

УДК 005.963.3(494):664(477)

## ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДОЧІРНИХ ПІДПРИЄМСТВ NESTLE В УКРАЇНІ

О. Булик, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0001-8733-5062

І. Федів, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0003-0024-5801

Р. Федів, ст. викладач

ORCID ID: 0000-0001-5276-1379

Львівський національний аграрний університет

© О. Булик, І. Федів, Р. Федів, 2021

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2021.03-04.056>

---

### **Булик О., Федів І., Федів Р. Підвищення управлінської результативності дочірніх підприємств Nestle в Україні**

Досліджено діяльність транснаціональних корпорацій, функціонування їх дочірніх підприємств в Україні на прикладі Nestle. Транснаціональні корпорації відіграють провідну роль в інтернаціоналізації виробництва, у процесі розширення і поглиблення виробничих зв'язків між підприємствами різних країн. Діяльність цих компанії суттєво впливає на економіку держави. Проведено моніторинг результативності діяльності дочірніх компаній Nestle в Україні на основі показників ефективності. Домінуючи на ринках товарів, послуг, технологій, капіталів, управлінських інновацій, компанії є найвпливовішими суб'єктами світової економіки, а їх менеджмент продукує найкращі технології управління. Саме завдяки особливостям менеджменту транснаціональних корпорацій та їхній ефективній практиці виник міжнародний менеджмент. Сучасна концепція менеджменту транснаціональних корпорацій та інших форм організації міжнародного бізнесу формується як система активної реакції на виклики глобальної економіки, на нові реалії економічного, соціального та науково-технічного розвитку людства, на інші проблеми. Проведено узагальнену оцінку ступеня ефективності управління дочірніми компаніями Nestle в Україні, виявлено об'єктивні та суб'єктивні причини збитковості. Досліджено, що ефективна організаційна структура може допомогти бізнесу працювати та розвиватися більш прибутково. Запропоновано резерви скорочення витрат у діяльності дочірніх підприємств Nestle в Україні. Окреслено підходи до покращання управлінської результативності цих підприємств. Виявлено, що маркетингова стратегія диверсифікації дасть змогу поєднувати безпосередній тиск і гнучкість у конкурентній боротьбі, сприяючи запобіганню появи нових великих конкурентних компаній.

**Ключові слова:** компанія, дочірні підприємства, діяльність, менеджмент, показники, коефіцієнти, результативність, витрати, маркетингова стратегія.

### **Bulyk O., Fediv I., Fediv R. Improving the managerial efficiency of Nestle subsidiaries in Ukraine**

The article examines the activities of multinational corporations, functioning of their subsidiaries in Ukraine on the example of Nestle. Transnational corporations play a leading role in the internationalization of production, in the process of expanding and deepening production ties between enterprises in different countries. The activities of those companies significantly affect the national economy. The performance of Nestle subsidiaries in Ukraine was monitored according to the performance indicators. Dominating the markets for goods, services, technology, capital, management innovation, companies are the most influential players in the world economy, and their management produces the best management technologies. It is due to the peculiarities of the multinational corporation management and their effective practice that international management has emerged. The modern concept of management of transnational corporations and other forms of international business is formed as a system of active response to challenges of the global economy, to the new realities of economic, social, scientific, and technological development of mankind, to other problems. A generalized assessment of the efficiency of management of Nestle subsidiaries in Ukraine identified objective

*and subjective causes of losses. It has been researched that an effective organizational structure can help a business to operate and develop more profitably. Reserves for cost reduction in the activities of Nestle subsidiaries in Ukraine are offered. Approaches to improving the management performance of these enterprises are outlined. It was found that the marketing strategy of diversification would allow combining direct pressure and flexibility in competition, helps to prevent the emergence of new large competitive companies.*

**Key words:** company, subsidiaries, activity, management, indicators, coefficients, efficiency, expenses, marketing strategy.

