – добре відоме ім'я (добра репутація) підприємства серед клієнтів, низькі загальні витрати (не тільки виробничі), вигідне розташування (особливо важливе для роздрібною торгівлі), привітність персоналу, який займається з комунікацією зі споживачами, доступ до фінансових ринків (особливо важливий для підприємств, що розпочинають діяльність у секторах з високими ризиками і підвищеною потребою в капіталі), наявність патентної охорони, стратегія підприємства.

1.2. Загальна характеристика, структура та види ТНК

Міжнародні компанії, що мають виробничі підрозділи в кількох країнах, можна називати різними термінами, такими як транснаціональними, багатонаціональними, мультиціональними, міжнаціональними, наднаціональними, планетарними, глобальними, світовими, інтернаціональними та міжнародними. Використання різноманітної термінології пояснюється різними критеріями аналізу діяльності, які можуть бути як кількісними, так і якісними. В загальному, всі визначення транснаціональних корпорацій відображають їх як підприємства, що здійснюють міжнародну діяльність і є суб'єктами міжнародних економічних відносин.

Для цілей даної роботи можна сформулювати таке визначення терміну «транснаціональна корпорація»: ТНК - це корпоративна організація, яка має або контролює виробництво товарів або послуг принаймні в одній країні, окрім своєї країни базування [1]. Деякі характеристики транснаціональних корпорацій:

- великі обсяги інвестицій за межі країни, які забезпечують їх величезний розмір;
- застосування різних стратегій розвитку, таких як злиття, придбання, створення спільних підприємств;
- використання різних механізмів прийняття рішень, де кожне підприємство або філія має власний орган управління, вирішуючи завдання відповідно до своїх потреб, але з підпорядкуванням головній компанії;
- активний пошук ринків збуту по всьому світу і оптимальне розташування виробничих підрозділів для досягнення максимального прибутку;
- здатність до швидкого обміну інформацією та пересування капіталу поперек кордонів, що сприяє їх конкурентоспроможності;
- значне завоювання ринку та монополізація відповідної галузі завдяки своїй економічній та технічній потужності.

Транснаціональні корпорації можна класифікувати як «публічні» та «приватні». Публічні корпорації, наприклад, Apple, акції яких торгуються на фондових біржах або брокерських установах, мають можливість продавати акції фізичним та юридичним особам, таким як банки, страхові компанії та пенсійні фонди. З іншого боку, приватні ТНК, наприклад Cargill, не продають акції публічно і зазвичай перебувають під контролем сім'ї. Отже, їхнє власництво та управління перебувають в руках небагатьох осіб або сімей.

Якщо говорити про структуру ТНК, то можна виділити наступні складові:

- материнська або головна компанія, прикладом якої може служити ВАТ «Газпром»;
- зарубіжні підрозділи, які включають:
 - дочірні компанії, що є філіями материнської компанії і володіють більшістю акцій та голосів (наприклад, ВАТ ПАО «Газпром нафта»);
 - внучаті компанії, які є філіями дочірніх компаній (наприклад, «Нафтова індустрія Сербії»);
 - правнучаті компанії, які є філіями внучатих компаній;

асоційовані компанії, у яких материнська компанія володіє меншістю акцій та голосів, не перевищуючи 50%.

Головна корпорація, розташована в країні походження ТНК, здійснює авторитетний та контролюючий вплив на її дочірні та внучаті компанії, розташовані у різних країнах. У деяких випадках головна компанія може відігравати роль управлінця асоційованою компанією, навіть якщо вона має невелику частку акцій. Це можливо, якщо акції розсіяні серед багатьох акціонерів, а частка головної компанії менша за їхню. Дочірні компанії можуть мати відмінну назву від головної компанії та можуть бути розташовані в будь-якій країні, навіть у тій же, де знаходиться головна компанія.

Стиль взаємодії між головною та дочірніми компаніями, а саме контрольний підхід, варіюється залежно від географічного регіону, де базується головна компанія. Зазвичай, американські та, в меншій мірі, європейські корпорації мають більш офіційний та централізований контроль, тоді як японські ТНК відзначаються більш ліберальним підходом.

Якщо розглядати взаємозв'язок філій у ТНК за характером, можемо виділити наступні категорії:

1. Горизонтальна інтеграція: це означає, що філії ТНК випускають однакову продукцію. Наприклад, компанія «Yum! Brands, Inc.».
2. Вертикальна інтеграція: у цьому випадку філії ТНК об'єднуються, щоб виробляти пов'язані продукти. Наприклад, «FordMotorCompany», «Walmart, Inc.».
3. Диверсифікація: це коли в коаліції ТНК об'єднуються підприємства з різними типами продукції. Наприклад, «Samsung Group», «Hitachi Ltd.».

Початок активної роботи над теорією транснаціональних корпорацій науковою спільнотою відбувся з 1960-х років ХХ століття. Ця робота йшла від позицій теорії промислової організації та теорії розміщення, і її метою було пояснення зовнішньоекономічної діяльності транснаціональних корпорацій. Згідно з теорією промислової організації, транснаціональні корпорації мають конкурентні переваги порівняно з іншими підприємствами. Вчені, досліджуючи

причини зростання обсягів іноземних інвестицій ТНК з США та їх рішення про розміщення виробництва за кордоном, прийшли до висновку, що таке розміщення зумовлене бажанням використати недосконалість ринку. Інвестиції виробництва за кордоном пов'язані з великими ризиками і витратами, такими, як технічні та організаційні витрати на управління закордонними підрозділами, можливість дискримінації, а також витрати, пов'язані з мовними та культурними бар'єрами та іншими чинниками [40].

Таким чином, створення міжнародної виробничо-технологічної мережі пов'язане з володінням специфічними, а по суті монополістичними, перевагами, які впливають з недосконалостей ринку. Застосування теорії монополістичної конкуренції до ТНК призвело до дослідження таких складових, як легкий доступ до чинників виробництва і споживання, а також отримання економії масштабу в рамках міжнародного виробництва, дистрибуції і постачання. Ця теорія використовувалася для дослідження чинників, що сприяють успіху ТНК на внутрішніх і зовнішніх ринках. Розширюючи концепцію Хаймера, Ч. Кіндлебергер відзначив переваги ТНК, які представляють собою відхилення від принципу ідеальної конкуренції:

- переваги на товарних ринках, пов'язані з диференціацією товарів, використанням маркетингових досягнень і механізму керованих цін;
- переваги на ринках чинників виробництва: володіння патентами, доступ до капіталовкладень, кваліфікації персоналу;
- внутрішні і зовнішні економії масштабу виробництва;
- можливість використовувати різні форми державного втручання в країнах в свою користь [40].

Ціність концепції Хаймера-Кіндлебергера полягає в тому, що вона розглядає транснаціоналізацію виробництва як результат стратегії, яку ТНК втілюють, подолавши бар'єри, що розділяють національні ринки, і використовуючи свої унікальні переваги.

Крім того, розвиткові теорії розміщення, що досліджує причини розміщення виробництва в одній країні, а не в іншій, приділяється також велика

увага. Ця напрямок досліджень було пов'язано з аналізом прямих іноземних інвестицій, що здійснюються ТНК окремих країн, зокрема американськими компаніями в Західній Європі і Канаді. На основі такого аналізу була розроблена модель вибору між експортом і закордонним виробництвом, зокрема з урахуванням митних тарифів. Згодом теорія розміщення розвивалася, додавши до аналізу нові зовнішні та внутрішні чинники, які стимулюють закордонну експансію.

Також можна розглянути окрему школу японського аналізу транснаціоналізації виробництва. Існуючі теорії не приділяють достатньої уваги питанню впливу прямих іноземних інвестицій на добробут країн-експортерів і імпортерів капіталу. Вони зосереджуються переважно на витратах і вигодах від інвестицій для фірм. Послідовники даної школи намагаються не лише поєднати мікро- і макро-підходи до дослідження прямих іноземних інвестицій, але й проаналізувати сумісність суспільних і приватних інтересів у їх здійсненні. При цьому автори виходять з припущення, що транснаціональні корпорації переміщують у світ не лише капітал, але й підприємницький чинник. Виділяється кілька схем впливу прямих іноземних інвестицій на економіку країн-реципієнтів і постачальників капіталу. Автори виділяють, що інвестиції і торгівля між промислово розвиненими країнами залежать від розбіжностей у розподілі «підприємницького чинника» у цих країнах, а не від розподілу виробничих чинників. Зовнішній обсяг виробництва глобальних корпорацій залежить від:

- розміру та типів конкурентних переваг, пов'язаних з власними активами корпорації.
- можливості комбінувати ці переваги з незмінними чинниками виробництва, такими як переваги, пов'язані з місцем розташування.
- об'єднання переваг, пов'язаних із власністю та розміщенням, з іншими активами корпорації, що утворить загальні переваги координації або внутрішнього впровадження [40].

На жаль, на даний момент не вдається зробити повний синтез існуючих теорій транснаціональних корпорацій, як показують огляд та аналіз. Проте, в

процесі постійного сталого розвитку ступінь взаємопроникнення зростає. Еволюція теоретичних підходів, що пояснюють прискорену транснаціоналізацію, пов'язана зі змінами у самій транснаціональній діяльності.

Теоретичні конструкції відображають розширення спектру чинників, що визначають ефективність транснаціоналізації на етапах індустріального та постіндустріального розвитку суспільства. Представники різних шкіл економічної думки, таких як неокласична теорія, індустріальна економіка, марксизм, неоінституціоналізм, еволюційна економічна теорія, розробляли і продовжують розробляти теоретичну базу транснаціоналізації, і ця тенденція є актуальною на сьогоднішній день.

Ще одним об'єктивним чинником те, що для кожного відповідного напрямку і для різних історичних умов існують свої важливі аспекти і пріоритети. Однак у всіх теоретичних концепціях є загальний недолік - вони прагнуть виділити лише один або кілька вирішальних чинників, які визначають активізацію транснаціональної діяльності. Значення цих чинників і їх взаємозв'язки змінюються, тому неможливо одночасно зафіксувати всі зміни. Тому розвиток кожного окремого теоретичного напрямку, його уявлення і дослідження все більшої кількості практичних питань автоматично потребуватиме подальшої об'єднання загальної теорії ТНК [40].

Для з'ясування і осмислення теоретичних концепцій розвитку ТНК визначимо зміст цього поняття. На сьогодні немає однозначного розуміння поняття ТНК. На думку деяких науковців, ТНК - це материнська компанія, яка контролює значну групу інших корпорацій різної національності [26].

Також можна сказати, що ТНК – це учасники глобальної комерційної діяльності, що мають щорічний обсяг продажів більше 100 млн доларів США і працюють у більш ніж 6 країнах світу. Такі учасники можуть бути представлені однією компанією з дочірніми підприємствами, філіями або групою підприємств різних національностей. Організація експертів ООН встановлює постійний рівень продажу товарів за кордоном для цих учасників. Їх об'єднує економічна та фінансова єдність, заснована на акціях, договорах підпорядкування,

управлінському контролі, або особливих способах залежності. Однак, їх характеризує децентралізоване управління.

Згідно з визначенням ООН, ТНК – це компанії, які володіють або контролюють виробництво товарів або послуг за межами країни, в якій вони базуються, незалежно від отримання корпоративного статусу.

У сучасному світовому господарстві неможливо уявити собі систему без участі транснаціональних корпорацій. Вони є ключовими акторами цієї системи, завдяки своїм масштабам і міжнародній діяльності. Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у фінансово-інвестиційній сфері, необхідній для успішної діяльності інших корпорацій у всьому світі.

Важливо зазначити, що транснаціональні корпорації мають позитивний вплив на економіку приймаючої країни, навіть у складних економічних періодах. Вони створюють нові робочі місця, відкриваючи філії та дочірні підприємства у різних країнах світу. Крім того, транснаціональні корпорації діють згідно з певною стратегією, що розробляється у їхніх центрах управління.

За останні десятиліття кількість транснаціональних корпорацій швидко зростала, але в 2008 році спостерігався значний спад через світову економічну кризу. Проте, з того часу кількість цих корпорацій знову збільшується. Філії транснаціональних корпорацій, як правило, не зазнавали значних змін. Це означає, що наявність таких філій розміщує країни від погіршення наслідків економічних криз [26].

Щорічно журнал Forbes публікує Forbes Global 2000, тобто список 2000 найбільших компаній у світі, які визначаються на основі оцінки за критеріями вартості продажів, прибутку, активів та ринкової вартості. За версією 2020 року цього видання, на перших місцях рейтингу знаходяться компанії з США та Китаю, українські компанії не представлені. Важливо відмітити, що компанії з США та Китаю домінують у верхній десятці лідерів рейтингу з 2015 року. Загалом, в Forbes Global 2000 включено компанії з 60 країн, загальний обсяг продажів яких становить 39,1 трлн. доларів США, обсяг чистого прибутку – 3,2 трлн. доларів США, а їх активи оцінюються у 189 трлн. доларів США.

Усього, загальна ринкова вартість усіх 2000 компаній, за оцінками Forbes, становить 56,8 трлн. доларів США [64].

У 2021 році Торгово-промисловий банк Китаю (ICBC), що виступає під брендом ICBC, став найбільшою компанією. Ця компанія є державною корпорацією з приватним капіталом і багатой акціонерної структури. Більша частина акцій володіється урядом Китаю, а менша частина бере участь у біржових торгах. ICBC контролює п'яту частку банківського сектору в Китаї і займає перше місце в рейтингу Forbes Global 2000 вже шостий рік поспіль. Останній раз не китайська компанія займала перше місце у рейтингу Forbes Global 2000 у 2012 році. У цей час Американська нафтова компанія Exxon Mobil була лідером світового бізнесу. На другому місці розмістився Будівельний банк Китаю (China Construction Bank), а на третьому - фінансова компанія JPMorgan Chase з США. Варто відзначити, що у 2020 році китайські банки видали кредити на суму 35 трлн. доларів США, що втричі перевищує китайський ВВП [32].

Berkshire Hathaway, холдинг Уоррена Баффета, увійшов у першу десятку небанківських компаній у цьому рейтингу, знаходячись на четвертому місці. Холдинг об'єднує компанії різних сфер, включаючи будівельну, харчову, транспортну, страхову, фінансову та інші галузі. Мікрософт, з виручкою 103,3 млрд. дол. США та чистим прибутком 14,2 млрд. дол. США, завершує першу двадцятку рейтингу Forbes. Незважаючи на високу позицію в рейтингу, компанія продовжує активно розвиватися та декілька років тому почала розширювати свою діяльність, придбавши такі компанії, як сервіс відеодзвінків Skype, виробника телефонів Nokia, сервіс пошуку працівників LinkedIn та співтовариство програмістів GitHub. Також в першій десятці лідерів рейтингу Forbes займають місця Agricultural Bank of China (5-те місце), Bank of America (6-те місце), Wells Fargo (7-ме місце), Apple (8-ме місце), Bank of China (9-те місце) та Ping An Insurance (10-те місце). Варто відзначити, що Сполучені Штати випереджають Китай за кількістю компаній у загальному списку Forbes (30%), з кількістю компаній з Китаю та Гонконгу 291 (у минулому році було 262).

Світовий рейтинг Forbes Global 2000 за 2020 рік (табл. 1.1) візуально демонструє своєрідне положення корпорацій на глобальному ринку.

Міжнародні корпорації з вище зазначених країн відіграють важливу роль у сприянні економічному зростанню та розвитку приймаючих національних економік. Вони сприяють зменшенню валютного дефіциту, який пов'язаний з імпортом, шляхом перенесення виробництва до інших країн. Це дозволяє замінити імпорт продукцією, яку раніше імпортували. Також вони сприяють підвищенню культури ведення бізнесу та споживання товарів та послуг відповідно до міжнародних стандартів. Крім того, вони створюють додаткові робочі місця для місцевого населення, особливо в країнах, де можливість використовувати фізичну працю важлива [48, с. 199].

Таблиця 1.1

Рейтинг 10-ти найбільших транснаціональних корпорацій за версією Forbes Global 2000, в мільярдах доларів США

Місце	Компанія	Країна	Обсяг продаж	Чистий прибуток	Загальні активи	Ринкова вартість
1	ICBC	Китай	165,3	43,7	4210,9	311
2	China Construction Bank	Китай	143,2	37,2	3631,6	261,2
3	JPMorgan Chase	США	118,2	26,5	2609,8	387,7
4	Berkshire Hathaway	США	235,2	39,7	702,7	491,9
5	Agricultural Bank of China	Китай	129,3	29,6	3439,3	184,1
6	Bank of America	США	103	20,3	2328,5	313,5
7	Wells Fargo	США	102,1	21,7	1915,4	265,3
8	Apple	США	247,5	53,3	367,5	926,9
9	Bank of China	Китай	118,2	26,4	3204,2	158,6
10	Ping An Insurance Group	Китай	141,6	13,9	1066,4	181,4

Джерело: побудовано автором [64]

Згідно з рейтингом, який був опублікований журналом Forbes, компанія Apple займає перше місце в світі за вартістю свого бренду. Вартість компанії в 2021 році оцінили в 182,2 млрд доларів США, що на 8% вище, ніж у минулому році. На другому місці розташувалася Google з вартістю в 132,1 млрд доларів США і зростанням на 30% протягом року. Microsoft посідає третю позицію з вартістю 104,9 млрд доларів США, що на 21% більше, ніж у 2020 році [64].

Отже, у першу п'ятірку найдорожчих компаній світу потрапили представники ІТ сфери: крім названих сюди ввійшли компанії Facebook (94,8 млрд. дол. США) та Amazon (70,9 млрд. дол. США). Слід зазначити, що для складання даного рейтингу журналом Forbes було оцінено 200 компаній. Обов'язковою умовою була присутність на американському ринку, тому деякі відомі бренди, зокрема китайські Alibaba та Tencent у даний список не ввійшли. Китайські компанії також впевнено нарощують свої капітали. Huawei зайняла 79 позицію, піднявшись цього року на 15% – до 8,4 млрд. дол. США. В кінці першої сотні найдорожчих компаній світу знаходяться відомі бренди PayPal і Dell, які подорожчали на 33% і 18% та, відповідно, зайняли 98 і 99 місця даного рейтингу. Згідно Forbes, вартість 100 найдорожчих компаній світу становить 2,15 трлн. дол. США, що на 10% більше, ніж минулого року [64].

1.3. Індекс TNI – як міра визначення рівня глобалізації компаній

У 1974 році Соціально-економічна Рада ООН створила Комісію з ТНК, яка пізніше перетворилася на підрозділ Конференції ООН з торгівлі і розвитку - ЮНКТАД. Починаючи з 1990 року, ЮНКТАД впровадила поняття «індекс транснаціоналізації компаній» для оцінки рівня залученості кожної ТНК до економік іноземних країн. Цей індекс використовується в звітах, періодичних виданнях та інших джерелах для ранжування транснаціональних корпорацій.

Згодом індекс транснаціоналізації ЮНКТАД почав застосовуватися для оцінки масштабів зовнішньої економіки окремих країн, що є важливим для підвищення ефективності бізнесу та зміцнення позицій країни в міжнародній системі відносин. Індекс транснаціоналізації компаній може бути охарактеризований як комплексний показник, який враховує такі складові:

Розмір активів ТНК, включаючи зарубіжні філії.

Обсяг продажів ТНК, включаючи забезпечені філіями на закордонних ринках.

Чисельність працівників, зайнятих у всіх сферах діяльності ТНК.

Транснаціональний індекс обчислюється за такою математичною формулою [9]:

$$T_i = \frac{\frac{A_1}{A} + \frac{R_1}{R} + \frac{S_1}{S}}{3}, \quad (1.1)$$

де:

T_i представляє рівень глобалізації;

A_1 представляє активи, які знаходяться за межами країни;

A представляє загальну суму активів;

R_1 представляє товари/послуги, що продаються за кордоном;

R представляє загальну кількість проданих товарів/послуг;

S_1 представляє кількість працівників, які працюють за кордоном;

S представляє загальну кількість працівників.

ТНК також поділяються за обсягами іноземних активів, які вони володіють, проте рейтинг TNI може значно відрізнятись від цього. Наприклад, у 2022 році «Royal Dutch Shell plc» була найбільшою ТНК за обсягами іноземної власності у розмірі 349 млрд доларів США. Однак її рейтинг TNI становив лише 74,3%, що призначало їй 34-е місце у рейтингу. З іншого боку, ТНК «Rio Tinto plc» мала індекс транснаціональності 99,3%, що робило її лідером рейтингу TNI, але за обсягами міжнародних активів вона займала тільки 30-е місце [10].

Згідно зі звітами ЮНКТАД за 2004-2022 рр., серед 100 провідних нефінансових корпорацій виявлено постійне зростання інтересу компаній до світового ринку. Середнє значення транснаціоналізації досягло 66,1% до 2022 року (на 13,5% вище, ніж у 2004 році), 84 з 100 компаній мають більше 50% транснаціоналізації (на 27 більше, ніж у 2004 році), і 34 з 100 компаній мають більше 75% транснаціоналізації (на 18 більше, ніж у 2004 році) [10].

За даними досліджень ЮНКТАД, опублікованих у період від 2004 до 2022 рр., можна стверджувати, що провідні нефінансові корпорації виявляли стабільний інтерес до світового ринку. За даними звітів, середнє значення транснаціоналізації досягло 66,1% у 2022 р., що на 13,5% вище, ніж у 2004 р.

Крім того, 84 з 100 компаній мали понад 50% транснаціоналізації, що на 27 більше, ніж у 2004 році, і 34 з 100 компаній мали більше 75% транснаціоналізації, що на 18 більше, ніж у 2004 році [10].