---

**Постановка проблеми.** Посилення глобалізаційних процесів у сучасних умовах розвитку світової економіки приводить до появи нових тенденцій у її транснаціоналізації, що здійснюється за допомогою великих транснаціональних корпорацій (ТНК). Міжнародні корпорації, з одного боку, є продуктом міжнародних економічних відносин, що швидко розвиваються, а з іншого – самі мають потужний механізм дії на них, а також на національні дослідження економіки окремих країн. Незважаючи на масштабні напрацювання у сфері дослідження ТНК, низка питань залишається невирішеною. Це, зокрема, стосується вивчення сучасних тенденцій підвищення управлінської результативності ТНК в Україні, що й зумовило актуальність наукового дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості діяльності ТНК – цікавий об'єкт дослідження, результати яких викладені у працях багатьох науковців. Так, автором у попередніх працях (Булик, 2021а; 2021б; 2021с) досліджено практику транснаціональних корпорацій в Україні на матеріалах дочірніх підприємств *Nestle* в Україні та їхній вплив на світову економіку, а також особливості розвитку міжнародного бізнесу. Особливості впливу транснаціональних корпорацій на економіку України простежував О. Ярмач (2019); роль формування та розвитку транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації вивчав В. Венгер (2019). Теоретичні основи та концептуальні засади функціонування транснаціональних корпорацій на сучасному етапі розвитку світового господарства досліджували І. Давидова, К. Величко, О. Печенка (2018). Міжнародний менеджмент як підсистему загальної теорії та

практики менеджменту у глобальному бізнес-середовищі вивчав В. Онищенко (2017). Проте в бурхливому середовищі міжнародного бізнесу та глобалізації економіки діяльність ТНК є цікавим об'єктом та заслугове на подальші наукові дослідження.

**Постановка завдання.** Наше завдання – дослідження показників результативності дочірніх підприємств *Nestle* в Україні. Відповідно до мети основним завданням дослідження є вивчення можливостей підвищення управлінської результативності цих підприємств на перспективу.

*Методика дослідження та матеріали.* У процесі наукового дослідження результатів роботи дочірніх підприємств *Nestle* в Україні застосовано низку загальнонаукових та спеціальних методів. Зокрема, для дослідження результатів фінансово-господарської діяльності дочірніх підприємств – вертикальний і горизонтальний аналіз; для дослідження управлінської діяльності – структурний аналіз; для визначення фінансових коефіцієнтів діяльності цих суб'єктів господарювання – порівняльний аналіз.

У процесі наукового дослідження опрацьовано статті вітчизняних науковців, експертів та дослідників транснаціональних корпорацій, зокрема офіційні сайти дочірніх підприємств *Nestle* в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Результативність транснаціональних корпорацій та ефективність ведення бізнесу потребують постійного моніторингу і застосування важелів та елементів менеджменту. Адже ефективний менеджмент – це співпраця людей у послідовній динаміці до спільної мети, значущість якої перевищує витрати ресурсів, енергії або зусиль. Сучасна

концепція менеджменту ТНК та інших форм організації міжнародного бізнесу формується як система активної реакції на виклики глобальної економіки, на нові реалії економічного, соціального та науково-технічного розвитку людства тощо. В основі цієї концепції – розуміння того, що світ став надзвичайно динамічним, турбулентним та невизначеним, і щоби бути конкурентоспроможним, необхідно вміти передбачати зміни, швидко реагувати та пристосовуватись задля власних і суспільних інтересів (Онищенко, 2017).

Завдяки постійній генерації прогресивних технологічних, продуктових і маркетингових інновацій ТНК капіталізують найприбутковіші ринки, формують нову філософію та культуру менеджменту. Домінуючи на ринках товарів, послуг, технологій, капіталів, управлінських інновацій, ТНК є найвпливовішими суб'єктами світової економіки, а їхній менеджмент продукує найкращі технології управління (Давидова, Величко, Печенка, 2018). Саме завдяки особливостям менеджменту ТНК та їхній ефективній практиці виник міжнародний менеджмент. Важливими показниками при оцінці ефективності менеджменту є прибуток і рентабельність, які найбільш повно характеризують кінцеві результати діяльності підприємства, а отже, і ефективності управління. При цьому слід виключити вплив на прибуток факторів, не пов'язаних з діяльністю заданої господарської ланки. При оцінці ефективності управління необхідне комплексне застосування всієї системи узагальнювальних і приватних показників. Щодо діяльності транснаціональної корпорації в Україні, то *Nestle* розпочала свою діяльність у нашій державі у 1994 році з відкриття представництва. Сьогодні виробнича діяльність *Nestle* в Україні представлена чотирма дочірніми підприємствами, відповідно результативну ефективність будемо визначати на основі аналізу показників ефективності роботи цих підприємств (табл. 1).

Рентабельність активів показує розмір чистого прибутку на одну грошову одиницю активів та характеризує ефективність використання активів. Зменшення цього

показника може свідчити про затримання темпів економічного зростання та розвитку підприємства. Як бачимо з аналізу табл. 1, цей показник зменшився у 2019 р. лише у ПрАТ «Волиньхолдинг». Загалом 2019 рік був досить важким для суб'єктів господарювання з огляду на COVID-2019, що, можливо, й позначилося на діяльності досліджуваного підприємства.

Рентабельність власного капіталу показує частку чистого прибутку у власному капіталі. Високий коефіцієнт вказує на прибуткову діяльність підприємства та його інвестиційну привабливість. Цей показник характеризує ефективність укладення коштів у підприємство. Бачимо незначне зростання цього показника в ТОВ «НЕСТЛІ УКРАЇНА» та ТОВ «ТЕХНОКОМ», натомість у двох інших підприємствах він хоча й вищий, проте у 2019 р. знизився.

Рентабельність діяльності є одним із найважливіших показників ефективності діяльності компанії. Цей коефіцієнт показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Інакше кажучи, скільки залишається в підприємства після покриття собівартості продукції. Показник рентабельності продажів характеризує найважливіший аспект діяльності компанії – реалізацію основної продукції, а також оцінює частку собівартості у продажах. Збільшення цього показника свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства, а зменшення – навпаки. Бачимо, що в АТ «ЛКФ «Світоч» та ПрАТ «Волиньхолдинг» цей показник за звітний період незначно, проте знизився. Наступним аналізуємо показник оборотності активів. Це показник ділової активності, який демонструє ефективність використання активів компанії. Коефіцієнт оборотності активів є співвідношенням між виручкою і середньорічною сумою активів. Позитивною тенденцією є збільшення значення коефіцієнта протягом періоду дослідження. Більш високе значення вказуватиме на те, що компанія ефективніше використовує свої обмежені ресурси. Цей показник найбільший у ТОВ «НЕСТЛІ Україна» і має тенденцію до збільшення, натомість в інших підприємствах він знизився.

Таблиця 1

Показники ефективності фінансово-господарської діяльності Nestle в Україні за дочірніми компаніями, 2019–2020 рр.

№ з/п	Показник	Фактичне значення показника													
		ТОВ «НЕСТЛІЄ УКРАЇНА»			АТ «ЛКФ «Світоч»			ТОВ «ТЕХНОКОМ»			ПрАТ «Волиньхолдинг»				
		2019 р	2020р	2020р,до 2019 р., +,-	2019 р.	2020 р.	2020р,до 2019 р., +,-	2019 р.	2020 р.	2020р,до 2019 р., +,-	2019 р.	2020 р.	2020р,до 2019 р., +,-		
1.	Коефіцієнт рентабельності активів	0,07	0,13	0,06	0,09	0,07	-0,02	0,02	0,07	0,05	0,02	0,07	0,16	0,12	-0,04
2.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,04	0,11	0,07	0,11	0,10	-0,01	0,06	0,18	0,12	0,06	0,18	0,19	0,14	-0,05
3.	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,02	0,04	0,02	0,06	0,05	-0,01	0,01	0,05	0,04	0,01	0,05	0,08	0,07	-0,01
4.	Коефіцієнт оборотності активів	3,6	3,7	0,1	1,64	1,29	-0,35	1,7	1,5	-0,2	1,7	1,5	2,06	1,67	-0,39
5.	Коефіцієнт покриття	0,94	0,94	-	1,62	4,0	2,38	1,07	0,83	-0,24	1,07	0,83	2,99	3,88	0,89
6.	Коефіцієнт заборгованості	1,74	1,91	0,17	0,20	0,48	0,28	1,28	1,62	0,34	1,28	1,62	0,24	0,20	-0,04
7.	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	2,34	2,09	-0,25	0,17	0,32	0,15	0,56	0,62	0,06	0,56	0,62	0,19	0,17	-0,02

\*Джерело: розраховано автором на основі (Фінансова звітність АТ «ЛКФ «Світоч» за 2019–2020 рр.; Фінансова звітність ПрАТ «Волиньхолдинг» за 2019–2020 рр.; Фінансова звітність ТОВ «ТЕХНОКОМ» за 2019–2020 рр.).

Таблиця 2

Оцінка ефективності управління за фінансовими коефіцієнтами діяльності Nestle в Україні за філіями, 2019–2020 рр.