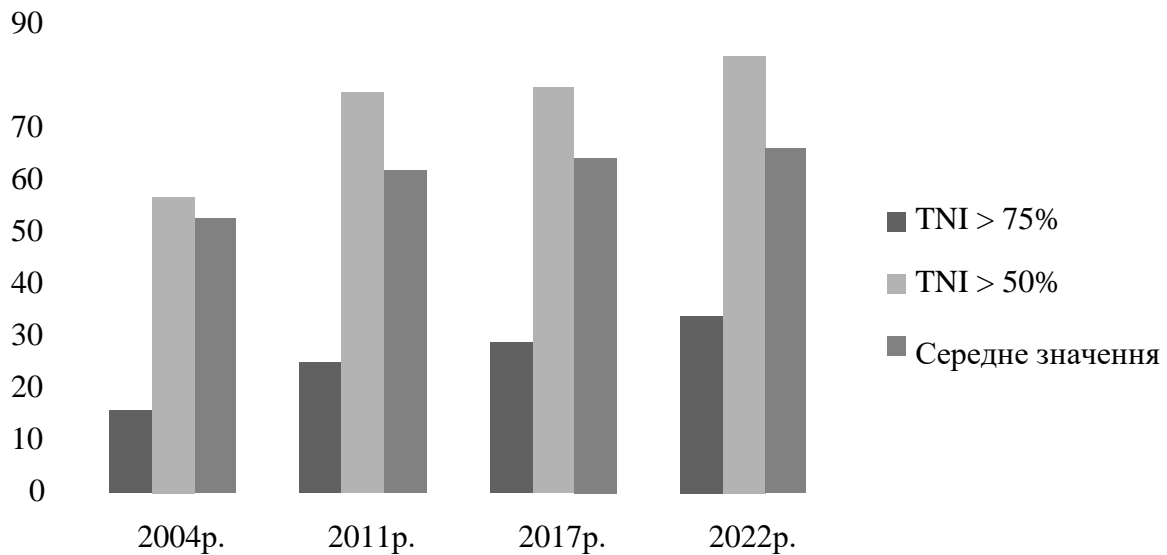


Рис. 1.1 Зміни TNI 100 провідних ТНК в 2004-2022 рр. [10]

У сучасних щорічних звітах ЮНКТАД часто використовується показник TNI як показник рівня транснаціоналізації ТНК. Аналіз змін цього показника дозволяє виявити тенденції в залученості транснаціональних корпорацій до іноземних економік.

Унікальність ТНК полягає у її управлінні, де головна компанія виступає як центр контролю та стратегічного прийняття рішень. Товари, капітал і технології управління переміщуються від материнської компанії до її філій, але такі ж потоки можуть також спрямовуватися від однієї філії до іншої, або навіть від філії до материнської компанії.

Структури управління ТНК можуть бути функціональними, матричними, дивізіональними або змішаними.

Функціональна структура застосовується в монотоварних, моноринкових і невеликих компаніях з швидкою виробничою реакцією і високою

конкурентоспроможністю. Дивізіональна структура передбачає орієнтацію кожного підрозділу на одну групу товарів або навіть на один товар, працюючи за принципом самоокупності, існуючи під контролем та координацією центрального апарату, який також розробляє загальну стратегію корпорації. Компанії, які мають за мету поєднати дивізіональний та товарний підходи, використовують матричну структуру, що виникає внаслідок накладання функціональної структури на дивізіональну. Ця змішана структура містить у собі елементи всіх раніше згаданих організаційних структур. Крім того, зарубіжний філіал ТНК може бути створений шляхом заснування або придбання, включаючи злиття з часткою капіталу існуючої компанії або поглинання зарубіжної фірми. Управлінські та організаційно-економічні підходи до ТНК часто визначаються місцезнаходженням цієї організації [12].

При створенні ефективної організаційної структури управління ТНК рекомендується комбінувати основні принципи побудови організаційної структури з сучасними логістичними принципами управління. Також важливим є дотримання принципів впровадження змін і реагування на зміни (табл. 1.2). З огляду на те, що більшість ТНК на сучасному етапі розвитку прагне досягти значного конкурентного положення на ринку, необхідним елементом цього процесу є інтеграція інновацій.

При розробці організаційної структури управління ТНК розглядаються такі важливі аспекти: рівень різноманітності діяльності компанії в різних галузях. Якщо компанія займається різними бізнесами, то ефективна структура управління повинна забезпечувати координацію діяльності різних функціональних підрозділів; рівень незалежності в різних областях діяльності в організаційно-правовому та фінансово-економічному аспектах.

Транснаціональна компанія може займатися різними видами бізнесу, такими як виробництво, фінансові послуги, мережа збуту. Тому структура управління ТНК повинна відображати ці особливості і враховувати обмеження та можливості, які виникають всередині компанії.

Принципи побудови організаційних структур управління ТНК [33]

Принцип	Сутність
Принцип реальності	Вибираються такі управлінські рішення, які найкраще відповідають комплексу показників для заданих умов. Вибір рішення завжди заснований на досягненні певного результату, який відповідає поставленим цілям логістичної системи підприємства. Цей процес передбачає чітко сформульовану мету або кілька цілей організації.
Принцип цілісності	У межах логістичної системи треба реалізувати загальну цільову функцію, яка відповідає всім компонентам системи. Логістичну систему слід спочатку розглядати на макрорівні, взаємодіючи з навколишнім середовищем, а потім на мікрорівні. Будівництво компанії повинно ґрунтуватися на вивченні складу та змісту управлінських функцій. В залежності від складності, декілька підрозділів можуть виконувати функції управління, або ж один підрозділ може залучатися до кількох функцій.
Принцип системності	Необхідно провести аналіз логістичного об'єкту як самостійної системи, а також у контексті його взаємодії з іншими системами.
Принцип ієрархії	В ієрархічній побудові логістичних систем рівнями управління використовуються різні рівні деталізації та конкретності інформації. Більш низькі рівні фокусуються на докладній і специфічній інформації, яка охоплює окремі аспекти функціонування системи. Натомість, вищі рівні надають узагальнену інформацію про умови функціонування всієї системи. На цих рівнях приймаються стратегічні рішення стосовно логістичної системи в цілому.
Принцип визначення оптимальної норми керованості	Число підлеглих, які стоять під командуванням одного керівника, має бути науково обґрунтоване. Очевидно, що кількість підлеглих може зростати залежно від однорідності завдань, які вони виконують. Тому, на керівному рівні чисельність підлеглих повинна бути меншою, ніж на нижчих рівнях. Крім того, працівник має отримувати вказівки лише від одного начальника. Для забезпечення єдиної мети і програми, яка уособлює цю мету, повинен бути лише один керівник.
Принципи зворотнього зв'язку	Цей принцип дозволяє моніторити роботу системи та вносити необхідні зміни.
Принцип простоти організаційної структури	Щоб персонал був більш продуктивним і процес переміщення інформації був спрощений, необхідно зменшити кількість рівнів управління та ланок, що сприятиме як вертикальному, так і горизонтальному обміну даними в компанії.
Принцип формалізації	Процес формалізації включає аналіз вимірюваних кількісних та якісних показників функціонування логістичної системи ТНК
Принцип реагування на зміни	Планується зустріч опору підлеглих щодо змін, та розробка стратегії, якою керівник збирається вирішити ці проблеми. Наявність добре структурованої, гнучкої та оперативної системи управління змінами є гарантом відсутності кризових ситуацій у ТНК
Принцип впровадження змін	Здатність підлеглих адаптуватися до змін, нових цін і умов, а також до змін параметрів виробничо-технологічних процесів у відповідності до актуальних ринкових потреб.
Принцип інтеграції	Інтеграція може бути описана як процес поєднання різних частин або властивостей в одне ціле. В логістичних системах принцип інтеграції досліджує властивості та закономірності

Масштаби присутності на регіональних ринках та різні види діяльності, які компанія здійснює в кожному з них. Наприклад, маючи виробничі можливості в одній країні, ТНК може експортувати свою продукцію в інші країни, де компанія працює лише через свої філії. Залежно від характеру діяльності компанії на конкретному ринку, може бути потреба у відділах, які виконують різні функції у філії відповідної країни. Ці функції можуть варіюватися від експорту-імпорту до виробництва та будівництва ключових виробничих комплексів.

Основними етапами формування організаційної структури ТНК є:

- впровадження горизонтального поділу на окремі функціональні блоки, які відповідають стратегічним напрямкам діяльності;
- структурувати розподіл повноважень на різних посадах. При цьому керівництво визначає цілі команд залежно від потреб, проводить подальший розподіл за організаційними підрозділами для ефективного використання спеціалізації і зменшення навантаження на керівництво;
- визначити обов'язки посадових осіб як сукупність завдань і функцій, і призначити їх виконавцям. У компаніях, де діяльність сильно залежить від технологій, керівництву рекомендується розробляти конкретні завдання і призначати їх спеціалістам, які несуть відповідальність за їх виконання;
- процес формування організаційної структури управління ТНК з урахуванням логістичної концепції управління повинен враховувати рівень впливу таких чинників: зовнішнє середовище; технології в компанії; стратегічний вибір керівництва компанії щодо своїх цілей; поведінка співробітників [33].

Завдяки великому обсягу виробничих потужностей, транснаціональні компанії успішно застосовують ефективне планування виробництва, яке охоплює як материнську фірму, так і її дочірні підприємства. Організаційна структура транснаціональних корпорацій часто базується на багасторонніх концернах, де керуюча материнська компанія виступає як оперативний штаб. Вона реалізує технічну й економічну політику, а також контролює діяльність

іноземних компаній та філій за допомогою широкомасштабної спеціалізації та кооперації.

Останні зміни в структурі транснаціональних корпорацій орієнтовані на впровадження комплексної стратегії, яка включає глобальний підхід до оптимізації результатів. Ця стратегія спрямована на досягнення результатів не для окремих вузлів, а для всієї організації в цілому. Регіональні системи управління можуть бути розділені на три основні типи.

Регіональний центр управління, відповідальний за всебічну координацію та контроль діяльності всіх філій ТНК в даному регіоні. Цей орган має повну повноваження в сфері координації та контролю філій у відповідному регіоні (наприклад, головне регіональне управління американського концерну «General motors» щодо управління діяльністю філій в Азії та Океанії, знаходиться в Сінгапурі).

Регіональний виробничий керівний орган, що організовує та координує діяльність підприємств по зв'язаному продукту, тобто за відповідною виробничою ланкою. Це управління відповідає за ефективну роботу відповідних підприємств, безперебійне функціонування всього технологічного ланцюжка, його дії орієнтовані безпосередньо на головне регіональне управління ТНК. Вони мають орієнтацію на розвиток ефективних видів виробництва, створення нових моделей та товарів. Наприклад, корпорація «Hewlett-Packard» у 90-х роках перемістила свої виробничі управління передуючих продуктів зі США в Європу з метою досягнення цих цілей.

Також, у цей час функціональне регіональне управління забезпечує специфічні види діяльності ТНК, такі як збут, постачання, обслуговування споживачів після продажу їм товару, а також наукові та конструкторські роботи. Це управління відповідає за результати діяльності всіх відповідних структур в регіональному або глобальному аспекті [14].

Отже, організаційна структура глобальних компаній дозволяє успішно реалізувати глобальну стратегію, домінувати в багатьох сферах виробництва та послуг і бути лідером у передових технологіях. Глобальні компанії відрізняються

трьома рівнями структури: головна компанія; філії, які підконтрольні головній компанії; окремі підприємства.

Висновки до розділу 1

Досліджено та розкрито поняття транснаціональних корпорацій. Було розглянуто класифікацію ТНК, досліджено їх структурну побудову та взаємодію. Також було вивчено передумови та етапи формування ТНК. Встановлено, що ТНК впливають на глобалізацію і мають специфічні характеристики в різних галузях діяльності в різні історичні періоди. Крім того, було описано метод підрахунку ступеня інтернаціоналізації ТНК за допомогою індексу TNI. Досліджено розвиток цього індексу протягом різних років і особливості його підрахунку.

Встановлено роль глобальних корпорацій у системі світового господарства, що є стрижнем глобальної економічної системи, виконуючи важливу роль у фінансовій та інвестиційній сферах. Розширення їхньої міжнародної діяльності сприяє науково-технічному та інноваційному співробітництву, стимулюючи розвиток економік у різних країнах. Особливо в останні роки, зосередження виробництва та інвестицій у нематеріальні активи стає все більш помітним явищем у глобальній економіці. Наприклад, у 2022 році спостерігається домінування технологічних секторів у процесах транснаціоналізації світової економіки.

У сучасних умовах, використання інновацій набуває все більшої ролі у досягненні конкурентних переваг багатонаціональних корпорацій. Зростаюча глобалізація технологій вимагає, щоб ТНК постійно вдосконалювали свою інноваційну діяльність шляхом міжнародної співпраці. Іноземні підрозділи ТНК еволюціонували від найпростіших філій моніторингу та адаптації до складних технологічних альянсів між компаніями. Щоб увійти на світові ринки, національні компанії повинні розробити конкурентні стратегії. Присутність ТНК

на внутрішніх ринках стимулює удосконалення якості продукції та послуг національних компаній та надає можливість використовувати досвід інших країн у впровадженні стратегій продажу і розвитку.

При формуванні організаційної структури управління ТНК з урахуванням логістичної концепції управління необхідно брати до уваги наступні чинники: зовнішнє оточення, технологічний процес в компанії, стратегічний вибір керівництва щодо досягнення мети та поведінку працівників.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «NESTLÉ» НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Організаційно-економічна структура Компанії «Nestlé» та основні напрямки її діяльності в міжнародному бізнесі

Структурна організація управління відображає форму, тобто архітектуру, структуру та організацію суб'єкта управління, включаючи зв'язки між його складовими елементами, які впорядковані і підпорядковані одне одному в управлінській структурі. Ця структура дозволяє суб'єкту управління ефективно виконувати свої функції. Структура управління сприяє стійкості та стабільності системи управління, дозволяючи зберегти її властивості навіть при зміні зовнішніх або внутрішніх умов. Організаційна структура підприємства відображає реальні взаємозв'язки управління в межах даної виробничої системи. Керуючі системи мають ієрархічний характер з розподілом функцій, обов'язків, прав та відповідальності. Організаційна структура міжнародної корпорації є органічним поєднанням організаційної структури управління та структури виробництва. Структура будь-якої компанії відображає добре збалансоване розташування його складових елементів і формує принципові зв'язки між ними.

Основним відрізняючим аспектом ТНК є структура її управління. Материнська компанія виступає як центр контролю і прийняття стратегічних рішень - товари, капітал, технології управління, пересуваються від материнської компанії до філії. Однак, такі ж чинники виробництва можуть направлятися від однієї філії до іншої або навіть від філії до материнської компанії [12].

Основні етапи розвитку компанії Nestle наведено в табл. 2.1. Компанія «Nestlé» є найбільшою компанією у світі, яка спеціалізується на виробництві продуктів харчування. Компанія працює на засадах раціонального харчування та здорового способу життя.

Основні етапи розвитку компанії Nestle

Роки	Подія
Середина 60-х р. XIX ст.	Було створено компанію Генрі Nestlé, що була заснованою швейцарським фармацевтом.
70-ті р. XIX ст.	Компанія почала розвивати власну торгову марку згущеного молока, а також випустила на ринок інноваційний продукт для споживачів - молочний шоколад.
Поч. XX ст.	У США, Великобританії, Німеччині, Італії та Іспанії вже функціонують заводи компанії Nestle. Австралія стає другою за обсягом експорту на ринку для компанії, де вона починає виробництво продукції. Крім того, Nestle збудувала заводи у Гонконзі, Бомбеї і Сінгапурі.
20-ті р. XX ст.	Компанія розширює свій стандартний асортимент продукції, підвищуючи активність у виробництві шоколаду, який стає другим у списку за обсягом виробництва.
1930 р.	Бразильський інститут кави звернувся до компанії Nestle з пропозицією створити нові продукти, що покращили б ситуацію з надлишками зерна кави в Бразилії.
1938 р.	Після восьми років наукових досліджень, Нескафе кава була запущена на ринок.
1947 р.	Компанія Nestle була об'єднана з Alimentana SA, виробником приправ і супів під брендом Maggi, і змінила свою назву на Nestle Alimentana Company.
1950 р.	Nestle придбало британську компанію Crosse & Blackwell, яка спеціалізується на виробництві консервованих продуктів.
1963 .	Nestle придбала компанію Фіндус, спеціалізовану на заморожених харчових продуктах.
1971 р.	Nestle придбала компанію Ліббі, яка спеціалізується на виробництві фруктових соків.
1973 .	Nestle придбала компанію Stouffer, яка спеціалізувалася на виробництві заморожених продуктів.
1974 р.	Nestle стає головним власником L'Oréal, впливового гравця на світовому ринку косметики. Пізніше, Nestle також придбає акції компанії Alcon Laboratories Inc., визначного американського виробника фармацевтичних та офтальмологічних товарів.
1985 р.	Nestle придбала компанію Carnation, що була найбільшим виробником продуктів харчування в США, включаючи популярну торгову марку Friskies.
1988 р.	Компанія Nestle придбала британську кондитерську компанію Rowntree Mackintosh, власника бренду Willy Wonka.
1997-1998 рр.	Були придбані Концерн Британських petfoods spillers petfoods і італійський виробник мінеральної води San Pellegrino.
2002 р.	Nestle придбала компанію Ralston Purina.
2005 р.	Nestlé придбала грецьку компанію Delta Ice Cream.
2006 р.	Nestle придбала компанію Драйер, що привело до того, що Nestle стала найбільшим виробником морозива у всьому світі.
2007 р.	Nestle придбала компанію Gerber, яка спеціалізується на виготовленні продуктів дитячого харчування.
2016 р.	Компанія Nestle святкувала свою 150-ту річницю.

Джерело: побудовано автором [64]

Протягом понад століття свого існування компанії «Nestlé» було успішно встановлено як глобального лідера у виробництві високоякісних, корисних і безпечних продуктів харчування, завойований репутацію надійного та відповідального партнера. Сьогодні мільйони споживачів у всьому світі довіряють продукції «Nestlé».

Організація має повну назву «ТНК Nestlé Strategische Allianz». У даній компанії маємо організаційну структуру, що базується на географічному принципі, за яким відповідальність за ведення справ покладена на менеджерів на місцях, тоді як планування і контроль здійснює головне керівництво. Така організаційна структура, побудована за географічною ознакою, є характерною для компаній, що мають розвинуті міжнародні операції і не залежать від домінування будь-якої країни або регіону. Компанія Nestlé може використовувати таку корпоративну структуру, тому що в її операціях немає ніякого переважаючого регіону. Більшість ключових напрямків діяльності компанії підпорядковані головному офісу. В той же час, в межах організаційної структури компанії, існують окремі підрозділи, які спеціалізуються на виробництві продукції в конкретній галузі: «Nestle Nutrilon», «Nestle Waters», «Nestle Professional», а також націлений на конкретний напрямок підрозділ «Nestle Health Science». Крім того, організаційна структура включає розподіл за регіональним принципом на три зони: Зона EUR, Зона АОА, Зона АМС, кожна з яких має свого регіонального директора, що відповідає за функції, які потребують урахування особливостей даного регіону (зони) [36, 53].

Організаційна структура управління компанії «Nestlé» є дивізіональною (рис. 2.1). Дивізіональні управлінські структури є більш розвиненим типом організаційних структур, що виникли як відповідь на недоліки лінійно-функціональних структур. Реорганізаційні процеси мають велике значення через постійне збільшення масштабів компанії, складності процесів та технологій, диверсифікацію та інтернаціоналізацію її діяльності. У таких умовах неможливо ефективно управляти всіма підрозділами компанії з одного центру або дистанційно.

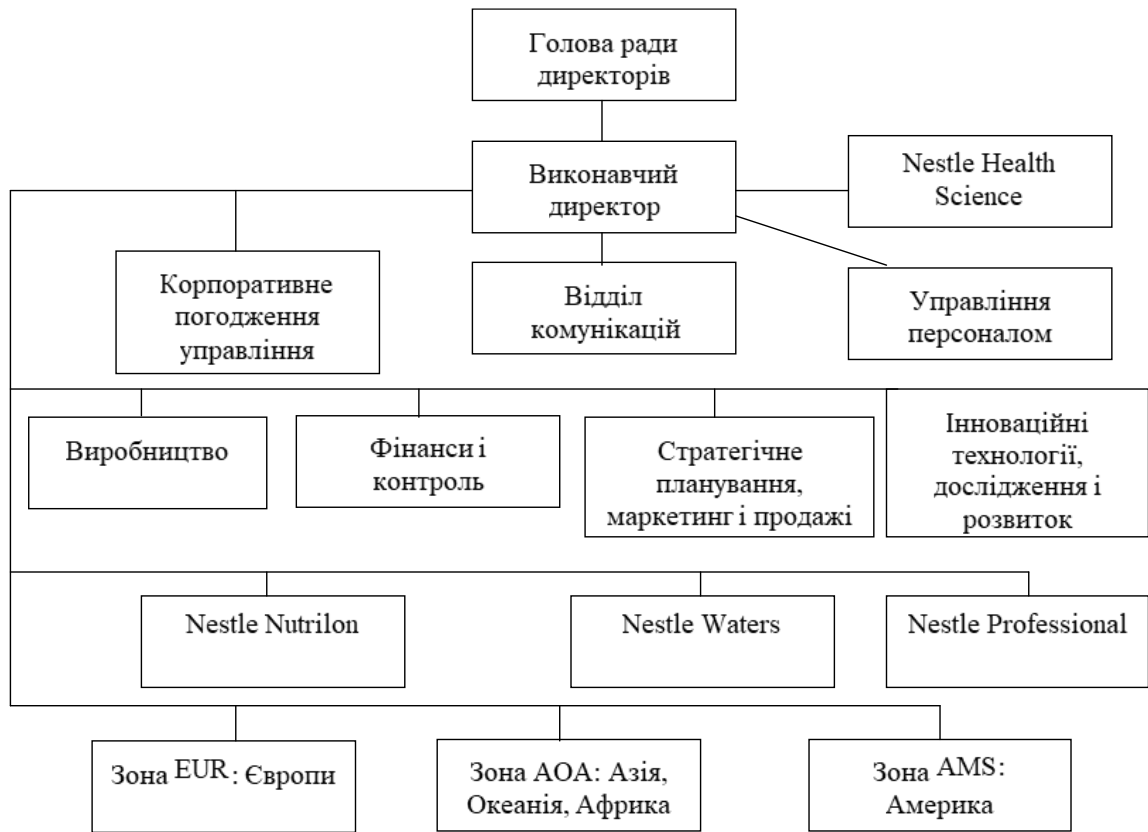


Рис. 2.1. Схема організаційної структури Компанії «Nestlé»

Джерело: складено автором на основі [36]

Першочерговим принципом розбудови організаційної структури компанії «Nestlé» є присвоєння стратегічних цілей окремим напрямкам роботи, що відрізняється від вирішення оперативних завдань. Такий підхід дозволяє розподілити велику частину відповідальності та завантаження, які зазвичай лягають на плечі вищого рівня керівництва та власників. Замість цього, процеси прийняття управлінських рішень покладені на керівників, що очолюють окремі напрямки діяльності «Nestlé» в межах відведених їм сфер компетенції - дивізіонів. При такій організаційній структурі, керівники вищого рівня зосереджуються на стратегічних аспектах функціонування компанії, а також розробці напрямків подальшого розвитку.

Головна особливість дивізіональної структури полягає в поєднанні централізованої координації з децентралізованим оперативним управлінням. Дівізіони визначаються своїми регіональними, продуктовими або проектними орієнтаціями і майже є автономними бізнесами в рамках головної компанії. Вони

можуть функціонувати як незалежні підрозділи компанії або як окремі юридичні особи під її юрисдикцією.

Організаційна структура «Nestlé» придатна для адаптації до змін у зовнішньому середовищі та оперативно реагує на нові виклики. Цей підхід дозволяє компанії покращити взаємодію зі споживачами завдяки швидкій взаємодії місцевих підрозділів по виробництву, збуту та маркетингу. Є інші можливості для кожного дивізіону виступати як окреме джерело прибутку, зосереджуючись на конкретному продукті, споживачеві або географічному регіону, так само, як спеціалізована компанія. Це дозволяє швидше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та пристосовуватися до змінюються умов [57].

Однак, є деякі недоліки в організаційній структурі «Nestlé». В дивізіонах та материнській компанії функції дублюються, що необхідно для оперативного консультування лінійних підрозділів на місцях. У той же час, функціональні підрозділи центру більше зосереджені на загальному розвитку компанії, що може призвести до тривалого процесу прийняття управлінських рішень та виникнення розбіжностей між «центром» і дивізіонами. Це пов'язано з тим, що дивізіони мають широкі повноваження, і керівники дивізіонів мають можливість приймати оперативні рішення на місці. Вони мають більш актуальну інформацію про оточуюче середовище і можуть швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, тоді як стратегічний напрямок, визначений у центральному офісі, потребує подальшої роботи, узгодження та делегування управлінських рішень в дивізіоні.

Основою системи управління компанії «Nestlé» є система управління якістю, яка використовується на глобальному рівні і є єдиною платформою, що гарантує виробничу безпеку, відповідність стандартам якості та створення цінності для споживачів. Внутрішня система управління якістю піддається перевірці та підтверджується незалежними органами сертифікації, щодо відповідності внутрішнім стандартам компанії, а також нормам ISO, законам та іншим нормативним вимогам [36].

«Nestlé» встановлює партнерські зв'язки з фермерами в сільських громадах, з метою поліпшення якості їхньої продукції та впровадження екологічно стійких методів сільського господарства. Ця система забезпечує не лише постійний доступ компанії до високоякісної сировини, але й допомагає фермерам захистити або навіть збільшити свій дохід, а також сприяє вирішенню основних глобальних екологічних та соціальних проблем. Слід зазначити, що компанія застосовує принципи міжнародно визнаної виробничої практики (GMP), з метою забезпечення високої якості та безпеки харчових продуктів. Для оцінювання ризиків і критичних точок, «Nestlé» використовує інтернаціонально визнані системи, такі як НАССР. Ці системи дозволяють виявляти, оцінювати і контролювати ризики, які є істотними для безпеки продуктів харчування. Плани і системи НАССР також перевіряються зовнішніми органами сертифікації, щоб вони відповідали міжнародним стандартам [36].

Успіх і стабільність будь-якої великої компанії значно залежать від професіоналізму її співробітників. Саме тому «Nestlé» вважає своїх працівників головною конкурентною перевагою. Неможливо досягти успіху без залучення і енергії співробітників - якостей, які роблять їх цінним активом компанії. Вони створюють харчові продукти, які споживають різні категорії людей майже в кожній країні світу – від немовлят до літніх людей. Отже, в цій компанії надзвичайно важливою є уважність і професійність співробітників, оскільки вони несуть відповідальність за благополуччя і здоров'я споживачів. Кожному працівникові надається можливість внести свій внесок у поліпшення та зміцнення результатів компанії, а також у власний розвиток шляхом активного обміну інформацією та співпраці. Основними напрямками роботи з персоналом є:

- забезпечення безпеки праці.
- регулярний вимірювання рівня задоволеності співробітників роботою в компанії.
- справедливе ставлення до співробітників і оцінка їх індивідуального внеску в успіх компанії.
- розвиток професійних знань і навичок.

– програма розвитку молодих фахівців.

Один із принципів компанії щодо персоналу – врахування точки зору співробітника та реагування на неї. Засвоєння корпоративної культури дозволяє створити більш привабливі робочі умови для співробітників, а також відстежити прогрес у робочій атмосфері.

Компанія «Nestle» прагне досягти корпоративних цілей у зростанні та прибутку, проте також цінує внесок кожного співробітника. Щорічно проводиться оцінка ефективності роботи співробітників, що дозволяє визначити та зафіксувати досягнення мети всіма працівниками. Спільні зустрічі між співробітниками та їхніми керівниками надають можливість відкрито обговорити результати року, отримати й надати зворотний зв'язок, а також дізнатися свій рейтинг ефективності роботи. На основі даного рейтингу відбувається перегляд заробітної плати працівників. Інвестиції в навчання дозволяють працівникам розвивати професійні навички та знання, що в свою чергу призводить до зростання їх доходів, а також забезпечує компанію «Nestle» кваліфікованими кадрами. Саме тому розвиток і навчання персоналу мають велике значення для компанії. Працівники «Nestle» мають можливість брати участь в навчальних програмах, які сприяють розвитку їх професійних навичок і компетенцій. До таких програм входять курси, які проводяться тренерами «Nestle» та зовнішніми тренінговими агентствами [36].

«Nestle» належить до компаній, які дотримуються високих стандартів у спілкуванні зі своїми клієнтами. Це підтверджує врахування принципів, закріплених у документах, як-от Принципи діяльності компанії «Nestle» та Принципи комунікації зі споживачами. У цих документах враховано ідеї розумного споживання, здорового харчування та фізичної активності. Також враховується особливе ставлення до спілкування з дітьми, заборона підриву авторитету батьків, нав'язування необґрунтованих надій або обіцянок надзвичайного успіху. Відповідальна реклама для дітей та їх спілкування з компанією є особливою складовою цих принципів. Вона включає в себе два основних аспекти: заборона реклами, спрямованої на дітей до 6-річного віку, і

обмеження рекламної діяльності відносно дітей у віці від 6 до 12 років. Для останніх допускається рекламування лише продуктів з обмеженим вмістом цукру, солі і жирів.

Компанія «Nestle» встановлює вимоги до своїх керівників і співробітників уникати навіть найменшого прояву непрофесійної поведінки в бізнесових операціях, здійснюваних від імені компанії. Поняття «конфлікт інтересів» визначається кожним ринком відповідно до принципів, місцевих законів і сформованої практики їх застосування.

Отже, організаційна структура управління відіграє важливу роль у результативності діяльності компанії. Організаційна структура компанії «Nestlé» відноситься до дивізіонально-змішаного типу. Виділення підрозділів здійснюється як на основі географічних, так і на основі продуктових критеріїв. Ця структура має свої переваги і недоліки, проте в даній компанії вона вважається найбільш прийнятною на сьогоднішній день.

Для обґрунтування напрямку посилення стратегічної позиції «Nestle-Україна» можна використати метод SPACE-аналізу. Цей метод є комплексним підходом, який допомагає діагностувати ситуацію та вибрати стратегію для компанії.

SPACE-аналіз базується на оцінці привабливості бізнесу та конкурентоспроможності компанії на ринку і включає побудову матриці стратегічного положення та оцінку дій компанії. Цей метод дозволяє встановити стратегічне положення підприємства на основі внутрішніх та зовнішніх чинників [8, с.189].

Групи чинників складаються з великої кількості змінних, тому потрібно їх упорядковувати і оцінювати в рамках прийнятої шкали.

Метод SPACE використовується для оцінки чотирьох груп чинників для підприємства: чинників стабільності обстановки, чинників промислового потенціалу, чинників конкурентних переваг і чинників фінансового потенціалу. Кожен чинник оцінюється експертно на шкалі від 0 до 6.

Тепер розглянемо, як цей метод може бути застосований для аналізу ринкової позиції і вибору оптимальної стратегії розвитку ТОВ «Nestle-Україна» для ТМ «Nescafe».

Експерти, серед яких були директор рекламного агентства і фахівець з логістики оптової компанії «Фоззі-Груп», були причетні до оцінки критеріїв при проведенні даного аналізу. Спосіб представлення результатів бальної оцінки критеріїв за допомогою методу SPACE наведено в табл. 2.2-2.5.

Таблиця 2.2

Чинники, що визначають фінансове положення ТОВ «Nestle-Україна» (FS)

Показники	Оцінка								
		0	1	2	3	4	5	6	
Віддача на вклади (ROI)	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Фінансовий важіль	Незбалансований	0	1	2	3	4	5	6	Сбалансований
Ліквідність	Незбалансована	0	1	2	3	4	5	6	Сбалансована
Ступінь задоволення потреби в капіталі	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Потік платежів на користь фірми	Малий	0	1	2	3	4	5	6	Великий
Простота виходу з ринку	Важко	0	1	2	3	4	5	6	Легко
Ризикованість бізнесу	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька
Оборотність запасів	Повільна	0	1	2	3	4	5	6	Швидка

Джерело: складено автором на основі [36]

Таблиця 2.3

Чинники, що визначають конкурентну перевагу компанії «Nestle-Україна» (CA)

Показники	Оцінка								
		0	1	2	3	4	5	6	
Частка ринку	Мала	0	1	2	3	4	5	6	Велика
Якість продукту	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Чудова
Стадія життєвого циклу продукту	Пізня	0	1	2	3	4	5	6	Рання
Цикл заміни продукту	Змінний	0	1	2	3	4	5	6	Фіксований
Прихильність покупців	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Використання виробничих потужностей конкурентів	Мінімальне	0	1	2	3	4	5	6	Максимальне
Технологічне knowhow	Мале	0	1	2	3	4	5	6	Велике
Ступінь вертикальної інтеграції	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока

Джерело: складено автором на основі [36]

Таблиця 2.4

Чинники, що визначають привабливість (силу) галузі (IS)

Показники	Оцінка								
	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий
Потенціал зростання	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий
Потенційна прибутковість	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Фінансова стабільність	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Технологічне know-how	Просте	0	1	2	3	4	5	6	Складне
Використання ресурсів	Не ефективно	0	1	2	3	4	5	6	Ефективно
Капіталоємність	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька
Легкість входження на ринок	Легко	0	1	2	3	4	5	6	Складно
Продуктивність	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока

Таблиця 2.5

Чинники, визначаючі стабільність середовища (ES)

Показники	Оцінка								
	Багато	0	1	2	3	4	5	6	Мало
Технологічні зміни	Багато	0	1	2	3	4	5	6	Мало
Темп інфляції	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Низький
Варіація попиту	Велика	0	1	2	3	4	5	6	Мала
Розкид цін конкуруючих продуктів	Великий	0	1	2	3	4	5	6	Малий
Бар'єри для входження на ринок	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато
Тиск конкурентів	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Малий
Еластичність попиту (по ціні)	Еластичний	0	1	2	3	4	5	6	Нееластичний

Кожен показник, що відображав ключові критерії, був оцінений зовнішніми експертами за допомогою 6-бальної шкали, шляхом порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів з нормативним значенням для підприємства, а також на підставі аналізу статистичних даних щодо економічної ситуації у галузі.

Етапи виконання аналізу простору:

а) Оцінка середнього значення чинників в межах кожної групи:

– чинники, що визначають фінансове становище компанії «Nestle-Україна»:

$$3+3+3+4+4+6+5+4=32$$

$$32/8=4$$

- чинники, що впливають на конкурентоспроможність компанії;

$$2+4+1+2+3+0+0+1=13$$

$$(13/8)-6= -4,37$$

- чинники, що впливають на привабливість(силу) галузі:

$$3+4+4+4+4+3+1+4+=27$$

$$27/8=3,37$$

- елементи, які впливають на постійність оточуючого середовища:

$$5+0+2+5+1+0+2=15$$

$$(15/7)-6= -3,85$$

б) проводиться розрахунок середньозваженої оцінки для кожного з чотирьох вивчених чинників, використовуючи отримані оцінки;

в) координати SPACE-матриці відображають середні значення для кожної з чотирьох груп чинників і з'єднують їх лініями. Найвіддаленіша від центру сторона вказує вектор розвитку ТОВ «Nestle-Україна»;

г) існують чотири можливих варіанти стану конкурентної стратегії компанії:

- якщо сторона FS - IS знаходиться в максимально віддаленому від центру координат положенні, то компанія перебуває у стані агресивної стратегії;

- у разі коли найбільш віддаленою стороною є IS - ES, компанія знаходиться у конкурентному стратегічному стані.

- якщо найбільш віддаленою стороною в квадраті є CA - FS, компанія знаходиться у консервативному стратегічному стані.

- у випадку коли найбільш віддаленою стороною в квадраті є CA - ES, компанія знаходиться у оборонному стратегічному стані.

На рис. 2.2 представлена матриця простору і вектор розвитку компанії «Nestle-Україна» для бренду «Nescafe».

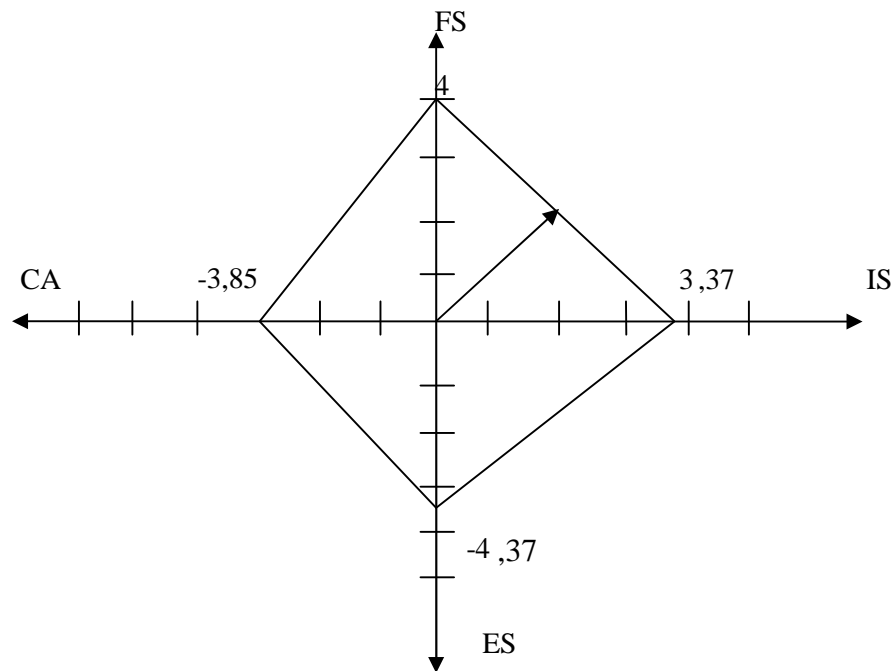


Рис. 2.2. SPACE-матриця і вектор розвитку ТОВ «Nestle-Україна» для ТМ «Nescafe»

Джерело: авторська розробка

На рис. 2.2 можна бачити, що найбільш віддаленою є вісь FS-IS, що свідчить про те, що компанія «Nestle-Україна» з ТМ «Nescafe» знаходиться в активному конкурентному стані. Цей стан є типовим для привабливої промисловості з відносно низьким рівнем невизначеності. Компанія має певну конкурентну перевагу, яку може зберегти завдяки своєму фінансовому потенціалу. Загрози є незначними, тому необхідно зосередитися на захисті своїх інтересів.

Механізми конкурентної стратегії включають:

- розширення виробництва і продажів;
- ведення цінової війни з конкурентами;
- захоплення нових сегментів ринку;
- підкреслення і розвиток бренду.

Альтернативний варіант висловлення: Фінансово сильна фірма, яка має переваги в стабільній і зростаючій галузі, може застосовувати агресивну стратегію, що передбачає розширення виробництва і продажів, залучення до

цінової війни з конкурентами, освоєння нових секторів ринку та активне просування брендів.

Враховуючи це, ТОВ «Nestle-Україна», перебуваючи в агресивному стані, може здійснювати стратегію концентрованого зростання, яка спрямована на зміцнення своїх позицій на ринку через акцентування уваги на продукті. Стратегія зміцнення позицій на ринку передбачає активізацію маркетингових заходів для наявних продуктів у традиційному сегменті компанії з метою стабілізації або розширення своєї присутності на ринку.

Зокрема, у сфері просування ТОВ «Nestle-Україна» необхідно акцентувати увагу на активній рекламі на телебаченні і в пресі, участі в різних виставках, конгресах, а також здійснювати освітні програми у навчальних закладах і лікарнях. Що стосується спонукання до купівлі, компанія повинна зосередити свої зусилля на ефективному розміщенні товарів у торговельних точках, а також розробці подарункових наборів для покупців та різних заохочувальних програм.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що матриця стратегічного положення і оцінки дій використовується для визначення найбільш перспективного стратегічного положення для фірми і її різних сфер діяльності. Вона є інструментом, який допомагає організації оцінити загальну привабливість сфери виробництва, в якій вона працює, а також її конкурентоспроможність на ринках.

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану Компанії «Nestlé»

Nestle є глобальним лідером у виробництві харчових продуктів. Кредо компанії Nestle, що не змінюється протягом багатьох десятиліть у кожній країні, де вона працює, полягає у тому, що якість продуктів визначає якість життя.

Систематичний і кваліфікований аналіз фінансів є ефективним інструментом для запобігання кризових ситуацій і вчасного реагування на їх наслідки в будь-якому суб'єкті господарської діяльності. Оцінка стану майна

надає загальне уявлення про фінансовий стан підприємства, включаючи розподіл активів і заборгованості. Структура вартості майна відображає особливості діяльності кожного підприємства. Фінансові показники результатів діяльності підприємства дозволяють оцінити ефективність використання його ресурсів.

На початку аналізу фінансово-економічного стану компанії «Nestlé» рекомендується проаналізувати структуру її активів. Це дозволить вивчити зміни та визначити склад оборотних і необоротних активів (табл. 2.6).

За результатами аналізу активів компанії «Nestlé» встановлено, що протягом розглянутого періоду відбулося незначне зниження вартості необоротних активів (на 5%) і істотне збільшення оборотних активів (приблизно на 30%). Ці зміни сприятливі для діяльності компанії, оскільки оборотні активи є більш ліквідними. Зокрема, протягом 2020-2021 років помічається значне зменшення довгострокових фінансових інвестицій (на 4272 млн. дол.США). Крім цього, відбувається зниження вартості основних засобів (на 821 млн. дол.США), нематеріальних активів (на 25 млн.) і інших необоротних активів (на 196 млн. дол.США).

Таблиця 2.6

Структура та динаміка активів «Nestlé», 2020-2022 рр. (млн.дол.США)

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020 р.
1	Необоротні активи усього, у т. ч.:	101326	96012	-5314	0,95
1.1	Нематеріальні активи	50361	50336	-25	0,99
1.2	Основні засоби	30777	29956	-821	0,97
1.3	Довгострокові фінансові інвестиції	17631	13359	-4272	0,76
1.4	Інші необоротні активи	2557	2361	-196	0,92
2	Оборотні активи усього, у т.ч.:	31884	41003	9119	1,29
2.1	Запаси	9177	9125	-52	0,99
2.2	Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	12036	11167	-869	0,93
2.3	Грошові кошти, їх еквіваленти та короткострокові інвестиції	7938	4500	-3438	0,57
2.4	Витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи	2733	16211	13478	5,93
3	Вартість активів	133210	137015	3805	1,03

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Оцінюючи стан оборотних активів, відзначається значна зміна вартості в статті «витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи», яка зросла в п'ять разів або більше. Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зменшення грошових коштів, що може негативно відобразитися на фінансовому стані компанії, оскільки грошові кошти є найбільш ліквідним активом. Також помітно зменшення вартості запасів і дебіторської заборгованості. Загальна вартість активів зросла на 3805 млн.дол.США. Забезпечення фінансової стабільності та ефективності сучасних транснаціональних корпорацій в значній мірі залежить від наявності фінансових ресурсів, які вони мають. Власний капітал є одним із основних джерел їх фінансування (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Структура та динаміка власного капіталу «Nestlé», 2020-2022 рр.,
млн.дол.США

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020р.
1	Статутний капітал	311	306	-5	0,98
2	Додатково вкладений капітал	(4537)	(6948)	-2411	0,53
3	Інший додатковий капітал	(19436)	(20432)	-996	0,95
4	Резервний капітал	989	(183)	-1172	-0,19
5	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	83629	84620	991	1,01
6	Інший капітал	1273	1040	-233	0,82
7	Власний капітал, усього	62229	58403	-3826	0,94

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Після аналізу структури та динаміки власного капіталу, було виявлено, що зменшення відбулося в різних складових капіталу. Зокрема, статутний капітал скоротився на 5 млн.дол.США, додатково вкладений капітал - на 2411 млн.дол.США, інший додатковий капітал - на 996 млн.дол.США, резервний капітал - на 1172 млн.дол.США, та інший капітал - на 233 млн.дол.США. Водночас, нерозподілений прибуток збільшився на 991 млн.дол.США. Загалом, власний капітал зменшився на 3826 млн.дол.США протягом 2020-2021 років, що становить 6%. Структура капіталу ТНК, що відображає співвідношення використання власного та позикового капіталу, визначає фінансові, операційні

та інвестиційні аспекти її діяльності та є важливим чинником для утворення кінцевих результатів.

Створені умови ефективності та результативності діяльності підприємства сильно залежать від раціонального використання капіталу. Шанси досягти необхідного рівня фінансової незалежності, рентабельності та підвищити ринкову вартість підприємства залежать від співвідношення власного та позикового капіталу, які мають бути відповідно збалансованими. Визначення позикового капіталу складається з усіх погашень та короткострокових зобов'язань (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Структура та динаміка зобов'язань «Nestlé», 2020-2022 рр., млн.дол.США.