№ з/п	Назва показника	ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА»		АТ «ЛКФ «Світоч»		ТОВ «ТЕХНОКОМ»		ПрАТ «Волиньхолдинг»	
		Коефіцієнт зростання	Оцінковий бал	Коефіцієнт зростання	Оцінковий бал	Коефіцієнт зростання	Оцінковий бал	Коефіцієнт зростання	Оцінковий бал
1.	Вартість активів	1,09	1	1,37	1	1,51	1	1,22	1
2.	Основні засоби (залишкова вартість)	1,01	1	1,81	1	1,1	1	0,98	-1
3.	Власний капітал	0,89	-1	1,12	1	1,31	1	1,25	1
4.	Поточні зобов'язання	1,13	1	2,63	1	1,27	1	1,07	1
5.	Валовий прибуток (збиток)	1,24	1	1,12	1	1,39	1	0,99	-1
6.	Чистий прибуток (збиток)	2,08	1	0,99	-1	3,74	1	0,90	-1
7.	Сукупні доходи	2,08	1	0,99	-1	3,74	1	0,90	-1
8.	Сукупні витрати	1,36	1	1,09	1	1,02	1	0,97	-1
9.	Коефіцієнт дохідності активів	1,67	1	0,73	-1	2,25	1	0,75	-1
10.	Коефіцієнт рентабельності активів	1,86	1	0,78	-1	3,5	1	0,75	-1
11.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	2,75	1	0,91	-1	3,0	1	0,73	-1
12.	Коефіцієнт рентабельності діяльності	2,0	1	0,83	-1	5,0	1	0,88	-1
13.	Коефіцієнт покриття	1,0	1	2,4	1	0,78	-1	1,3	1
14.	Загальний оцінковий бал	X	11	X	1	X	11	X	-5

\* Джерело: розраховано на основі (Фінансова звітність АТ «ЛКФ «Світоч» за 2019–2020 рр.; Фінансова звітність ПрАТ «Волиньхолдинг» за 2019–2020 рр.; Фінансова звітність ТОВ «ТЕХНОКОМ» за 2019–2020 рр.).

Коефіцієнт покриття визначає співвідношення усіх поточних активів до поточних зобов'язань і характеризує достатність оборотних засобів підприємства для погашення своїх боргів протягом року. Значення коефіцієнта покриття у межах 0,5–0,6 свідчить про те, що підприємство своєчасно ліквідує борги. У досліджуваних філіях коефіцієнт покриття перевищує нормативне значення, і це позитивна динаміка.

Коефіцієнт заборгованості відображає залежність підприємства від залучених коштів. Так, значення показника має перебувати в інтервалі від 0 до 1. При цьому значення показника, близьке до нуля, свідчить про те, що обсяг боргових зобов'язань підприємства порівняно з його власним капіталом украй малий, а відтак – про його високу фінансову стійкість. Як бачимо з аналізу, показник заборгованості – в межах норми в АТ «ЛКФ «Світоч» та ПрАТ «Волиньхолдинг». Натомість у двох інших підприємствах залучення довго- та короткострокових запозичень значно перевищує власний капітал.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу показує частку залученого капіталу у валюті балансу. Цей коефіцієнт знову ж таки в ТОВ «НЕСТЛЕ Україна» має значення, значно вище за норму, що негативно може позначитись на подальшій діяльності. В інших підприємствах цей показник у межах норми.

Отже, комплексно оцінивши показники ефективності фінансово-господарської діяльності *Nestle* в Україні за філіями, можемо дійти висновку, що діяльність цих підприємств ефективна, незважаючи на деякі показники, які за досліджуваний період були поза межами норми. Проте загалом помітна динаміка ефективного функціонування філій *Nestle* в Україні. Оцінку ступеня ефективності управління компанією узагальнюють для підсумовування аналізу, виявлення об'єктивних та суб'єктивних причин збитковості (див. табл. 2).

Як видно з проведеного аналізу, найбільш ефективними за фінансовими коефіці-

єнтами є ТОВ «Нестле Україна» та ТОВ «ТЕХНОКОМ» (загальний оцінковий бал – 11), натомість АТ «ЛКФ «Світоч» та ПрАТ «Волиньхолдинг» показали незадовільні коефіцієнти, а отже, потрібно вдосконалювати роботу цих філій. Удосконалювати таку діяльність філій *Nestle* в Україні треба поступово, окремо поліпшуючи різні складові. Адже завдання компанії – отримати максимальний прибуток, який можливий за рахунок зменшення складової витрат на різних потоках (табл. 3).