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020 р.
1	Довгострокові зобов'язання	32792	35582	2790	1,09
2	Поточні зобов'язання	38189	43030	4841	1,13
3	Усього зобов'язань	70981	78612	7631	1,11

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Вивчивши дані дослідження, було виявлено, що загальна сума зобов'язань зросла з 70981 млн. дол.США до 78612 млн. дол.США, що становить 11% зростання. Довгострокові зобов'язання зросли на 2790 млн. дол.США, а короткострокові зросли на 4841 млн. дол.США.

Показник доходності активів вказує на те, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для отримання прибутку. Високе значення цього показника свідчить про успішну роботу ТНК (табл. 2.8).

Таблиця 2.9

Доходність активів «Nestlé», 2020-2022 рр., млн.дол.США.

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020 р.
1	Вартість активів підприємства	133210	137015	3805	1,03
2	Сукупний дохід	91389	95485	4096	1,04
3	Різниця у значеннях коефіцієнтів	-	-	-	0,01
4	Сума сукупного доходу на 1 дол. США вартості продукції	0,69	0,70	0,01	1,01

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Отже, згідно з проведеним дослідженням, можна зробити такі висновки: у 2022 році на кожен долар використаних активів припадає 0,70 доларів сукупного доходу, тоді як у 2020 році цей показник становив 0,69 мільйонів дол США сукупного доходу. Відзначається незначне зменшення даного показника.

Фінансовий результат ТНК представлений прибутком або збитком, який визначається як різниця між доходами та витратами компанії (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Структура та динаміка фінансових результатів «Nestlé», 2020-2022 рр.,
млн.дол.США.

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020 р.
1	Дохід від реалізації продукції	89590	91439	1849	1,02
2	Собівартість реалізованої продукції	45571	46070	499	1,01
3	Валовий прибуток (збиток)	44019	45369	1350	1,03
4	Інші доходи від операційної діяльності	823	2883	2060	3,5
5	Інші витрати від операційної діяльності	34686	34500	-186	0,99
6	Фінансовий результат від операційної діяльності	10156	13752	3596	1,35
7	Доходи фінансової діяльності	152	247	95	1,63
8	Витрати фінансової діяльності	848	1008	160	1,19
9	Фінансовий результат від фінансової діяльності	-696	-761	-65	0,91
10	Доходи інвестиційної діяльності	824	916	92	1,11
11	Витрати інвестиційної діяльності	-	-	-	-
12	Фінансовий результат від інвестиційної діяльності	824	916	92	1,11
13	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	10284	13907	3623	1,35
14	Податки	2773	3439	666	1,24
15	Чистий прибуток	7511	10468	2957	1,39

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Результати дослідження показали, що компанія «Nestlé» збільшила свою чисту прибуток від реалізації на 1849 млн.дол.США. Собівартість продукції зросла незначно на 1%, досягнувши 46070 млн.дол.США. Зростання чистого доходу від реалізації відбулося швидше, ніж зростання собівартості, що призвело до збільшення валового прибутку на 1350 млн.дол.США. Подальше зростання доходів від операційної діяльності та скорочення витрат призвели до збільшення

фінансових результатів операційної діяльності на 160 млн.дол.США. Фінансові результати від фінансової діяльності зменшилися на 65 млн.дол.США. Доходи від інвестиційної діяльності компанії «Nestlé» зросли на 92 млн.дол.США. Чистий прибуток компанії підвищився на 2957 млн.дол.США. протягом 2020-2022 років, що становить майже 40%. В загальному, можна зробити висновок, що фінансові результати діяльності є позитивними.

За чинникним аналізом валового прибутку, помітно вплив зростання чистого доходу від продажу продукції та собівартості реалізованої продукції на валовий прибуток (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Факторний аналіз валового прибутку «Nestlé», 2020-2022 рр.,
млн.дол.США

Дохід від реалізації продукції		Собівартість реалізованої продукції		Валовий прибуток		Збільшення валового прибутку		
2020	2022	2020	2022	2020	2022	всього	за рахунок збільшення чистого доходу	за рахунок збільшення собівартості реалізованої продукції
89590	91439	45571	46070	44019	45369	1350	1849	-499

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Таким чином, аналізуючи валовий прибуток, було встановлено, що зростання його на 1350 млн.дол.США. було досягнуто завдяки збільшенню доходу від реалізації на 1849 млн.дол.США., незважаючи на одночасне збільшення собівартості продукції на 499 млн.дол.США.

Кожна діяльність підприємства пов'язана з витратами різних ресурсів, таких як матеріальні та робочі. Важливим завданням керівника компанії є знаходження способів зменшення витрат. На наступному етапі дослідження пропонується провести аналіз структури витрат у компанії Nestlé згідно з таблицею 2.12.

Таблиця 2.12

Структура та динаміка витрат «Nestlé», 2020-2022 рр., млн.дол.США.

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020 р.
1	Собівартість реалізованої продукції	45571	46070	499	1,01
2	Адміністративні витрати та витрати на збут	27841	28472	631	1,02
3	Витрати НДДКР	1739	1687	-52	0,97
4	Інші операційні витрати	5106	4341	-765	0,85
5	Витрати фінансової діяльності	848	1008	160	1,19
6	Податки	2773	3439	666	1,24
7	Сукупні витрати підприємства	83878	85017	1139	1,01

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Крім підвищення собівартості продукції, як було вказано раніше, збільшення також відбулося в сфері адміністративних витрат і витрат на збут (на 631 млн.дол.США.), фінансових витрат і податків. Протягом досліджуваного періоду зменшились витрати на НДДКР та інші операційні витрати. В цілому, загальні витрати компанії зросли на 1139 млн.дол.США., що можна вважати незначним збільшенням.

Аналіз структури доходів дозволяє визначити, яка частина загального доходу припадає на окремі його складові (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Структура доходів «Nestlé», 2020-2022 рр., млн.дол.США.

№ з/п	Найменування показника	2020 р.	2022 р.	Абсолютне зростання	2022 р. до 2020 р.
1	Доходи від операційної діяльності, в т.ч.:	90413	94322	3909	1,04
1.1	Чистий дохід від реалізації продукції	89590	91439	1849	1,02
1.2	Інші операційні доходи	823	2883	2060	3,5
2	Доходи фінансової діяльності	152	247	95	1,63
3	Доходи інвестиційної діяльності	824	916	92	1,11
3	Сукупний дохід	91389	95485	4096	1,04

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Після проведеного аналізу прибутку компанії «Nestlé», було встановлено, що всі доходи компанії зросли. Сукупний прибуток протягом 2020-2022 років

збільшився на 4%, досягнувши 4096 млн. дол.США.у 2022 році. Особливо вражаючим було збільшення інших операційних доходів компанії, яке перевищило 3-кратне збільшення.

Отже, після проведеного фінансово-економічного аналізу компанії «Nestlé», можна зробити наступні висновки:

- в результаті необоротних активів відбулось незначне зниження їх вартості (на 5%), тоді як оборотні активи значно збільшилися (приблизно на 30%);
- власний капітал зменшився на 3826 млн. дол.США протягом 2020-2022 рр., що становить 6%;
- загальна сума зобов'язань зросла з 70981 млн. дол.США до 78612 млн. дол.США, що становить 11%;
- за 2020-2022 рр. чистий прибуток компанії збільшився на 2957 млн. дол.США, що нараховує майже 40% приросту;
- витрати компанії зросли на 1139 млн. дол.США;
- протягом 2020-2022 років загальний дохід збільшився на 4%, досягнувши 4096 млн. дол.США.у 2022 р.

Визначено, що фінансовий стан компанії «Nestlé» можна охарактеризувати як задовільний. Проте, спостерігається позитивна тенденція щодо покращення показників. Однак, необхідно звертати увагу на детальний аналіз структури пасивів компанії, оскільки відмічається зменшення власного капіталу та збільшення зобов'язань.

2.3. Дослідження впливу зовнішніх інвестицій Компанії «Nestlé» на глобальний міжнародний бізнес

Продуктова компанія «Nestlé» широко представлена на різних ринках, таких як напої, кондитерські вироби, кулінарія, дитяче та спеціальне харчування, заморожені продукти, морозиво, готові сніданки і корми для тварин. Крім

продукції харчування, «Nestlé» також має акціонерні інтереси в парфумерно-косметичній промисловості. Компанія завжди працює в ногу з часом, застосовуючи інноваційні наукові технології в процесі виробництва, що дозволяє постійно покращувати якість продукції, щоб задовольняти потреби ринку.

Альтернативний вислів звучатиме так: Основним елементом стратегії розвитку компанії «Nestlé» є формування продуктових стратегій для ринків Америки, Європи та АОА (Азія, Океанія та Африка). Кожна з цих зон має свої власні ринки, на яких використовуються корпоративні та регіональні бренди, широкий асортимент продукції та інтеграцію нових товарів.

Стратегія для зони Європи включає визначення прогнозованих обсягів продажів, майбутніх витрат та прибутку, а також реалізацію заходів, спрямованих на зниження витрат, включаючи реструктуризацію окремих фабрик компанії «Nestlé» та можливість здійснення інших придбань [36].

Довготермінова стратегія розвитку «Nestlé» охоплює період трьох років і обговорюється у центральному офісі у місті Веве. Ця стратегія включає в себе бізнес-план, зведені звіти про управління, стратегічне корпоративне інвестування. Зведений звіт про управління визначає загальні цілі, стратегії, фінансовий план та план дій для всього бізнесу. Бізнес-план визначає стратегічні цілі для окремих продуктових ліній, оцінку ринку та фінансові результати. Стратегічне корпоративне інвестування передбачає розробку проектів для досягнення поставлених цілей.

Довготерміновий план розвитку компанії «Nestlé» щільно пов'язаний з планами інвестицій, операційним (бюджетним) плануванням, квартальними та місячними звітами про продуктивність компанії «Nestlé» (рис. 2.3).

Компанія «Nestlé» розробляє інвестиційний план, який враховує потребу в капітальних вкладеннях. Цей план включає в себе стратегію відповідно до можливостей, нових продуктів і технологій компанії, інвестиційні проекти і їх узгодження з бюджетом. Основна мета цього плану - відповісти на питання: «Яку суму грошових коштів необхідно вкласти, щоб досягти стратегічних цілей?».

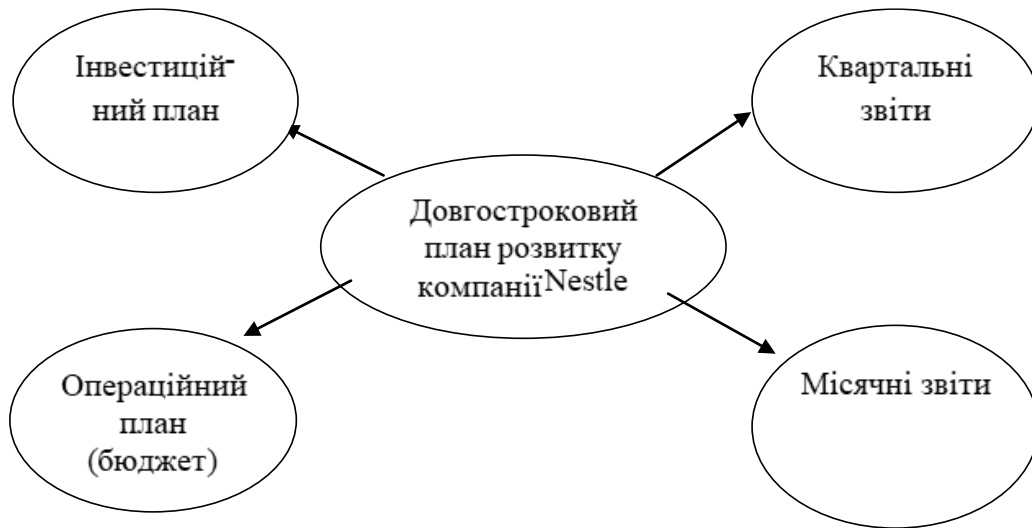


Рис. 2.3. Зв'язок довгострокового плану розвитку з іншими планами та звітами компанії «Nestlé»

Джерело: побудовано автором

Основною стратегічною процедурою планування на довгий термін в «Nestlé» є оперативне планування. Річний оперативний план (бюджет) є основою для розрахунку таких показників, як актуальний внутрішній зріст (RIG), прибуток до оподаткування, відсотки та амортизація гудвілу (EBITA), маркетингові та адміністративні витрати, частка ринку в кожній товарній групі, чистий прибуток, витрати на збут та реструктуризацію «Nestlé».

Обговорення оперативного плану відбувається на початку грудня шляхом нарад на рівні ринку діяльності компанії. Головною метою є визначення того, що треба досягти до кінця наступного року (очікуваний рівень прибутку, частка на ринку і т. д.), а також призначити бюджет для кожного з існуючих відділів [36].

Бюджет, що формується на підставі даних окремих країн, є головним джерелом забезпечення порядку, в рамках якого відповідний підрозділ здійснює свої функції в загальній діяльності компанії. Бюджет складається на річний період. Варто відзначити, що при підготовці бюджету компанії «Nestlé» враховуються зовнішні та внутрішні чинники впливу. Значущим є те, що на підставі щомісячних та квартальних звітів компанії «Nestlé» здійснюється планова ревізія бюджету, що дозволяє виявити недоліки у плановій діяльності,

оцінити їх та вчасно внести необхідні корективи. Звіти про виконання бюджету надсилаються в компанію щомісячно, де їх порівнюють з плановими показниками поточного року та даними за попередній рік. Щоквартальні звіти компанії слугують попереджувальним сигналом у разі виявлення відхилень у планово-господарській діяльності «Nestlé». Основні причини проведення ревізії бюджету компанії включають:

- проведення детального прогнозу стану справ компанії до кінця року;
- визначення помилок у прогнозуванні, які потрібно врахувати при складанні бюджету на наступний рік;
- перегляд політики ціноутворення.
- Варто зауважити, що під час проведення ревізії бюджету компанія «Nestlé» аналізує такі основні аналітичні показники діяльності:
 - планові та фактичні обсяги виробництва продукції;
 - планова, реалізована та фактична собівартість;
 - показники відхилень, такі як відхилення використання, цінові зміни, рецептура, обсягу, переоцінка.

З ростом компанії збільшується необхідність у витрачання більше часу та зусиль на такі аспекти, як стратегічне планування, пошук нових можливостей, комунікація та координація. Це ускладнює завдання керівників урізноманітнювати довгострокові плани та узгоджувати їх з загальними планами компанії. Для «Nestlé» приділяється вагомим значенням розробці таких планів, які чітко спрямовані на досягнення поставлених цілей. Чим краще сплановані завдання, тим більш чіткі й ефективні їх виконання, що сприяє зростанню прибутковості компанії.

Інвестиційний потенціал, зв'язаний з можливістю досягнення мети компанією, що може бути виражено прибутком або вигодою, залежить від вкладених цінностей у активи. Інвестиційний потенціал відображає можливість досягнення стратегічних цілей транснаціональної корпорації внаслідок залучення інвестиційних ресурсів за певних умов та обмежень.

Інвестиційна привабливість «Nestlé» визначається через формування інвестиційного потенціалу, який розбивається на низку інвестиційних можливостей, що компанія не може реалізувати негайно. Ця привабливість вимірюється на підставі розрахунків співвідношення між інвестиційним ризиком, пов'язаним з вкладеннями в компанію, та її інвестиційним потенціалом. Зазвичай, цей показник відображає, наскільки ризики, пов'язані з інвестуванням, компенсуються можливими прибутками від цих інвестицій. Тобто, він відображає, наскільки перспективи розвитку компанії і її фактичне становище впливають на виплати, які можуть бути здійснені з цих інвестицій (табл. 2.14).

Відношення прибутку до активів демонструє розмір чистого прибутку, одержаного на одну одиницю активів, і є індикатором ефективності використання активів. Для «Nestlé» цей показник є задовільним і становить 7,64%. Рентабельність власного капіталу вказує на частку чистого прибутку у власному капіталі, що свідчить про ефективне вкладення коштів у підприємство. Для «Nestlé» цей показник також є задовільним і становить 17,92%. Рентабельність реалізації вказує на суму операційного прибутку, одержаного з кожного долара продукції, і для «Nestlé» цей показник також є задовільним і становить 11,45%. Рентабельність продукції дозволяє визначити, яка продукція є більш прибутковою і вигідною для виробництва. Для «Nestlé» цей показник досягає гарних значень і становить 22,72%. Рентабельність оборотних активів вказує на відносну прибутковість оборотних активів, і його значення також є дуже високим, оскільки коефіцієнт рентабельності оборотних активів складає 223%.

Коефіцієнт поточної ліквідності вказує на те, яка частина поточних зобов'язань підприємства може бути покрита за рахунок найліквідніших активів, таких як готівка, інвестиції та небезпечна заборгованість. Даний показник для компанії «Nestlé» становить 0,95, що є непридатним.

Коефіцієнт швидкої ліквідності - це показник короткострокової ліквідності підприємства, який вказує на його здатність вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів. Даний

показник для компанії «Nestlé» становить 0,74, що знаходиться в межах допустимого рівня.

Таблиця 2.14

Розрахунок коефіцієнтів інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки «Nestlé», 2022 р.

Показник	Коефіцієнти вагомості	Значення	Бали	Результат
Інвестиційний потенціал				
1. Показники рентабельності	0,4			0,56
1.1. Рентабельність активів	0,2	7,64	1	0,2
1.2. Рентабельність власного капіталу	0,2	17,92	1	0,2
1.3. Рентабельність продажу	0,2	11,45	1	0,2
1.4. Рентабельність продукції	0,2	22,72	2	0,4
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	0,2	223	2	0,4
2. Показники ліквідності і платоспроможності	0,3			-0,3
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	0,25	0,95	-1	-0,25
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,25	0,74	0	0
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25	0,10	-1	-0,25
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	0,25	-2027	-2	-0,5
3. Показники стану та структури капіталу	0,3			0,3
3.1. Коефіцієнт автономії, %	0,2	42,63	1	0,2
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2	-0,03	-2	0,4
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	0,2	-22,21	-2	-0,4
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	0,2	-4,94	-1	0,4
3.5. Коефіцієнт інвестування	0,2	0,61	-1	0,4
Інвестиційна безпека				-1
1. Коефіцієнт фінансового ризику	0,2	1,35	-2	-0,4
2. Коефіцієнт заборгованості	0,2	1,05	-2	-0,4
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,2	0,59	-1	-0,2
4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,2	0,55	1	0,2
5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,2	0,45	-1	-0,2
Інвестиційний потенціал				0,56
Інвестиційна привабливість підприємства				-0,22
Інтегральний показник інвестиційної привабливості на «критичних інтервалах»				0,37

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт абсолютної платоспроможності компанії - окрема міра, що вказує, яку частину короткострокових зобов'язань компанія може виконати без залучення додаткових ресурсів. Для компанії «Nestlé» цей показник має незадовільне значення - 0,1. Величина власних оборотних коштів вказує на те, яка частина власного капіталу компанії використовується для покриття поточних активів. У даному випадку цей показник має дуже незадовільне значення - 2027.

Коефіцієнт автономії показує, яка частина загальних активів компанії складається з власного капіталу. Він відображає фінансову незалежність компанії від зовнішніх джерел фінансування. Оптимальне значення цього показника становить більше 50. У даному випадку коефіцієнт автономії має значення 42,63, що можна вважати задовільним. Коефіцієнт маневреності власного капіталу відображає співвідношення між власними оборотними ресурсами і власним капіталом компанії.

Для компанії «Nestlé» цей показник має дуже негативне значення і становить -0,03. Коефіцієнт коштів, що покривають запаси, демонструє пропорцію власних коштів, що використовуються для покриття матеріальних запасів і не вимагають залучення зовнішніх позик. У випадку «Nestlé» цей показник є дуже низьким і складає -22,21. Коефіцієнт коштів, що покривають оборотні активи, ілюструє абсолютну можливість перетворення активів на грошові кошти.

У випадку «Nestlé» цей показник також є незадовільним і дорівнює -4,94%. Коефіцієнт інвестування відображає пропорцію власного капіталу, що покриває необоротні активи компанії. Звичайно, чим вище цей показник, тим краще для фінансової стійкості підприємства. Для «Nestlé» він становить 0,61.

Комерційна діяльність, як і будь-яка інша, несе певний ступінь ризику. Ця ситуація так само стосується інвестиційної діяльності. Інвестиційний ризик визначається ймовірністю відхилення фактичного доходу від очікуваного. Чим більш великою є мінливість і широта коливань можливого доходу, тим вище ризик і навпаки.

Коефіцієнт фінансового ризику відображає, скільки грошових коштів припадає на кожну одиницю власного капіталу. У даному випадку, цей коефіцієнт складає 1,35, що свідчить про незадовільне значення і про посилення залежності компанії від зовнішніх інвесторів і кредиторів, що, в свою чергу, призводить до зменшення фінансової стійкості.

Коефіцієнт заборгованості відображає співвідношення заборгованості позикових коштів та власного капіталу підприємства. У випадку «Nestlé» цей показник також має дуже незадовільне значення і дорівнює 1,05. Коефіцієнт відношення дебіторської та кредиторської заборгованості показує, наскільки можна погасити кредиторську заборгованість за допомогою дебіторської заборгованості.

Для компанії «Nestlé» цей показник має низьке значення - 0,59. Коефіцієнт поточних зобов'язань відображає частку поточних зобов'язань у загальній сумі джерел формування. У даному випадку він дорівнює 0,55 і вважається задовільним. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань вказує на частку довгострокових зобов'язань у загальній сумі джерел формування. Для «Nestlé» він становить 0,45 і є незадовільним.

Розрахована величина інвестиційної привабливості для «Nestlé» становить 0,56. Отримана оцінка інвестиційної привабливості свідчить про низький рівень привабливості даного суб'єкта господарювання.

Для візуалізації привабливості інвестицій підприємства «Nestlé» була побудована матриця (рис. 2.4), яка відображає співвідношення очікуваних оцінок потенціалу та ризику інвестицій.

Ця матриця дозволяє прогнозувати напрями зміцнення та розвитку привабливості. Компанія «Nestlé» знаходиться в низькому рівні потенціалу та безпеки інвестицій. Активне інвестування для підприємства в цьому випадку не доцільне, оскільки воно потрапило в зону I з низьким рівнем потенціалу.

Формування потенціалу включає в себе створення додаткових можливостей для інвестицій, які можуть бути реалізовані за допомогою внутрішніх або залучених зовнішніх ресурсів.

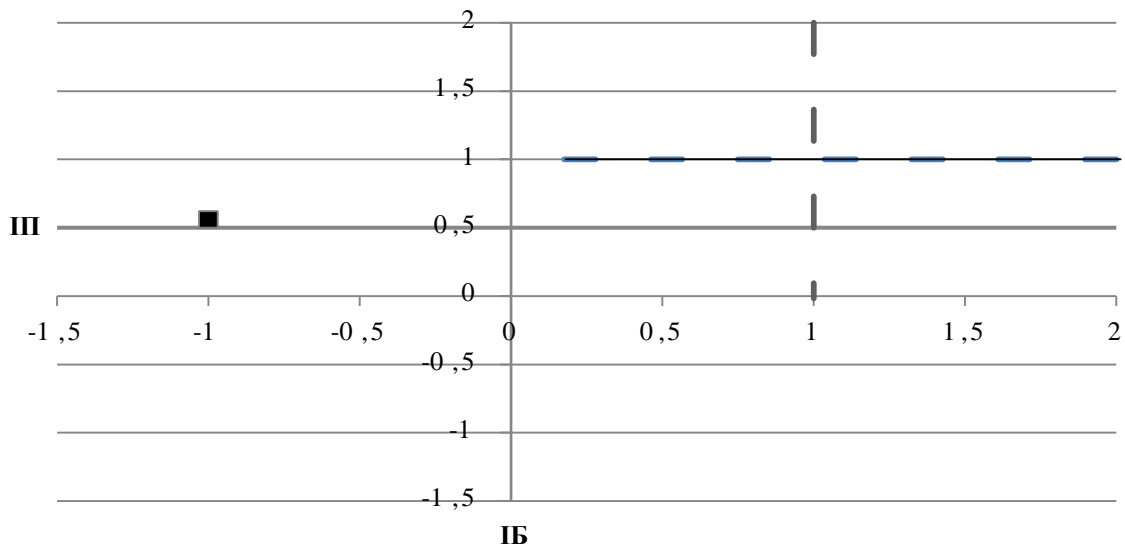


Рис. 2.4. Матриця визначення зони інвестиційного потенціалу та ризику діяльності «Nestlé», 2022 р.

Примітки: ІБ – інвестиційна безпека, ІІІ – інвестиційна привабливість.

Джерело: розроблено за даними [52]

У реальних економічних умовах можливості для інвестицій нагромаджуються поступово, утворюючи інвестиційний потенціал. Формування такого потенціалу піддається впливу двох груп чинників - позитивних і негативних (табл. 2.15).

В діяльності «Nestlé» представлені чинники обох груп, проте переважають позитивні внутрішні чинники.

Основу інвестиційної діяльності компанії «Nestlé» складає реальне інвестування. У сучасних умовах більшість компаній вважає цей вид інвестування єдиним правильним напрямком для проведення інвестиційної діяльності, який визначає високу роль управління реальними інвестиціями в системі інвестиційної діяльності підприємства. Це явище може бути пояснено тим, що рівень розвитку та ступінь ліквідності фінансових активів підприємств, зокрема цінних паперів, ще не дозволяють раціонально та прибутково розподіляти інвестиційний капітал, як внутрішнім, так і зовнішнім інвесторам.

Чинники, що впливають на інвестиційний потенціал «Nestlé»

Тип чинників	Позитивні	Негативні
Внутрішні чинники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока конкурентоспроможність продукції 2. Високий рівень показників рентабельності 3. Швидке освоєння результатів научних розробок 4. Технологія, що використовується, відповідає найкращим світовим стандартам 5. Кваліфікований персонал 6. Гарна репутація 7. Діяльність компанії є прозорою і ефективною 8. Нові виробничі фонди 9. Ефективна маркетингова політика 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатність власних оборотних коштів 2. Високий рівень коефіцієнту фінансового ризику 3. Висока собівартість 4. Високі ціни на продукцію в порівнянні з конкурентами
Зовнішні чинники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інвестиційно-приваблива політика держави 2. Високі темпи розвитку ринку 3. Високий рівень довіри серед інвесторів 4. Висока купівельна спроможність 5. Вигідна інфраструктура 6. Стабільний попит 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильні конкуренти 2. Високі ціни на енергоносії 3. Консерватизм споживачів 4. Наявність на ринку товарівзамінників 5. Нестабільна політична і економічна ситуація в деяких країнах-акцепторах

Джерело: згруповано автором на основі [52]

Отже, більшість параметрів щодо інвестиційної привабливості компанії «Nestlé» є незадовільними, але всі показники рентабельності є задовільними та високими. Величина інвестиційної привабливості підприємства «Nestlé» є дуже низькою. Компанії «Nestlé» рекомендується в основному використовувати реальні інвестиції, оскільки вони прямо пов'язані з виробничою діяльністю підприємства та спрямовані на створення умов для її здійснення. Найбільш вигідні форми реального інвестування для компанії «Nestlé» включають вкладення в створення нових підприємств, реконструкцію та технічне переозброєння існуючих підприємств.

Висновки до розділу 2

Компанія «Nestlé», яка спеціалізується на виробництві продуктів харчування, є найбільшою в світі. Вона працює з метою пропагування раціонального харчування та здорового способу життя. Завдяки цьому, «Nestlé» здобула довіру мільйонів споживачів по всьому світу.

Організаційна структура компанії базується на географічному принципі, де керівництво на рівні місцевих менеджерів відповідає за проведення бізнесу, а головне керівництво контролює планування і контроль. Із організаційної точки зору, «Nestlé» має дивізіональну структуру управління, яка є більш вдосконалим варіантом ієрархічного управління.

Після проведення фінансово-економічного аналізу компанії «Nestlé» можна зробити наступні висновки: виявлене незначне скорочення вартості необоротних активів (на 5%) та суттєве збільшення оборотних активів (близько 30%); власний капітал зменшився протягом 2020-2022 рр. на 3826 млн.дол.США, що складає 6%; загальна сума зобов'язань збільшилась з 70981 млн.дол.США до 78612 млн.дол.США, що становить 11%; чистий прибуток компанії збільшився протягом 2020-2022 років на 2957 млн.дол.США, тобто майже 40%; сукупні витрати компанії зросли на 1139 млн.дол.США; сукупний дохід за 2020-2022 роки збільшився на 4%, склавши 4096 млн.дол.США у 2022 році.

Більшість показників інвестиційної привабливості компанії «Nestlé» не досягають задовільних значень, однак всі показники рентабельності є задовільними і добрими. Розрахована величина інвестиційної привабливості підприємства «Nestlé» є дуже низькою. Компанії «Nestlé» пропонується переважно використовувати реальні інвестиції, оскільки вони прямо пов'язані з виробничою діяльністю підприємства та спрямовані на створення умов для її здійснення.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ В СУЧАСНОМУ МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

3.1. Стратегії покращення управлінської ефективності компанії «Nestlé» у сфері міжнародної інтеграції

Ефективний менеджмент – це колективна праця людей, спрямована на досягнення спільної мети, результат, якої перевершує витрати ресурсів, енергії та зусиль. Аспект досягнення цілей неможливо відокремити від економічної складової, тому що обидва аспекти ефективності менеджменту у рівній мірі впливають на діяльність організацій через такі чинники:

- якість постановки цілей;
- належність стратегій до поставлених завдань;
- рівень мотивації персоналу;
- економічне використання ресурсів;
- процеси комунікації між співробітниками на різних рівнях структури;
- творчість та навички топ-менеджерів, їх здатність до навчання та управління знаннями і таке інше.

Основна мета ефективного управління полягає в створенні та функціонуванні такої управлінської системи, яка найкращим чином відповідає вимогам зовнішнього середовища організації і забезпечує максимально ефективне використання ресурсів та можливостей внутрішнього середовища.

Управлінські рішення, прийняті менеджерами, можна оцінювати за допомогою різноманітних простих і складних показників. Ефективність управлінського рішення визначається ресурсною результативністю, отриманою в результаті підготовки або реалізації цього рішення в організації. Один із методів оцінки управлінської результативності компанії – аналіз показників ефективності діяльності, який представлений в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Показники ефективності фінансово–господарської діяльності «Nestlé»,
2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	Оптимальне значення показника	Фактичне значення показника		
			2020р.	2022р.	2022/2020рр.
1	Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 Збільшення	0,06	0,08	1,27
2	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 Збільшення (~ 0,13 – 0,24)	0,12	0,18	1,49
3	Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0 Збільшення	0,17	0,23	1,36
4	Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	0,67	0,67	1
5	Коефіцієнт покриття	> 1 Збільшення	0,83	0,26	0,31
6	Коефіцієнт заборгованості	0,5 – 0,7	0,53	0,57	1,08
7	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	< 1 Зменшення	1,49	1,49	1

Джерело: розроблено на основі [52]

Ефективність використання активів може бути виявлена через показник прибутковості активів, який показує, скільки чистого прибутку генерується на одну одиницю активів. Збільшення цього показника свідчить про прискорення економічного зростання та розвитку підприємства. Для «Nestlé» в 2022 р. цей показник становить 0,08, що вважається задовільним.

Показник рентабельності власного капіталу демонструє, яка частина прибутку припадає на кожну одиницю власного капіталу. Високий показник вказує на успішну прибуткову діяльність підприємства та його привабливість для інвесторів. Це також свідчить про ефективність вкладення коштів у підприємство. Для «Nestlé» показник рентабельності власного капіталу у 2020 р. становить 0,12, а у 2022р. - 0,18, що є задовільними значеннями.

Рентабельність діяльності є одним з найважливіших показників ефективності компанії. Цей показник демонструє, скільки підприємство отримує операційного прибутку за кожну одиницю продукції, яку воно продає. Іншими

словами, це вказує на те, скільки грошей залишається у компанії після покриття витрат на виробництво. Рентабельність продажів є важливим показником діяльності підприємства, оскільки вона оцінює, наскільки успішною є реалізація його основної продукції, а також вказує на частку витрат у продажах. У випадку «Nestlé» цей показник є прийнятним і становить 0,17 у 2020 р. та 0,23 у 2022 р.

Коефіцієнт заборгованості відображає ступінь залежності підприємства від залучених коштів. У даному випадку коефіцієнт заборгованості знаходиться на прийнятному рівні 0,85. Коефіцієнт покриття визначає відношення поточних активів до поточних зобов'язань і вказує на наявність достатньої кількості оборотних засобів, необхідних для погашення боргів протягом року. У цьому випадку значення коефіцієнта покриття в межах 0,5-0,6, що є нормальним, свідчить про своєчасну погашення боргів підприємством. У компанії «Nestlé» коефіцієнт покриття перевищує нормативне значення і зростає протягом досліджуваного періоду.

Коефіцієнт оборотності активів відображає швидкість використання активів компанією та показує, наскільки ефективно вони генерують прибуток. Він розраховується як співвідношення між виручкою та середньорічною сумою активів. У випадку компанії «Nestlé» цей коефіцієнт не змінюється протягом аналізованого періоду і залишається на рівні 0,67.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу вказує на те, яка частина капіталу компанії представлена у балансі в грошовому виразі. В даному випадку цей коефіцієнт для компанії «Nestlé» також залишається незмінним і має недостатнє значення на рівні 1,49.

Огляд ефективності управління компанією проводиться для підведення підсумків аналізу та виявлення об'єктивних та суб'єктивних причин збитковості (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Оцінка ефективності управління за фінансовими коефіцієнтами «Nestlé»,
2020-2022 рр.

№ з/п	Назва показника	Коефіцієнт зростання	Оціночний бал
1	Вартість активів	1,03	1
2	Основні засоби (залишкова вартість)	0,97	-1
3	Власний капітал	0,94	-1
4	Поточні зобов'язання	1,13	1
5	Валовий прибуток (збиток)	1,03	1
6	Чистий прибуток (збиток)	1,39	1
7	Сукупні доходи	1,04	1
8	Сукупні витрати	1,01	1
9	Коефіцієнт доходності активів	1,01	1
10	Коефіцієнт рентабельності активів	1,27	1
11	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	1,49	1
12	Коефіцієнт рентабельності діяльності	1,36	1
13	Коефіцієнт покриття	0,31	-1
14	Загальний оціночний бал	X	7

Джерело: побудовано автором на основі даних компанії

Удосконалення ефективності «Nestlé» може бути досягнуто шляхом оптимізації собівартості продукції. Одним з головних методів зниження собівартості є підвищення продуктивності праці. Це досягається, по-перше, шляхом зменшення витрат на оплату праці, оскільки підвищення продуктивності праці сприяє зменшенню витрат на виробництво, а по-друге, завдяки зростанню продуктивності збільшується виробництво продукції, що також сприяє зниженню собівартості через зменшення неефективних витрат. Другим джерелом зниження витрат є раціоналізація матеріалів, палива та енергії. Втрати можуть бути зменшені, витрати на постачання матеріалів скорочені, а нормування витрат матеріалів поліпшено.

Зростання прибутку у компанії «Nestlé» можна досягти шляхом наступних заходів:

- вдосконалення управління витратами на виробництво та продаж;
- впровадження новаторських розробок для збереження ресурсів;

- елімінації та передбачення непродуктивних витрат за понадурочний час;
- зменшення суми амортизаційних відрахувань; покращення використання основних активів; зниження постійних витрат.

Головними шляхами поліпшення коефіцієнтів заборгованості і концентрації залученого капіталу у «Nestlé» є наступні:

- підвищення ефективності використання основних активів;
- збільшення продуктивності оборотних активів;
- підвищення продуктивності праці;
- подальше збільшення обсягів продажу;
- зниження матеріальних операційних витрат;
- розширення ринкових можливостей;
- залучення інвестицій.

Основою розвитку бізнесу є оптимальна внутрішня організація компанії, ефективна комунікація між співробітниками, чітке встановлення цілей, система мотивації, а також чіткий розподіл обов'язків. Подібно, як ефективна організаційна структура впливає на успішну роботу та розвиток бізнесу, недоліки в організаційній структурі можуть негативно позначитися на продуктивності всього підприємства. Тому, перше завдання для поліпшення управлінської ефективності – це впровадження чіткої та оптимальної організаційної структури.

Особливості роботи в компанії включають наступні переваги:

- кожен співробітник спеціалізується у своїй галузі знань;
- будь-який відділ може звернутися до іншого для отримання інформації або допомоги. Наприклад, відділ маркетингу може звернутися до відділу аналітики для отримання статистичних даних при розробці стратегії;
- ефективна комунікація сприяє перетоку ідей поза відділом, активізує взаємодію між відділом продажів та відділом маркетингу, стимулює спільну розробку брендівих матеріалів, акційних пропозицій, зразків тощо;

- працівники виявляють ініціативу й беруть на себе зайве навантаження, якщо це дозволяє їх поточний робочий графік;
- координація та й одночасна робота в команді покращують злагодженість в колективі, побудову товариських стосунків, так званий «team building» і т. ін;

Проте, ця практика також має окремі недоліки, серед них:

- складно визначити, які завдання мають бути виконані в першу чергу та пріоритетність завдань, складених колегами з інших відділів;
- часто виникає непродуктивна конкуренція між відділами та їхніми запитами. Наприклад, якщо відділам тривалий час доводиться співпрацювати між собою, запити від одного відділу можуть бути сприйняті як другорядні, хоча насправді мають вищий пріоритет, і це негативно впливає на роботу всієї компанії;
- немає особи, яка би відповідала за моніторинг комунікації між відділами.

Компанія «Nestlé» завжди шукає способи боротьби з конкурентами та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. У таких умовах, важливим є зниження ризиків і підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Ринок продовольчих товарів відомий високим рівнем конкуренції серед основних виробників, тому головною задачею компанії «Nestlé» є постійне вдосконалення маркетингової стратегії, щоб і надалі займати лідерські позиції [36, 53].

Ефективні рекламні кампанії є важливою складовою маркетингової стратегії компанії «Nestlé» для просування її продукції. Пошук шляхів структурної перебудови найкраще проводити через оцінку конкурентної позиції компанії та можливостей галузі. Диверсифікація може забезпечити конкурентну перевагу, проте передусім потрібно здійснити глибокий аналіз конкуренції на ринку, щоб виявити основних та менш значущих конкурентів, сильні та слабкі сторони їх маркетингової діяльності.

Використання маркетингової стратегії диверсифікації у «Nestlé» дозволяє поєднувати прямий тиск і гнучкість в конкурентній сфері, запобігаючи з'явленню нових великих конкурентних компаній. Цільовими кроками компанії для досягнення позитивного економічного ефекту від диверсифікації можуть бути:

- збільшення витрат на науково-дослідну і дослідно-конструкторську роботу;
- фокусування на капіталомістких виробництвах;
- оновлення товарного асортименту та введення нових товарів на ринок;
- покращення якості продукції;
- оптимізація постачальницької системи;
- поліпшення обслуговування клієнтів.

Це, у свою чергу, призводить до покращення фінансових показників, зниження рівня фінансового та підприємницького ризику, збільшення частки ринку, зміцнення мобільності капіталу, послаблення позиції конкурентів та досягнення стабільного зростання прибутку.

Компанія має власний шлях до успіху у сучасному швидкозмінному середовищі, але лише якщо вона гнучко адаптується до ситуації. Зміни відбуваються настільки стрімко, що неможливо планувати на довгострокову перспективу. Саме здатність до швидкої реакції та зміни стратегії відповідно до ринкових умов є ключовим чинником конкурентної переваги для багатьох успішних компаній. Керівництво повинно активно прагнути до змін, а не уникати їх, щоб ефективно управляти ними.

Непередбачувані зміни в сучасному бізнес-світі відкривають багато можливостей для зростання компаній. Це вимагає зосередження зусиль на основних аспектах бізнесу, оскільки розширення можливостей досягається шляхом звуження фокусу.

Практика показує, що багато успішних компаній базуються на декількох основних сферах діяльності. Щоб підвищити ефективність операцій і збільшити прибутковість, компаніям з великою ступенем диверсифікації рекомендується

зосередити свою діяльність, скоротивши спектр діяльності і створивши одне сильне і потужне центральне ядро. Це допоможе скоротити кількість платформ зростання і забезпечить компанії лідерську позицію на ринку у конкуренції з іншими гравцями.

Компанії повинні чітко визначити своїх основних клієнтів і продукти, які є або будуть основним джерелом прибутку. Кожна компанія має свій набір продуктів, сегментів ринку і технологій, які допоможуть їй досягти великих результатів.

Окрім центрального ядра, яке є життєво важливим для бізнесу, важливо також уважно спостерігати за секторами та конкурентами, які на даний момент можуть видаватися несуттєвими, але вони також є важливими для забезпечення сталого і довгострокового зростання. Однією з основних проблем стратегії зростання високотехнологічної компанії є підтримка міцного ядра та його адаптація до змін у суміжних галузях бізнесу. Є загальноприйнятою думкою, що інновації є ключовим чинником для посилення конкурентних позицій транснаціонального бізнесу [64; 65; 66].

Розвиток транснаціональних компаній значно впливає на глобалізаційні процеси сучасного світу, оскільки вони мають значну роль у світовій економіці.

За останніми даними, у світі діють понад 80 тисяч транснаціональних корпорацій і 800 тисяч їх філій (52 транснаціональні корпорації зі 100 найбільших економік світу). Транснаціональні корпорації відповідають за 52% світової торгівлі, 67% зовнішньої торгівлі, і володіють близько 80% патентів і ліцензій [10].

Оцінюючи масштаби діяльності глобальних корпорацій та рівень накопиченого капіталу, можна стверджувати, що вони визначають стан глобальної конкуренції на світовому ринку і мають вплив на фінансово-економічну стабільність у всьому світі. Зростаюче суперництво вимагає від цих корпорацій знаходження шляхів розвитку та джерел конкурентних переваг. Одна з важливих умов для формування конкурентних переваг таких корпорацій -

активізація інноваційної діяльності, оскільки саме інновації є одним із найважливіших джерел конкурентних переваг [67; 68].

Глобалізація, з одного боку, сприяє створенню глобального науково-технологічного та інноваційного простору, що визначає умови розвитку інновацій, а з іншого боку, самі інновації є головною силою, що приводить до цього. Отже, тільки ті глобальні корпорації, які активно реагують і беруть участь як в економічному, так і в інноваційному просторі, здатні забезпечити собі конкурентну перевагу та зайняти міцну позицію на світовому ринку.

Так, з одного боку, глобалізація сприяє створенню не тільки економічного простору, а й глобального науково-технологічного та інноваційного, що визначає умови інноваційного розвитку. Але з іншого боку, самі інновації є основним імпульсом цих процесів. Тому, щоб мати конкурентні переваги та забезпечити собі позицію на світовому ринку, ТНК повинні активно брати участь як в економічному, так і в інноваційному просторі. Особливо в умовах глобалізації варто з'ясувати роль та місце інновацій як чинника конкурентоспроможності ТНК [69; 70; 84].

На сучасному етапі традиційні сили та чинники економічного розвитку вже практично вичерпали свій потенціал і були замінені новими чинниками, які сприяють не просто розширенню економіки, але й економічному зростанню. Ці нові чинники включають знання та інновації. Тому інноваційний розвиток сьогодні визначається як необхідна умова для міжнародної конкуренції та відображає суть глобальної конкурентоспроможності [88; 89; 113].

Успішність компанії залежить від її конкурентних переваг, які проявляються у її ключових, унікальних особливостях, які в основному виникають під час розробки та впровадження інновацій. Розуміння цього аспекту призвело до появи нового етапу глобальної конкуренції - інноваційної конкуренції. Інновації є інструментом конкурентної боротьби, а саме інноваційно активні компанії - конкурентоспроможними та мають перспективи розвитку.

Отже, інноваційна конкуренція полягає в створенні конкурентних переваг, які виникають внаслідок впровадження інновацій. Інновація – це матеріалізований результат, отриманий від інвестування капіталу в нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва, праці, обслуговування та управління, включаючи нові форми контролю, бухгалтерського обліку, методи планування та аналізу і т. Д. Інновації відіграють ключову роль у діяльності компанії «Nestlé». Основною метою інноваційної конкуренції є розробка та впровадження різних інноваційних продуктів, технологій, методів тощо.

3.2. Оптимізація інвестиційної стратегії компанії «Nestlé»

Інвестиційна стратегія компанії «Nestlé» є планом дій у галузі інвестицій, який визначає пріоритети, форми та характер формування інвестиційних ресурсів для досягнення довгострокових цілей підприємства. Вона визначає межі активності і прийняття рішень щодо інвестицій в перспективному періоді, об'єднує критерії оцінки та реалізації інвестиційних можливостей, моделює та забезпечує досягнення перспективної інвестиційної позиції підприємства. Отже, інвестиційна стратегія компанії «Nestlé» є системною концепцією, яка спрямовує розвиток його інвестиційної діяльності.

Власник компанії «Nestlé» є власником 448 фабрик та промислових підприємств у понад 83 країнах світу. У групі компаній працює понад 280 тисяч співробітників. Асортимент «Nestlé» постійно розширюється, а наразі він налічує близько 8,5 тисяч всесвітньо відомих торгових марок.

Усі виробничі підприємства «Nestlé» у різних країнах використовують тільки найвищої якості натуральну сировину, що гарантує безпеку продукції для здоров'я споживачів. На кожному підприємстві здійснюється суворий вхідний контроль якості сировини, перевіряється кожна поставка, і при навіть найменших відхиленнях від стандартів, сировина не використовується на

виробництво. Окрім цього, компанія дбає про забезпечення належного терміну придатності готової продукції [36].

Компанія «Nestlé» є широко представленою на ринках напоїв, кондитерських виробів, кулінарії, дитячого та спеціального харчування, заморожених продуктів, морозива, готових сніданків та кормів для тварин. Крім того, вона має акції в підприємствах парфумерно-косметичної промисловості.

Принципи компанії базуються на здоровому способі життя і раціональному харчуванні. «Nestlé» активно інвестує у наукові дослідження та технічні розробки з метою покращення якості своїх продуктів.

Компанія ставить перед собою мету задовольняти потреби ринку, і тому інтегрує інноваційні технології у свій виробничий процес. Головне кредо «Nestlé» - «Якість продуктів - якість життя», яке залишається незмінним у всіх країнах, де компанія діє.

Інвестиційна стратегія відіграє найкритичнішу роль у загальній системі стратегічного вибору компанії «Nestlé». Вона складається з місії, загальних стратегічних цілей розвитку, системи функціональних стратегій для різних видів діяльності та механізмів формування та розподілу ресурсів. Інвестиційна стратегія показує взаємозв'язок з іншими ключовими компонентами стратегічного вибору підприємства. Розуміння цих взаємозв'язків дозволяє зробити процес розробки інвестиційної стратегії «Nestlé» більш ефективним [36, 62].

Актуальність розробки цієї стратегії визначається декількома умовами, зокрема інтенсивністю змін у зовнішньому інвестиційному середовищі. Окрім змін в зовнішньому інвестиційному середовищі, іншим головним чинником є інтенсивність таких змін. Значна динаміка основних макроекономічних показників, пов'язаних з інвестиційною активністю підприємств, швидкість розвитку технологій, часте коливання кон'юнктури ринку інвестицій, зміна державної інвестиційної політики і форм регулювання інвестиційної діяльності - усі ці чинники заважають ефективному управлінню інвестиціями підприємства шляхом використання традиційних методів і раніше накопиченого досвіду.

Впливом цих багатьох чинників рішення щодо інвестицій в окремих структурних підрозділах компанії «Nestlé» можуть мати різноманітний характер, що може призвести до протиріч і зниження ефективності інвестиційної діяльності в цілому.

Один з основних чинників, які визначають необхідність розробки інвестиційної стратегії компанії «Nestlé», є її майбутній перехід на нову стадію життєвого циклу. Кожен етап життєвого циклу підприємства характеризується власним рівнем активності у сфері інвестицій, напрямками та формами інвестиційної діяльності, специфічностями у формуванні інвестиційних ресурсів. Інвестиційна стратегія дозволяє підприємству заздалегідь адаптувати свою інвестиційну діяльність до передбачуваних значущих змін у його можливостях економічного розвитку [36].

Найголовнішою метою інвестиційної діяльності «Nestlé» є забезпечення ефективної реалізації своєї інвестиційної стратегії, завдяки досягненню наступних цілей:

- досягнення високих темпів економічного зростання;
- максимізація доходів (прибутку) від інвестиційної діяльності;
- мінімізація інвестиційних ризиків;
- забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності підприємства.

Вибір інвестиційної стратегії залежить від базової корпоративної стратегії компанії «Nestlé». Ця залежність обумовлена тим, що інвестиційна стратегія є підпорядкованою базовій корпоративній стратегії і, так само як будь-який вид функціональної стратегії, призначена для забезпечення реалізації загальної стратегії компанії.

Основні стратегії компанії «Nestlé» пов'язані головним чином з прямими іноземними інвестиціями в молочні та інші підприємства харчової промисловості. Метою «Nestlé» є балансування продажів між країнами з низьким рівнем ризику, але з низьким рівнем росту розвинутих країн, а також з високим рівнем ризику та потенційно високими ринками зростання в Африці та

Латинській Америці. «Nestlé» визнає можливості отримання прибутку в цих країнах з високим рівнем ризику, але зобов'язується уникати зайвих ризиків в ім'я зростання.

Компанія «Nestlé» активно розширюється на розвинених ринках і прагне досягти масштабних економій шляхом прямих іноземних інвестицій у великі компанії. Одним з недавніх досягнень було отримання ліцензії на марку LC1 для компанії Müller, відомого німецького виробника молока, в Німеччині та Австрії.

Крім того, «Nestlé» досяг успіху шляхом укладання стратегічних партнерств з іншими великими компаніями. Наприклад, у 90-х роках компанія уклала альянс з «Coca-Cola» для виробництва готових до вживання чаю та кави, що дозволило скористатися їхньою системою розливу та досвідом у готових напоях.

В Азії стратегія «Nestlé» полягала у придбанні місцевих компаній та формуванні групи автономних менеджерів, які мають більше знань про місцеві ринки. Компанія «Nestlé» має сильні грошові потоки та комфортний коефіцієнт боргу та власності, що сприяє її здатності до поглинання. Нещодавно «Nestlé» придбала Indofood, найбільшого виробника локшини в Індонезії. Підкреслюючи головні пріоритети, компанія «Nestlé» спрямовує свою увагу на збільшення обсягів продажу на індонезійському ринку та вчасний експорт індонезійських продуктів харчування в інші країни [36].

В рамках своєї стратегії для Азії, компанія «Nestlé» виробляє різні продукти в кожній країні, забезпечуючи регіон конкретним продуктом з певної країни. Наприклад, в Індонезії виробляється соєве молоко, в Таїланді – кавові зерна, в Сінгапурі – соєва мука, в Малайзії – цукерки, а на Філіппінах – зернові, все це з метою регіонального поставляння.

Планування інвестиційної стратегії для компанії «Nestlé» передбачає встановлення цілей інформаційної діяльності, визначення пріоритетних напрямків та форм її розвитку, оптимальне розподілення структури інвестиційних ресурсів, розробку політики інвестування в найважливіших

аспектах інформаційної діяльності, а також підтримку взаємовідносин з зовнішнім інвестиційним середовищем.

У процесі розробки інвестиційної політики компанії «Nestlé», слід враховувати наступні принципи:

- орієнтація на досягнення стратегічних планів компанії і забезпечення її фінансової стабільності;
- урахування інфляції та ризиків;
- економічна обґрунтованість інвестицій;
- формування оптимальної структури портфельних та реальних інвестицій;
- ранжування проектів та інвестицій залежно від їх важливості та послідовності реалізації, з урахуванням наявних ресурсів та можливості залучення зовнішніх джерел фінансування;
- вибір надійних та економічно вигідних джерел та методів фінансування інвестицій.

З урахуванням високої конкуренції на світовому ринку, виробникам кондитерської та харчової продукції важливо шукати нові підходи для здобуття популярності серед споживачів. Цей процес включає в себе різні напрями, такі як виготовлення товарів з урахуванням всіх громадських, екологічних, торговельних та інших вимог, виробництво продукції преміум-класу, адаптацію до нових правових норм та інше. Ці заходи потребують значної інвестиційної витрати, що передбачає потребу у ефективній та розсудливій інвестиційній політиці в харчовій галузі.

Наразі «Nestlé» сприяє стратегії обмеженого зростання. Базовій корпоративній стратегії обмеженого зростання відповідає стратегія інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку «Nestlé». Тому, можна назвати наступний алгоритм формування інвестиційної стратегії компанії «Nestlé»:

1. Визначення програми розвитку. На цьому етапі встановлюється необхідність розвитку компанії та економічно вигідні напрямки цього розвитку.

Для досягнення цієї мети варто оцінити конкурентоспроможність продукції, випускається компанією, та попит на неї; з'ясувати очікуваний попит на період реалізації наміченої інвестиційної політики; порівняти витрати на виробництво та реалізацію продукції з актуальними ринковими цінами; визначити виробничі можливості компанії на майбутнє; проаналізувати минулу діяльність компанії та виявити можливі невикористані резерви. Після цього вище керівництво компанії проаналізує поточний стан і визначає найбільш пріоритетні напрямки подальшого розвитку. Результати цього аналізу виражаються у формі бізнес-ідеї, спрямованої на вирішення найважливіших завдань для компанії.

2. Аналіз та оптимізація бізнес-ідеї шляхом розробки інвестиційних проектів у обрані напрями розвитку підприємства, що передбачає збір і обробку інформації з метою поліпшення та удосконалення. Успіх реалізації проекту залежить від достовірності попередньої інформації та правильного інтерпретування даних, які отримуються під час проектного аналізу. На цьому етапі приймається рішення про доцільність впровадження обраної інвестиційної програми.

3. Експертиза інвестиційної програми, яка включає остаточний вибір інвестиційного проекту та оцінку його ефективності, ризиків та ресурсного забезпечення.

4. Виконання програми включає наступні кроки: забезпечення страхування реальних інвестицій, розробка бізнес-плану проекту та забезпечення фінансування інвестиційної діяльності, розробка проектно-кошторисної документації для окремих об'єктів, забезпечення матеріально-технічних ресурсів для реальних інвестицій, освоєння процесу будівельно-монтажних робіт, оперативне управління будівельним циклом та освоєння проектних потужностей.

5. Оцінювання результатів інвестування проводиться як після завершення програми у цілому, так і протягом її виконання, для визначення ефективності реалізованих інвестиційних проектів.

Тому, для успішної реалізації стратегічних цілей інвестиційної діяльності компанії «Nestlé», необхідно зосередитися на двох основних напрямках. Перший напрямок полягає у розробці стратегічних напрямків для інвестиційної діяльності, тоді як другий напрямок включає розробку стратегії формування інвестиційних ресурсів. Це є найбільш важливим і складним етапом. Для успішної реалізації інвестиційної стратегії необхідно активно розвивати та підтримувати інтелектуальний потенціал інвестиційної діяльності, стимулювати збільшення його творчого потенціалу.

3.3. Корпоративна соціальна відповідальність Компанії «Nestlé» як визначальна риса сучасних транснаціональних корпорацій

У сучасних умовах всесвітньої глобалізації й розповсюдження діяльності суб'єктів світової економіки стає важливим обговорення питання соціальної відповідальності на глобальному рівні. Головною метою цього обговорення є зменшення нерівностей у соціальній, економічній та екологічній сферах між країнами за допомогою активної участі транснаціональних корпорацій, міжнародних організацій і держав. Це може бути досягнуто шляхом формування планетарної соціально відповідальної свідомості. Для досягнення цього необхідно впроваджувати культурно-етичні норми відповідальності, як вияв тенденцій суспільного договору. У цьому процесі важливо застосовувати планетарні етичні принципи корпоративного бізнесу, які повинні бути основою діяльності організацій роботодавців та глобальних корпоративних структур.

Одним із етапів розвитку цього процесу може бути прийняття етичних принципів ведення бізнесу організаціями роботодавців і глобальними корпораціями, включаючи кодекс поведінки, який враховує тенденції споживчої культури підприємств. Важливо відзначити, що базовою складовою глобальної соціальної відповідальності є економічна відповідальність, яка забезпечує

задоволення потреб не лише потенційних споживачів, а й всіх зацікавлених сторін (працівників, акціонерів, державних органів, клієнтів) [45].

Корпоративна соціальна відповідальність є невід'ємною частиною діяльності міжнародних корпорацій у сучасному бізнес-середовищі. Компанії повинні утримувати баланс між комерційними інтересами і корпоративною відповідальністю, а ті, які це успішно роблять, в кінцевому підсумку зароблятимуть більше.

Компанія «Nestlé» була заснована в середині 19 ст. швейцарським фармацевтом Генрі Nestlé. Заради подолання надзвичайно високої смертності немовлят, які не могли отримувати материнське молоко з різних причин, Генрі Nestlé вирішив перейти на експерименти зі складанням інших напоїв. Він експериментував з різними комбінаціями молока, пшеничного борошна та цукру. Його благородна та важлива мета полягала у вирішенні проблеми недостатнього або неправильного харчування, яка ставала основною причиною смертності немовлят того часу. В результаті глибокого вивчення потреб дитячого організму було розроблено інноваційний продукт для немовлят, який отримав назву «Молочна мука Генрі Nestlé» [36].

На сьогоднішній день, всі заводи «Nestlé» у різних країнах використовують тільки натуральну сировину найвищої якості, що гарантує безпеку готової продукції для здоров'я споживачів. На кожному підприємстві проводиться ретельний контроль якості сировини. Кожна поставка перевіряється, і у разі виявлення навіть найменших відхилень від встановлених стандартів, сировину не допускають на виробництво. Компанія «Nestlé» також надає велике значення забезпеченню та контролю належного терміну придатності готової продукції, оскільки це має принципову вагу для неї.

Філософія компанії базується на принципах здорового способу життя і раціонального харчування. Компанія вкладає значні інвестиції в наукові дослідження і технічні розробки, оскільки приділяє велику увагу цим галузям, маючи постійний прагнення запропонувати споживачам не лише смачну, але й безпечну та корисну продукцію. Такий підхід дозволяє «Nestlé» розробляти й

виробляти продукти високої якості для широкого спектру споживачів, а також спеціальні продукти харчування для груп споживачів із особливими потребами. Ці групи включають дітей, дорослих і дітей, організм яких потребує додаткової або спеціалізованої харчової підтримки. Продукти спеціального харчування «Nestlé» допомагають зміцнити імунітет, підтримувати організм і поліпшувати здоров'я споживачів, а їхнім родинам полегшити і покращити життя.

Компанія «Nestlé» має найбільшу мережу дослідницьких центрів серед усіх продовольчих компаній у світі, включаючи 34 дослідницьких центри (3 науково-дослідницьких та 31 технологічний та дослідницький центри), а також понад 5 тисяч працівників.

Кожен продукт, що представлений під брендом «Nestlé», розроблений командою науковців, інженерів, дієтологів, дизайнерів, спеціалістів з норм законодавства та клієнтського сервісу. Їх пріоритетом є здобуття довіри споживачів шляхом постачання безпечних продуктів найвищої якості. В «Nestlé» безпека та якість продуктів є невіддільними. Машина забезпечують сировину для безлічі товарів «Nestlé».

Довгострокова програма досліджень з прикладної ботаніки призначена для вдосконалення якості рослин і матеріалів, отриманих з рослин, з метою поліпшення екологічності їхнього виробництва і стабільності поставок [36].

Керівництво «Nestlé» внесло ряд заходів з метою продемонструвати свою повагу до принципу справедливого доступу до сировини, яку використовує компанія. Постачальники компанії дотримуються національних законів та міжнародних домовленостей. Основною метою «Nestlé» є забезпечення задоволення та зручності для споживачів шляхом розуміння їх унікальних потреб і переваг. Задоволення охоплює радість від їжі до, під час і після споживання. Це включає задоволення від очікування, текстури, смаку, аромату і почуття насолоди після прийому їжі. В компанії «Nestlé» спеціалісти вивчають взаємодію споживачів з їжею з усіх сторін, починаючи з чинників, що впливають на їх вибір харчових продуктів у супермаркеті, до соціальних аспектів харчування і сприйняття через п'ять органів чуття.

Місцеві особливості, такі як смак, мають велике імпорнтантне значення для компанії, і вони значно відрізняються по всьому світу. Для деяких підрозділів «Nestlé» місцеві бренди мають більш високий ступінь важливості, ніж глобальні бренди. Наприклад, 70% шоколадного бізнесу компанії реалізується через місцеві бренди.

Однак, управління різноманітними індивідуальними проектами, зважаючи на особливості ринку, представляє собою виклик, тому «Nestlé» застосовує технологічні платформи, які можна адаптувати до місцевих умов залежно від потреб. Крім того, компанія має більше 300 груп застосування разом з 32 Дослідницькими і Технологічними центрами по всьому світу. Ці групи беруть продукти, розроблені центрами, і пристосовують їх до місцевих смаків.

Компанія «Nestlé» також усвідомлює, що деякі споживачі хвилюються, що напівфабрикати зі значним вмістом цукру, солі та/або жиру можуть призводити до залежності. Таким чином, споживачі часто говорять про свою «залежність» від продуктів, таких як шоколад або морозиво. Термін «залежність» також використовується для опису іншого типу поведінки, на який споживачі надають перевагу, наприклад, дивитися телевізор або проводити багато часу на роботі.

Науковці не мають даних про виявлені факти, що свідчать про те, що споживання цукру, солі або жиру призводить до незвичайної поведінки або неврологічних реакцій у населення. Однак, в компанії «Nestlé» вважають, що необхідні подальші дослідження для розуміння біології, що лежить в основі втрати контролю над харчовим споживанням, і дослідники компанії слідкують за науковими досягненнями в цій галузі.

В рамках дослідницької організації «Nestlé» діє спеціальна Мережа якості та безпеки харчових продуктів, що включає такі елементи:

1. Мережа раннього попередження, яка виявляє й допомагає уникненню потенційних проблем з безпекою;
2. Мережа мікробіологічної безпеки, яка швидко та надійно оцінює мікробіологічну безпеку;

3. Мережа аналітичних методів, що розробляє та підвищує аналітичні стандарти;
4. Світова мережа аналітичних лабораторій (Global Analytical Laboratories Network) [36].

Компанія «Nestlé» утримує 29 лабораторій у різних регіонах, які забезпечують аналітичні дані та підтримують високу якість в операційних та дослідницьких відділах. З метою забезпечення безпеки та якості, «Nestlé» використовує різноманітні аналітичні методи для виявлення та кількісного аналізу хімічних сполук. На фабриках «Nestlé» застосовуються методи, такі як титрування та імунно-ферментний аналіз, але в регіональних лабораторіях та Дослідницькому центрі Nestlé використовуються ще більш складні та чутливі методи, зокрема надефективна рідкісна хроматографія. Щоденно «Nestlé» провадить численні перевірки якості. Вони отримують приблизно 200 тисяч результатів аналізів на день на рівні фабрики. Всі матеріали та продукти контролюються «Nestlé», а регіональні лабораторії щодня генерують 10 тисяч результатів з безпеки.

Вода займає важливе місце в належному харчуванні, є правом людини і ключовим елементом харчової безпеки. «Nestlé» активно пропагує здоровий водний баланс для всіх вікових груп і одночасно збільшує зусилля для скорочення використання води у своїй діяльності. Молочна фабрика Cerro Agua в Мексиці є позитивним прикладом ефективного використання води і відображає зобов'язання «Nestlé» щодо скорочення її використання у виробництві. Ця фабрика демонструє, як «Nestlé» впроваджує нові технології та інноваційні підходи для досягнення цієї мети. Вода є не тільки бізнес-можливістю, але і оперативним викликом та суспільною проблемою, яка становить рішучий інтерес для всіх [36].

Активна підтримка сільського розвитку і співпраця з фермерами, на основі рекомендацій щодо відповідального постачання, є важливим інструментом відповіді на зростаючий попит на створення стійких фермерських громад і розрішення запитань, що турбують споживачів - походження їжі. Робота

компанії в сфері сільського розвитку сприяє якісному та кількісному розвитку основних категорій постачання, підвищує привабливість фермерства для майбутніх поколінь. Компанія «Nestlé» постійно впроваджує зобов'язання та зусилля з екологічної та соціальної стабільності, що є необхідними для забезпечення функціонування фабрик, а також стійкого росту та розвитку громад та країн, де працює компанія. Програма зайнятості молоді під назвою «Nestlé Needs Youth Initiative» допомагає зміцнити навички та конкурентну привабливість молодих людей на європейському ринку праці. Незабаром ця програма буде розширена на глобальному рівні.

У «Nestlé» покладають особливий акцент на спільні цінності, що відображаються в концепції холістичного управління. Компанія очікує, що лідери і співробітники будуть інтегрувати комерційні можливості з соціальними потребами. Внутрішній менеджмент використовує різні інструменти для підсилення цього процесу. Наприклад, стратегічний портфель оцінює фінансові та харчові показники брендів, а процес капітальних витрат містить соціальні індикатори. Крім того, модель сільського розвитку зосереджується на потребах фермерів та фермерських громад, з якими компанія співпрацює для забезпечення якості какао, кави та молочних продуктів. Однак, компанії досі важко знайти ефективний метод оцінки комерційної придатності спільних цінностей та соціального впливу, а не просто окремих заходів.

Головними цілями компанії «Nestlé» в галузі популяризації здорового харчування і способу життя є:

- зростання експертизи в сфері дитячого харчування;
- стати лідером в дослідженнях харчування і здоров'я завдяки співпраці з провідними організаціями;
- виробляти дієтологічно правильні продукти для дітей;
- допомогти зменшити ризик неправильного харчування шляхом введення вітамінізації;
- зменшити вміст солі і цукру у продуктах;
- зменшити насичені жири та усунути транс-жири у продуктах;

- сприяти збільшенню споживання цільнозернових та овочевих продуктів;
- надавати інформацію про харчову цінність та поради на всіх етикетках;
- давати поради стосовно раціонів, сприяти поширенню здорового харчування та способу життя, включаючи фізичну активність;
- пропагувати підтримку здорового рівноваги води як частини здорового способу життя;
- започатковувати освітні програми для популяризації практик харчування;
- гарантувати відповідальний маркетинг для дитячих продуктів та замінників грудного молока [36].

Компанія «Nestlé» розширює свою діяльність в галузі сільського розвитку та відповідального постачання шляхом впровадження таких заходів:

- реалізація програми Структури сільського господарства у громадах, впровадження відповідального постачання в мережі поставок;
- реалізація «Какао плану Nestle» з фермерами, які вирощують какао, а також «Nescafé плану Nestle» з фермерами, які вирощують каву.

У сфері водозбереження «Nestlé» приймає такі заходи:

- працює над підвищенням ефективності використання води на всіх виробничих майданчиках;
- сприяє впровадженню ефективних методів та контролю за використанням води;
- ефективно очищує використану воду;
- співпрацює з постачальниками, зокрема в сільському господарстві;
- сприяє поширенню інформації серед населення щодо доступу до води та раціонального її використання [36].

Науково-дослідницька діяльність «Nestlé» спрямована на досягнення сталого розвитку шляхом ефективного використання ресурсів, поліпшення екологічних характеристик упаковки, аналізу та оптимізації впливу нашої

продукції на навколишнє середовище, а також на прозорість інформації щодо нашого впливу на довкілля та підтримки діалогу зі зацікавленими сторонами.

Усередині компанії приймаються такі заходи забезпечення комфорту працівників, як частини внутрішньої соціальної відповідальності:

- визначення та захист прав людини на виробництвах і в ланцюгу постачання;
- припинення використання дитячої праці у головних ланцюгах поставок;
- боротьба проти корупції та хабарництва;
- створення необхідних систем для забезпечення однакового базового рівня безпеки праці та захисту здоров'я у всіх підрозділах «Nestlé»;
- покращення гендерного балансу;
- пропозиція десятків тисяч робочих місць для молоді до 30 років у «Nestlé» в Європі;
- забезпечення працівників навчання щодо Створення спільних цінностей, чинників харчування та екологічної стійкості [36].

Таким чином, немає сумніву, що соціальна відповідальність грає важливу роль у міжнародному бізнесі, що впливає на розвиток окремих компаній і в цілому світову економіку. Отже, варто проаналізувати світовий досвід соціально відповідального бізнесу і внести його особливості в вітчизняну економіку.

Висновки до розділу 3

Компанія «Nestlé» активно займається пошуком шляхів протидії конкурентам та адаптації до змін у зовнішньому оточенні. З цієї причини, надзвичайно важливим є зменшення ризиків та підвищення конкурентоздатності компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках. Ринок продовольчих товарів сильно конкурентний з боку провідних виробників, тому постійне

вдосконалення маркетингової стратегії є однією з головних завдань компанії «Nestlé» для збереження лідерських позицій.

Стратегії компанії «Nestlé» пов'язані насамперед з прямими іноземними інвестиціями в галузі молочної та іншої продовольчої промисловості. Основною метою «Nestlé» є балансування продажів між країнами з низьким рівнем ризику, але з низьким рівнем росту у розвинених країнах, а також країнами з високим рівнем ризику, але потенційно високими ринками зростання в Африці та Латинській Америці.

Розробка стратегії інвестицій для компанії «Nestlé» включає визначення цілей та пріоритетних напрямків інформаційної діяльності, оптимізацію розподілу інвестиційних ресурсів, формулювання політики важливих аспектів інформаційної діяльності та забезпечення взаємодії з зовнішнім інвестиційним середовищем.

Компанія «Nestlé» базує свою діяльність на принципах здорового способу життя та раціонального харчування. Вона розуміє важливість наукових досліджень та технічних розробок і інвестує значні кошти в ці галузі. Висока увага до цих напрямків пов'язана з прагненням компанії не тільки представляти смачну, але і безпечну та корисну продукцію для споживачів.

Транснаціональні корпорації забезпечують приблизно половину виробництва в глобальному промисловому секторі. Вони також контролюють понад 70% світового обсягу торгівлі, і 40% з них відбувається всередині самого корпоративного сімейства, використовуючи трансфертні ціни, які формуються в межах довгострокової стратегії материнської компанії, а не на основі ринкової конкуренції. Великі транснаціональні корпорації мають бюджети, що перевищують бюджети окремих країн. З 100 найбільших економік світу 52 належать транснаціональним корпораціям, тоді як решта належать державам. Такі корпорації мають великий вплив на регіональному рівні завдяки своїм фінансам, впливу на громадськість і політичному лоббі. Вони відіграють важливу роль у процесі глобалізації.

ВИСНОВКИ

Концепція та явище транснаціональних корпорацій (ТНК) стали широко вивченими та дослідженими з середини 1950-х років, саме в цей період їх масштаби та наслідки діяльності стали глобальними. ТНК відіграють ключову роль у організації виробництва, обміну та розподілі капіталів, товарів, послуг та технологій. Вони сприяють збільшенню міжнародної конкуренції та подальшому розкриттю міжнародного поділу праці. ТНК зазнали певної еволюції, що привело до сучасного їх функціонування та впливу на економічну, політичну та соціальну сфери суспільства. Цей вплив має як позитивні, так і негативні відтінки.

Крім того, на сьогоднішній день ТНК володіють найбільш продуктивними та сучасними виробничими потужностями, що становлять значну частку світового виробництва. Транснаціональні корпорації мають понад 1/3 світового ВВП, 1/2 промислового виробництва, 2/3 обсягу торгівлі та близько 4/5 патентів, ліцензій та ноу-хау.

Транснаціональні корпорації мають прямий вплив на економіку країн, що отримують їхні інвестиції. Вони сприяють інтернаціоналізації світової економіки та роблять значний внесок у науково-технічний прогрес. Залучення прямих іноземних інвестицій є надзвичайно важливим для всіх країн світу, оскільки фінансові ресурси транснаціональних корпорацій спрощують інтеграцію розвиваючихся та країн з перехідною економікою в міжнародні економічні процеси, а високорозвиненим країнам допомагають утримувати своє панівне становище.

Однак, серед основних сучасних тенденцій діяльності цих компаній можна відзначити тенденції, пов'язані з концентрацією та централізацією капіталу. Проходять інтенсивні процеси злиття та поглинання. Разом з цим, значення малих і середніх транснаціональних корпорацій відчутно зменшується через

їхню несуттєву конкурентоспроможність та нездатність витримати вплив світових криз.

На сучасному етапі, міжнародні корпорації зменшують обсяги переміщення капіталу та отримання прибутків від зарубіжних філій, наближаючи свою діяльність до головної компанії. Цей процес трансформації стає ще важливішим завдяки цифровізації економіки. Цифровізацію можна охарактеризувати як застосування інтернет-технологій у виробництві та торгівлі товарів і послуг. Сучасні міжнародні корпорації також мають тенденцію злитися та монополізувати різні галузі, що дуже збільшує їх вплив та роль у світових відносинах.

Більшість найбільших корпорацій належать до США, Японії та розвинених країн ЄС. Однак, останнім часом, ТНК з країн, таких як Китай, Індія та Південна Корея, збільшують свою активність на світовому ринку. Вони особливо активні в електротехнічній, хімічній та фармацевтичній промисловості, в паливно-енергетичному та цифровому секторах, а також в автомобілебудуванні.

З погляду розширення своєї діяльності, ТНК віддає перевагу новим, перспективним та швидко зростаючим галузям промисловості. В даний час, ці галузі включають біотехнології, телекомунікації, хімічну та електронну промисловість.

Стратегії розвитку ТНК на сучасному етапі можуть бути різноманітними, але вони всі націлені на успішне вирішення проблем бізнес-середовища, таких як мінімізація витрат, враховуючи зростання конкуренції та поглиблення інтеграції ТНК, досягнення оперативної гнучкості та збільшення вартості інноваційного капіталу. Взагалі, транснаціональні корпорації є складним явищем, що постійно еволюціонує в контексті міжнародних економічних відносин. Тому вони потребують постійного уваги, дослідження та наднаціонального контролю.

Транснаціональні корпорації залучаються до широкого спектру недобросовісної конкуренції та обмежувальної практики. Приклади таких методів включають контроль над діяльністю для припинення конкурентів,

зловживання домінуючим становищем на ринку, нав'язування дискримінаційних комерційних умов, формування цінових сприянь, таємний розподіл ринків, поширення недостовірної інформації про конкурентів, використання та копіювання торгових марок та продуктів конкурентів, порушення ліцензійних умов і економічний шпіонаж.

У світлі особливостей діяльності транснаціональних корпорацій в сучасному глобальному конкурентному середовищі, конкурентні переваги цих корпорацій можна розглядати як їх ключові компетенції на світовому ринку, які мають потенціал для розвитку та посилення своїх особливостей. Ці компетенції забезпечують високий рівень конкурентоспроможності продукції та послуг цих корпорацій у всіх сегментах світової економіки.

Враховуючи специфіку діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) у сучасній глобальній конкурентній бізнес-середовищі, важливо розглядати конкурентні переваги цих компаній як їх основні конкурентні навички на світовому ринку. Ці переваги мають потенціал для подальшого розвитку та посилення своєї унікальності, забезпечуючи високий рівень конкурентоспроможності їх продукції та послуг у всіх секторах світової економіки.

Ключовою характеристикою ТНК є його структура управління. Головна компанія є центром, який контролює і приймає стратегічні рішення. Товари, капітал і управлінські технології рухаються від материнської компанії до філій. Однак, такі ж чинники виробництва можуть пересуватися від однієї філії до іншої або навіть від філії до головної компанії. Функціональна, матрична, дивізіональна та змішана структури управління є найпоширенішими серед структур управління ТНК.

При створенні ефективної організаційної структури управління ТНК корисно поєднувати основні принципи побудови організаційної структури з сучасними логістичними принципами управління. Важливим є також дотримання принципу впровадження змін та реагування на зміни.

Компанія «Nestlé» – найбільша компанія у світі, яка спеціалізується на виробництві продуктів харчування. Вона пропагує цінності раціонального харчування та здорового способу життя. За більш ніж столітню історію існування «Nestlé» здобула світове визнання як виробник високоякісних, корисних та безпечних продуктів харчування. Вона також зарекомендувала себе як порядна, відповідальна та надійна співробітниця. Сьогодні мільйони споживачів у різних країнах світу довіряють продукції «Nestlé».

Організаційна структура компанії побудована з урахуванням географічних принципів. Це означає, що менеджери на місцях несуть відповідальність за ведення справ, тоді як головне керівництво забезпечує планування і контроль. Така організаційна структура є характерною для компаній з великими міжнародними операціями, де немає домінування жодної країни або регіону. Компанія «Nestlé» використовує таку організаційну структуру, оскільки немає жодного регіону, який має перевагу у її операціях. Структура управління компанії «Nestlé» є дивізіональною, що є вищою формою організаційної структури ієрархічного типу.

Після проведення фінансово-економічного аналізу компанії «Nestlé» можна зробити наступні висновки: необоротні активи зазнали незначного зменшення вартості (на 5%), в той же час оборотні активи помітно збільшилися (приблизно на 30%); протягом 2020-2022 рр. власний капітал скоротився на 3826 млн. дол. США, що складає 6%; загальна сума зобов'язань зросла з 70981 млн.дол.США. до 78612 млн.дол.США, тобто на 11%; чистий прибуток компанії за цей період збільшився на 2957 млн.дол.США, що становить майже 40%; сукупні витрати зросли на 1139 млн.дол.США; сукупний дохід протягом 2020-2022 р. збільшився на 4% і в 2022 р. становив 4096 млн.дол.США.

Продукція компанії «Nestlé» широко присутня на ринках напоїв, кондитерських виробів, кулінарії, дитячого та спеціального харчування, заморожених продуктів, морозива, готових сніданків та кормів для тварин. Крім того, компанія також має акції у підприємствах парфумерно-косметичної промисловості.

Стратегія розвитку компанії «Nestlé» передбачає формування продуктових стратегій у зонах Америки, Європи та АОА (Азія, Океанія та Африка). У кожній зоні існують свої ринки, на яких розробляються корпоративні та регіональні бренди, поповнюється асортимент продукції і впроваджуються нові товари. Стратегія для зони Європи включає визначення прогнозованих обсягів реалізації, майбутніх витрат та прибутку, а також проведення заходів з оптимізації витрат, наприклад, реструктуризацію фабрик або придбання нових.

Компанія «Nestlé» знаходиться в категорії низького рівня інвестиційного потенціалу та має низький рівень інвестиційної безпеки. Активне інвестування для підприємства не є доцільним, оскільки, згідно оцінки, вона потрапила до низького рівня інвестиційного потенціалу. Більшість показників інвестиційної привабливості у компанії «Nestlé» є незадовільними, але всі показники рентабельності мають задовільні та добрі значення. Для компанії «Nestlé» рекомендується використовувати головним чином реальні інвестиції, оскільки вони безпосередньо пов'язані з виробничою діяльністю підприємств та спрямовані на створення умов для її здійснення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Nestlé»: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nestle.ua>
2. Zeveke O., Kozhaev P. Innovation activities of TNC // Saarbucken, Deutschland. – 2020. – P. 18.
3. A Brief History of Transnational Corporations [Електронний ресурс] / Jed Greer, Kavaljit Singh / – Режим доступу: <https://www.globalpolicy.org/empire/47068-abrief-history-of-transnational-corporations.html>
4. A Closer Look at Cheney and Halliburton [Електронний ресурс] / New York Times / – Режим доступу: <https://www.nytimes.com/2022/09/28/us/a-closer-look-at-cheney-and-halliburton.html>
5. A Country for a Company Corporation [Електронний ресурс] / Shahan Russell / – Режим доступу: <https://www.warhistoryonline.com/war-articles/countrycompany-1954-guatemalan-coup-support-united-fruit.html>
6. Activities of U.S. Multinational Enterprises 2022 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bea.gov/news/2022/activities-us-multinationalenterprises-2022>
7. Apple plans to invest \$500 million for new research centers in China [Електронний ресурс] / Romain Dillet / – Режим доступу: <https://techcrunch.com/2020/03/17/apple-plans-to-invest-500-million-for-newresearch-centers-in-china/>
8. Atkinson R. Competitiveness, innovation and productivity: clearing up the confusion [Electronic resource]. – Access: <http://www2.itif.org/2013-competitivenessinnovation-productivity-clearing-up-confusion.pdf>
9. Belgian companies illegal resource exploitation in DRC [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://complaints.oecdwatch.org/cases/Case_65

10. Belgium investigating exploitation of DRC resources [Електронний ресурс] / IRIN / – Режим доступу: <https://www.thenewhumanitarian.org/news/2001/11/23/belgium-investigating-exploitation-drc-resources>

11. Benedetto D. Networking capability and new product development // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2019. – P. 4-19.

12. Boeing розірвав угоду з бразильською компанією Embraer [Електронний ресурс] / delo.ua / – Режим доступу: <https://delo.ua/business/boeing-razorvaldelku-s-brazilskoj-kompaniej-e-367880/>

13. C.I.A.-I.T.T.PLANES ON CHILE REPORTED [Електронний ресурс] / New York Times / – Режим доступу: <https://www.nytimes.com/1973/03/21/archives/cia-i-t-t-plans-on-chile-reported-company-aide-says-agency-also.html>

14. Caf Dowlah, Transformations of Global Prosperity, 2018 – 128 с.

15. Class action lawsuit [Електронний ресурс] / Business & Human Rights Resource Centre / – Режим доступу: <https://www.business-humanrights.org/en/usa-class-action-lawsuit-filed-against-nestle-for-child-slavery-on-cocoa-harvest-in-west-african-farms>

16. Corporate Tax Rates Around the World 2022 [Електронний ресурс] / The World Taxpayers Associations / – Режим доступу: <http://worldtaxpayers.org/2022/12/corporate-tax-rates-around-the-world-2021/>

17. Dodgson M., Gann D. та Salter A. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2018. 53 p.

18. Dollar D. The Global Competitive / D. Dollar, E. Wolf // Journal of International Economics. – 2013. – No 27 (3–4). – Oxford university press. – P. 199–220.

19. Economic Report of the President [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.govinfo.gov/app/collection/erp/2022>

20. Environmental Practice of Transnational Corporations Gerasimchuk Ivetta [Электронный ресурс] / Gerasimchuk, Ivetta / – Режим доступа: https://mpa.ub.uni-muenchen.de/9906/1/MPRA_paper_9906.pdf

21. Ex-Lockheed chief told of paying bribes [Электронный ресурс] / PETER RAЕ / – Режим доступа: <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2022-dec-21-mekotchian21-story.html>

22. FDI stocks by partner country [Электронный ресурс] / OECD / – Режим доступа: <https://data.oecd.org/fdi/outward-fdi-stocks-by-partner-country.htm#indicator-chart>

23. Foreign direct investment and multinational corporations [Электронный ресурс] / Loe Franssen, Marjolijn Jaarsma / – Режим доступа: <https://longreads.cbs.nl/dutch-trade-in-facts-and-figures-2022/foreign-directinvestment-and-multinational-corporations/>

24. Foreign direct investment flows in the time of COVID-19 [Электронный ресурс] / OECD / – Режим доступа: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=132_132646-g8as4msdp9&title=Foreign-direct-investmentflows-in-the-time-of-COVID-19

25. Freeman C. As Time Goes By. From the Industrial Revolutions to the Information Revolution / C. Freeman – Oxford: Oxford University Press, 2021.

26. Future Center Asia [Электронный ресурс] / Volkswagen AG Media / – Режим доступа: <https://www.volkswagenag.com/en/news/stories/2021/05/future-centerasia--welcome-to-the-future.html>

27. Gardiner B. Competitiveness, productivity and economic growth across the european regions [Electronic resource]. – Access: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa04/PDF/333.pdf>

28. Global Top 100 companies (2022) [Электронный ресурс] / PricewaterhouseCoopers / – Режим доступа: https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/publications/global-top-100companies.html#tab_3-0ed%20chief%20told%20of%20paying%20bribes

29. Global Investment Trends Monitor no 31, Jan 2022 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diaeiainf2022d1_en.pdf
30. Harvard Business Review [Electronic resource]. – Access: <https://hbr.org> <http://www.ft.com/intl/indepth/ft500> – офіційна сторінка Financial Times.
31. <https://unctad.org> – офіційна сторінка Конференції Організації Об'єднаних Націй з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД).
32. <https://www.imf.org> – офіційна сторінка Міжнародного валютного фонду (МВФ).
33. <https://www.wto.org> – офіційна сторінка Світової організації торгівлі (СОТ).
34. Hugh Dang, Jennifer Ma, Brad Gilmour, East Vs. West: Exploring International Development 2019 – 214 с.
35. Impact of Political Risk on Foreign Direct Investment Decisions by Multinational Corporations [Електронний ресурс] / UKDiss / – Режим доступу: <https://ukdiss.com/examples/political-risk-fdi-multinational-corporations.php>
36. Impact of Transnational Corporations Activity on the Economic Development of Ukraine [Electronic resource]. – Access: <https://transitionacademiapress.org>
37. International trade and investment 2021 [Електронний ресурс] / OECD / – Режим доступу: <https://www.oecd.org/sti/ind/international-trade-investmentpolicy-note.pdf>
38. Japan Arrests 17th Official In the Lockheed Bribe Scandal [Електронний ресурс] / New York Times / – Режим доступу: <https://www.nytimes.com/1976/08/21/archives/japan-arrests-17th-official-in-the-lockheed-bribe-scandal.html>
39. John A. [Електронний ресурс] / Wikipedia / – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/John_A._McCone
40. John H. Dunning and Sarianna M. Lundan. Multinational Enterprises and the Global Economy, Second Edition, 2018 – 173 с.

41. Kirt C. Butler, *Multinational Finance: Evaluating Opportunities, Costs, and Risks of Operations* 2012 – 326с.
42. Kleinknecht A. *Innovation patterns in crisis and prosperity: Schumpeter's long cycle reconsidered.* – Hong Kong, 2013. – 203 p.
43. Konina Y. *The sixth technological mode and management of modern companies // Economic and Law Issues.* – 2020. – P. 40.
44. *Largest companies in the world based on number of employees 2022* [Электронный ресурс] / Erin Duffin / – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/264671/top-20-companies-based-on-number-ofemployees/>
45. *M&A Statistics* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://imaainstitute.org/mergers-and-acquisitions-statistics/>
46. Maria P. *Integration striving towards the innovative future // New Science: Experience, Traditions, Innovations.* – 2019. – P. 26.
47. *Mensh G. Stalemate in technology: innovation overcome the depression / G. Mensh.* – Cambridge (Mass), 2011. – 714 p.
48. *MNCs and the Iranian Revolution: An Empirical Study Dekmejian* [Электронный ресурс] / G. R. Bassiry and R. Hrair / – Режим доступа: <https://www.jstor.org/stable/40227751?seq=1>
49. *Multinational Corporations* [Электронный ресурс] / Wikipedia / – Режим доступа: <http://www2.econ.iastate.edu/classes/econ355/choi/mul.htm>
50. *Multinational enterprises in domestic value chains* [Электронный ресурс] / OECD / – Режим доступа: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9abfa931en.pdf?expires=1585501119&id=id&accname=guest&checksum=9F22F3F5677BA345938D2700BB85C077>
51. *Multinational enterprises in the global economy 2021* [Электронный ресурс] / OECD / – Режим доступа: <https://www.oecd.org/industry/ind/MNEs-in-the-global-economy-policy-note.pdf>
52. *Nestle – це не лише кава та шоколад* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://dt.ua/ECONOMICS/nestle__tse_ne_lishe_kava_y_shokolad.html. –

53. Nestlé – Якісь продуктів, якість життя. Корпоративні бізнеспринципи Nestlé [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.nestle.com/sites/default/files/assetlibrary/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle_corporate_business_principles_ukrainian.pdf. –

Назва з екрану

54. Nestle має намір стати одним з найбільших драйверів агророзвитку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://propozitsiya.com/ua/nestle-namerena-stat-odnim-iz-krupneyshih-drayverovagrorazvitiya-ukrainy>

55. Netherlands Corporate Tax Rate [Електронний ресурс] / Tradingeconomics / – Режим доступу: <https://tradingeconomics.com/>

56. Netherlands GDP [Електронний ресурс] / Data World bank / – Режим доступу: <https://data.worldbank.org/country/NL>

57. Netherlands GDP From Transport [Електронний ресурс] / TRADINGECONOMICS / – Режим доступу: <https://tradingeconomics.com/netherlands/gdp-from-transport>

58. Nevmerzhytska O. Theoretical basis of innovative support of international business / O. Nevmerzhytska, P. Puzyrova // Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада 2022 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 52-59.

59. New Business Models For A New Global Landscape [Електронний ресурс] / Arindam Bhattacharya, Martin Reeves, Nikolaus Lang, and Rajah Augustinraj / – Режим доступу: <https://www.bcg.com/publications/2020/globalization-new-business-models-global-landscape.aspx>

60. Oki K. Managing interna competition in multinational corporations: the role of home bases // International Journal of Productivity and Quality Management. – 2019. – P. 4-19.

61. Olshanska O. Supporting international business in Ukraine as a development of the state's smart economic system in the post-war period / O.

Olshanska, O. Nevmerzhytska // Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Київ, 30 березня 2023 року. – Київ : КНУТД, 2023. – С. 128-129.

62. Olshanska O. The strategic innovative development of integrated business models / O. Olshanska, P. Puzyrova // Modern directions of scientific research development : proceedings of VI International scientific and practical conference, Chicago, USA, 24-26 November 2021. – BoScience Publisher, Chicago, USA, 2021. – P. 872-877.

63. Olshanska O. V. Actual aspects of foreign economic activity and foreign economic relations in modern economic conditions / O. V. Olshanska, P. V. Puzyrova, O. V. Parashchak // Формування ринкових відносин в Україні. – 2022. – № 9 (256). – С. 21-28.

64. Olshanska O. V. The influence of the activities of transnational corporations on the development of the world economy / O. V. Olshanska, P. V. Puzyrova, Ye. S. Konstantynenko // Формування ринкових відносин в Україні. – 2022. – № 10 (257). – С. 5-11.

65. Olshanska O. V. The influence of the activities of transnational corporations on the development of the world economy / O. V. Olshanska, P. V. Puzyrova, Ye. S. Konstantynenko // Формування ринкових відносин в Україні. – 2022. – № 10 (257). – С. 5-11.

66. Olshanska O. V. The innovative potential of integrated business structures: theoretical and methodological framework for evaluation and implementation = Інноваційний потенціал інтегрованих структур бізнесу: теоретико-методичний базис оцінювання та реалізації [Текст] / O. V. Olshanska, P. V. Puzyrova // Журнал стратегічних економічних досліджень. - 2022. - № 1 (6). - С. 56-66.

67. Organizational and economic mechanism of a business security as a guarantee of its sustainable development [Електронний ресурс] / V. Tkachenko, I. Tkachenko, P. Puzyrova, A. Klochko // Virtual Economics. – 2019. – Vol. 2, No. 4. – P. 71-85.

68. Porokhnia D. The main stages of support and development of international activities in modern conditions / D. Porokhnia, P. Puzyrova // Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада 2022 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 65-72.

69. Proposed Corporate Tax Changes For 2022 [Електронний ресурс] / Tax Consultants International / – Режим доступу: https://www.taxconsultants-international.com/read/Netherlands_2020_corporate_tax_changes

70. Puzyrova P. Business management in military conditions as a support element for the country's smart-economy / P. Puzyrova, A. Cherniai // Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку : тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Київ, 10 червня 2022 року. – В 2-х т. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 141-144.

71. Puzyrova P. Business support as part of the smart-economy and martial law / P. Puzyrova, A. Melnyk // Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку : тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Київ, 10 червня 2022 року. – В 2-х т. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 138-141.

72. Puzyrova P. Minimizing the risks of business entities during military state / P. Puzyrova, D. Zalutska // Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку : тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Київ, 10 червня 2022 року. – В 2-х т. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 132-135.

73. Puzyrova P. The algorithm for constructing a decomposition matrix of innovative risks: the degree of their influence on innovation potential for integrated business structures in dynamic conditions of modern development / P. Puzyrova // Innovations and prospects of world science : proceedings of V International scientific and practical conference, Vancouver, Canada, 29-31 December 2021. – Perfect Publishing, Vancouver, Canada, 2021. – P. 845-852.

74. Puzyrova P. The financial risks of innovative activities of integrated business structures: modern aspects of reduction and neutralization / P. Puzyrova // Modern directions of scientific research development : proceedings of VII International scientific and practical conference, Chicago, USA, 22-24 December 2021. – BoScience Publisher, Chicago, USA, 2021. – P. 715-721.

75. Puzyrova P. Transformation of the financial risk management process in the activities of business structures in modern conditions / P. Puzyrova / Progressive research in the modern world : proceedings of IV International Scientific and Practical Conference, Boston, USA, 28-30 December 2022. – BoScience Publisher, Boston, USA, 2022. – P. 649-656.

76. Puzyrova P. Transnational corporations and their role in the post-war development of international business / P. Puzyrova, O. Papko, A. Svyrydov // Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Київ, 30 березня 2023 року. – Київ : КНУТД, 2023. – С. 131-133.

77. Puzyrova P. Transnational corporations and their role in the post-war development of international business / P. Puzyrova, O. Papko, A. Svyrydov // Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Київ, 30 березня 2023 року. – Київ : КНУТД, 2023. – С. 131-133.

78. Puzyrova P. Using benchmarking to facilitate effective business development management = Бенчмаркінг як елемент управління ефективним розвитком бізнесу [Текст] / P. Puzyrova // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. - 2020. - № 1 (143). - С. 69-78.

79. Puzyrova P. V. Basic strategic directions for the entry of the enterprise into foreign markets / P. V. Puzyrova, N. O. Khmelevskiy, M. D. Herasymchuk // Формування ринкових відносин в Україні. – 2022. – № 9 (256). – С. 50-57.

80. Puzyrova P. V. Fundamentals of management and planning foreign economic activities of export-import enterprises / P. V. Puzyrova, O. V. Khaliliaeva,

S. O. Okhrimenko // Формування ринкових відносин в Україні. – 2022. – № 10 (257). – С. 94-100.

81. Puzyrova P. V. Main aspects of international marketing activities of export companies / P. V. Puzyrova, N. O. Khmelevskiy, S. Mammadova // Формування ринкових відносин в Україні. – 2022. – № 7-8 (254-255). – С. 124-131.

82. Puzyrova P. V. The strategy of innovative development: concept, essence and significance for business units in conditions of continuous development / P. V. Puzyrova // Innovations and prospects of world science : proceedings of IV International scientific and practical conference, Vancouver, Canada, 1-3 December 2021. – Perfect Publishing, Vancouver, Canada, 2021. – P. 1060-1066.

83. Redefining Transnational Corporations [Електронний ресурс] / Victor Z. Chen/ – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/228135049_Redefining_Transnational_Corporations

84. Research and development (R&D) costs of ASML from 2019 to 2022 [Електронний ресурс] / Statista Research Department / – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1100162/randd-costs-of-asml/>

85. Royal African Company [Електронний ресурс] / Wikipedia / – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Royal_African_Company

86. Royal Dutch Shell [Електронний ресурс] / Wikipedia / – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Royal_Dutch_Shell

87. States versus Corporations: Rethinking the Power of Business in International Politics, Milan Babic 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.1080/03932729.2020.1389151>

88. Statistical Insights The ADIMA database on Multinational Enterprises 2022 [Електронний ресурс] / ECOSCOPE / – Режим доступу: <https://oecdecoscope.blog/2022/08/27/statistical-insights-the-adima-database-on-multinationalenterprises/>

89. Statistics [Електронний ресурс] / De Nederlandsche Bank / – Режим доступу: <https://statistiek.dnb.nl/en/downloads/index.aspx#/details/positions-of-directinvestment-broken-down-according-to-geography-and-business->

classyear/dataset/ea9fd02d-c53b-4c66-b9f9-de406e8371e3/resource/7e03971f-e249-43cc-a95c-7ac5529a79bf

90. Taxing Multinational Corporations in the 21st Century [Электронный ресурс] / Gabriel Zucman / – Режим доступа: <https://econfir.org/policy-brief/taxingmultinational-corporations-in-the-21st-century/>

91. The 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard [Electronic resource]. – Access: <http://ec.europa.eu>

92. The Analytical AMNE database [Электронный ресурс] / OECD / – Режим доступа: <https://www.oecd.org/sti/ind/analytical-amne-database.htm>

93. The making of a transnational capitalist class: Corporate power in the twentyfirst century [Электронный ресурс] / William K. Carroll, Meindert Fennema, Eelke M. Heemskerk / – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/254762152_The_making_of_a_transnational_capitalist_class_Corporate_power_in_the_twenty-first_century

94. The multinational company is in trouble [Electronic resource]. – Access: <https://www.economist.com/news/leaders/21715660-global-firms-are-surprisingly-vulnerable-attack-multinational-company-trouble>

95. The pandemic: big business for transnational corporations [Electronic resource]. – Access: https://pop-umbrella.s3.amazonaws.com/uploads/fbff123b-5324-469a-a4b3-1f4f1e26b5c9_PSI_article_The_pandemic_big_business_for_transnational_corporations.pdf

96. The retreat of the global company [Электронный ресурс] / The Economist / – Режим доступа: <https://www.economist.com/briefing/2022/01/28/the-retreat-of-the-global-company>

97. The World's Largest Public Companies - Forbes. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.forbes.com/global2020/list/>

98. The World's Largest Public Companies 2019 [Electronic resource]. – Access: <https://www.forbes.com/sites/jonathanponciano/2019/05/15/worlds-largest-companies2019-global-2000/#3ad5564d4ada>

99. Top 10 green companies in the world [Electronic resource]. – Access: <https://www.newsweek.com/green/top-10-green-companies-world>

100. Top 100 digital MNEs: booming sales, retreating FDI [Electronic resource]. – Access: <https://www.fdiintelligence.com/content/data-trends/top-100-digital-mnesbooming-sales-retreating-fdi-80952>

101. Transnational Corporations Investment And Development Volume 27 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diaeia2021d5_en.pdf

102. Transnational Corporations Investment and Development. Volume 24 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diaeia2022d3_en.pdf

103. Transnational Corporations Investment and Development. Volume 25 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2022d4_en.pdf

104. Transnational Corporations Investment and Development. Volume 26 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diaeia2022d3_en.pdf

105. Transnational Corporations. Volume 28 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/unctaddiaeia2020v203_en.pdf

106. Vdovin V. Fundamentals of integration processes in international business / V. Vdovin, P. Puzyrova // Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада 2022 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 73-78.

107. World Investment Report 2020 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2020_en.pdf

108. World Investment Report 2021, [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2021_en.pdf

109. World Investment Report 2022 [Електронний ресурс] / UNCTAD / – Режим доступу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2022_en.pdf

110. World's Most Admired Companies [Electronic resource]. – Access: <http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/2021/google-2/>

111. Zapadnyuk A, Sorvirova V. Integration as a catalyst of innovative development in the European Union // Bulletin of Economic Integration. – 2021. – P. 26.

112. Ареф'єва О. В. Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств / О. В. Ареф'єва, П. В. Комарецька // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9 (87). – С. 80-85.

113. Британська Ост-Індська компанія [Електронний ресурс] / Wikipedia / – Режим доступу: <https://wikipedia.org/wiki>

114. Зайцев С.Ю. Взаємодія транснаціональних корпорацій та держави: політологічний аналіз 2017, № 6. 37-45с.

115. Закон про іноземні інвестиції в Китаї [Електронний ресурс] / TRADINGECONOMICS / – Режим доступу: <https://tass./ekonomika/7457033>

116. Імперія Cargill [Електронний ресурс] / Елена Костомахіна / – Режим доступу: <https://www.forbes/forbeslife/351733-imperiya-cargill-kak-zhivutsamye-skrytnye-milliardery-ameriki>

117. Комарецька П. В. Прогнозування та стратегія управління фінансовим потенціалом підприємства як елемент становлення і розвитку фінансової системи України / П. В. Комарецька // Фінансова система України: становлення та розвиток : зб. наук. пр. Наукові записки. Серія : Економіка. – 2006. – Вип. 8, Ч. 2. – Острог : Видавництво "Національний університет "Острозька академія", 2006. – С. 199-210.

118. Комарецька П. В. Реструктуризація підприємств як основа їх розвитку / П. В. Комарецька // Інформаційні технології в економіці, менеджменті і бізнесі. Проблеми науки, практики та освіти : збірник наукових праць за матеріалами ІХ

Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 27-28 листопада 2003 року. – У 2-х ч. – Ч. 1. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – С. 182-185.

119. Комарецька П. В. Сутність та значення фінансового потенціалу для розвитку підприємства в сучасних умовах / П. В. Комарецька // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна "Шляхи рішення проблем функціонування економічних систем". – 2004. – № 630, частина друга. – С. 163-166.

120. Комарецька П. В. Фінансове планування як передумова розвитку фінансового потенціалу промислових підприємств / П. В. Комарецька // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна "Проблеми стійкого соціально-економічного розвитку України". – 2006. – № 730. – С. 90-93.

121. Комарецька П. В. Фінансовий потенціал: його складові, фактори впливу та умови розвитку / П. В. Комарецька // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна "Еволюція наукових знань і сучасні проблеми економічної теорії": Економічна серія. – 2005. – Вип. 663. – С. 144-148.

122. Комарецька П. В. Формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства / П. В. Комарецька // Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. – 2006. – Вип. 9 (64). – С. 90-92.

123. Кравчук О. Шляхи стимулювання іноземних інвестицій транснаціональних корпорацій в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua

124. Молчанова Е. Взаємодія транснаціональних корпорацій з національними економіками на прикладі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/09718.pdf>

125. Нагачевська Т. Сучасні тенденції міжнародного трансферу технологій та перспективи України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nbuv.gov.ua

126. Основні інвестори в Україну. Звіт про прямі іноземні інвестиції в Україну в 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

127. Пономаренко І.В. Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на економіку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1798>

128. Пузирьова П. В. Вдосконалення управління фінансовим потенціалом підприємств шляхом мінімізації економічного ризику / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 11 (90). – С. 43-46.

129. Пузирьова П. В. Оцінка економічного ризику в управлінні фінансовим потенціалом підприємств України / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 10 (89). – С. 131-134.

130. Середня заробітна плата Нідерланди [Електронний ресурс] / Wikipedia / – Режим доступу: https://nl.wikipedia.org/wiki/Modaal_inkomen

131. Транснаціональні корпорації в міжнародному праві. Київський студентський журнал міжнародного права. 2020. [Електронний ресурс] / Качур А.В. та Могилко Д.М. / – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/9.pdf

132. Фінансово-економічний журнал «Forbes» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com/>

133. Фірсова С. Г. Методичні підходи до сегментування споживачів продукції дитячого харчування компанії Nestle / С. Г. Фірсова, Д. В. Дацькова. – Науковий вісник Херсонського державного університету. – Випуск 9, 2014. – С. 132-137.

ДОДАТКИ

Країни та ТНК проранжовані за доходами*

Country/Corporation		Revenue (USD bn)	Country/Corporation		Revenue (USD bn)
1	2	3	4		5
1	United States	3363	51	General Electric (US)	140
2	China	2465	52	CSCEC (CN)	139
3	Japan	1696	53	AmerisourceBergen (US)	136
4	Germany	1507	54	Agricultural Bank of China (CN)	133
5	France	1288	55	Verizon (US)	132
6	United Kingdom	996	56	Chevron (US)	131
7	Italy	843	57	E.ON (DE)	130
8	Brazil	632	58	AXA (FR)	129
9	Canada	595	59	Indonesia	129
10	Walmart (US)	482	60	Finland	128
11	Spain	461	61	Allianz (DE)	123
12	Australia	421	62	Bank of China (CN)	122
13	State Grid (CN)	330	63	Honda Motor (JP)	121
14	Netherlands	323	64	Cargill (US)	120
15	South Korea	304	65	Japan Post Holdings (JP)	119
16	China Nat. Petroleum (CN)	299	66	Costco (US)	116
17	Sinopec Group (CN)	294	67	Argentina	116
18	Royal Dutch Shell (NL/GB)	272	68	BNP Paribas (FR)	112
19	Sweden	248	69	Fannie Mae (US)	111
20	Exxon Mobil (US)	246	70	Ping An Insurance (CN)	110
21	Volkswagen (DE)	237	71	Kroger (US)	109
22	Toyota Motor (JP)	237	72	Société Générale (FR)	108
23	Apple (US)	234	73	Amazon.com (US)	107
24	Belgium	232	74	China Mobile Comm. (CN)	106
25	British Petroleum (GB)	226	75	SAIC Motor (CN)	105
26	Mexico	224	76	Walgreens Boots Alliance (US)	104
27	Switzerland	216	77	HP (US)	103
28	Berkshire Hathaway (US)	211	78	Assicurazioni Generali (IT)	103
29	India	200	79	Cardinal Health (US)	103
30	Norway	200	80	BMW (DE)	102
31	McKesson (US)	192	81	Express Scripts Holding (US)	102
32	Russia	187	82	Nissan Motor (JP)	102
33	Austria	187	83	China Life Insurance (CN)	101
34	Turkey	184	84	J.P. Morgan Chase (US)	101
35	Samsung Electronics (KR)	177	85	Koch Industries (US)	100
36	Glencore (CH/IE)	170	86	Gazprom (RU)	99

Продовження додатку А

1	2	3	4	5	6
37	ICBC (CN)	167	87	China Railway (CN)	99
38	Daimler (DE)	166	88	Petrobras (BR)	97
39	UnitedHealth Group (US)	157	89	Schwarz Group (DE)	97
40	Denmark	157	90	Trafigura Group (NL/SG)	97
41	EXOR Group (IT/NL)	154	91	Nippon Telegraph and Tel. (JP)	96
42	CVS Health (US)	153	92	Boeing (US)	96
43	General Motors (US)	152	93	Venezuela	96
44	Vitol (NL/CH)	152	94	China Railway Constr. (CN)	95
45	Ford Motor (US)	151	95	Microsoft (US)	94
46	China Constr. Bank (CN)	150	96	Bank of America Corp. (US)	93
47	Saudi Arabia	150	97	ENI (IT)	93
48	AT&T (US)	147	98	Greece	93
49	Total (FR)	143	99	Nestlé (CH)	92
50	Hon Hai Precision Ind. (CN)	141	100	Wells Fargo (US)	90

Джерело: States versus Corporations: Rethinking the Power of Business in International Politics, Milan Babic 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.1080/03932729.2020.1389151>

«Звіт про доходи «Nestlé», 2022р.

Consolidated income statement for the year ended December 31			
In millions of CHF			
	Notes	2021	2020 *
Sales	3	91 439	89 590
Other revenue		311	332
Cost of goods sold		(46 070)	(45 571)
Distribution expenses		(8 469)	(8 023)
Marketing and administration expenses		(20 003)	(19 818)
Research and development costs		(1 687)	(1 739)
Other trading income	4	37	112
Other trading expenses	4	(1 769)	(1 606)
Trading operating profit	3	13 789	13 277
Other operating income	4	2 535	379
Other operating expenses	4	(2 572)	(3 500)
Operating profit		13 752	10 156
Financial income	5	247	152
Financial expense	5	(1 008)	(848)
Profit before taxes, associates and joint ventures		12 991	9 460
Taxes	13	(3 439)	(2 773)
Income from associates and joint ventures	14	916	824
Profit for the year		10 468	7 511
of which attributable to non-controlling interests		333	355
of which attributable to shareholders of the parent (Net profit)		10 135	7 156
As percentages of sales			
Trading operating profit		15,1%	14,8%
Profit for the year attributable to shareholders of the parent (Net profit)		11,1%	8,0%
Earnings per share (in CHF)			
Basic earnings per share	15	3,36	2,31
Diluted earnings per share	15	3,36	2,31

«Баланс «Nestlé», 2022

Consolidated balance sheet as at December 31 before appropriations			
In millions of CHF			
	Notes	2022	2021
Assets			
Current assets			
Cash and cash equivalents	12/16	4 500	7 938
Short-term investments	12	5 801	655
Inventories	6	9 125	9 177
Trade and other receivables	7/12	11 167	12 036
Prepayments and accrued income		530	573
Derivative assets	12	183	231
Current income tax assets		869	917
Assets held for sale	2	8 828	357
Total current assets		41 003	31 884
Non-current assets			
Property, plant and equipment	8	29 956	30 777
Goodwill	9	31 702	29 746
Intangible assets	9	18 634	20 615
Investments in associates and joint ventures	14	10 792	11 628
Financial assets	12	2 567	6 003
Employee benefits assets	10	487	392
Current income tax assets		58	62
Deferred tax assets	13	1 816	2 103
Total non-current assets		96 012	101 326
Total assets		137 015	133 210

Consolidated balance sheet as at December 31			
In millions of CHF			
	Notes	2022	2021
Liabilities and equity			
Current liabilities			
Financial debt	12	14 694	11 211
Trade and other payables	7/12	17 800	18 864
Accruals and deferred income		4 075	4 299
Provisions	11	780	819
Derivative liabilities	12	448	507
Current income tax liabilities		2 731	2 477
Liabilities directly associated with assets held for sale	2	2 502	12
Total current liabilities		43 030	38 189
Non-current liabilities			
Financial debt	12	25 700	18 566
Employee benefits liabilities	10	5 919	7 111
Provisions	11	1 033	1 147
Deferred tax liabilities	13	2 540	3 492
Other payables	12	390	2 476
Total non-current liabilities		35 582	32 792
Total liabilities		78 612	70 981
Equity			
Share capital	17	306	311
Treasury shares		(6 948)	(4 537)
Translation reserve		(20 432)	(19 436)
Other reserves		(183)	989
Retained earnings		84 620	83 629
Total equity attributable to shareholders of the parent		57 363	60 956
Non-controlling interests		1 040	1 273
Total equity		58 403	62 229
Total liabilities and equity		137 015	133 210