Базою для розвитку бізнесу є організація роботи всередині компанії, налагодження комунікації між співробітниками, правильна постановка цілей, адекватна система мотивації, чіткий розподіл обов'язків. Ефективна організаційна структура може допомогти бізнесу працювати та розвиватися так, що бізнес стане більш прибутковим (Ярмак, 2019). Спостерігаючи за результатами роботи працівників, можна помітити, як різноманітні проблеми з організаційною структурою можуть вплинути на ефективність цілого бізнесу. Тому першим підходом до покращання управлінської результативності будуть чітке визначення та впровадження одного «чистого» виду організаційної структури.

Переваги організації роботи в компанії:

- спеціалізація кожного працівника у своїй галузі знань;
- співпраця та взаємодопомога між відділами. Наприклад, для розроблення стратегії відділ маркетингу може запросити статистичну інформацію у відділу аналітики;
- активні комунікації сприяють розвитку ідей поза своїм відділом. Працівники відділу продажів часто дають рекомендації відділу маркетингу з розроблення брендингових матеріалів, акційних пропозицій, роздаткових матеріалів тощо;
- за високої завантаженості працівники беруть на себе обов'язки інших, з якими вони можуть справитись;
- тісна комунікація сприяє злагодженій роботі колективу, так званому *team building*, тощо.

Резерви скорочення витрат у діяльності дочірніх підприємств  
*Nestle* в Україні

Витрати	Постачання	Виробництво	Зберігання	Збут
<i>Матеріальні</i>	Оптимізація закупівлі ресурсів	Підвищення продуктивності праці; технічне удосконалення	Оптимізація складських витрат	Оптимізація каналів збуту, вдосконалення гуртово-роздрібної системи
<i>Енергетичні</i>	Зменшення енергоємності; Контроль за використанням ресурсів		Зменшення прямих затрат на зберігання	Зменшення енергоємності; контроль за використанням ресурсів; оптимальний шлях збуту
<i>Інформаційні</i>	Налагоджена маркетингова система			
<i>Фінансові</i>	Використання перевірених постачальників; Зменшення відстані розрахунків; Оптимізація умов поставок	Взаємозв'язок та взаємоузгодженість фінансових потоків відповідно до матеріальних, енергетичних та інформаційних потреб підприємства		Оптимізація умов збуту; Використання перевірених постачальників;
	Підвищення ефективності використання основних фондів та оборотних активів, оптимізації поставок; прискорення руху коштів			

\*Джерело: розроблено авторами

Проте є й низка недоліків:

– важко виділити пріоритетність виконання завдань, поставлених працівником іншого відділу;

– часто виникає нездорова конкуренція між відділами та їхніми запитами. Наприклад, якщо два відділи тривалий час співпрацюють один з одним, то запити від іншого будуть сприйматися як другорядні, хоча фактично є пріоритетнішими, тож негативно позначаються на ефективності роботи всієї компанії;

– немає працівника, який контролюватиме комунікації між відділами.

**Висновки.** Компанія *Nestle* в Україні перебуває у неперервному пошуку засобів протидії конкурентам і пристосування до умов зовнішнього середовища. За таких обставин актуальне вирішення питання щодо зменшення ризику та підвищення конкурентоспроможності компанії на внутріш-

ньому і зовнішньому ринках. На ринку продовольчих товарів спостерігається високий рівень конкуренції з боку основних виробників, тому одне з основних завдань компанії *Nestle* в Україні – постійне покращання маркетингової стратегії, щоб і надалі залишатися на лідерських позиціях (*Nestle* в Україні, 2021).

Одним із важливих елементів маркетингової стратегії компанії *Nestle* в Україні має бути проведення ефективних рекламних кампаній для просування продукції. Напрями структурної перебудови найкраще шукати через оцінку конкурентної позиції підприємства та можливостей галузі. Диверсифікація може стати джерелом конкурентної переваги, але насамперед підприємству потрібно здійснити глибокий аналіз конкуренції на ринку, який полягає у виявленні основних та менш важливих конкурентів; сильних та слабких сторін конкурентів; їхньої маркетингової діяльності.

Маркетингова стратегія диверсифікації дає змогу поєднувати безпосередній тиск і гнучкість у конкурентній боротьбі, сприяє запобіганню появи нових великих конкурентних компаній. Основними кроками Nestle в Україні, спрямованими на досягнення позитивного економічного ефекту від диверсифікації її діяльності, можуть бути: збільшення витрат компанії на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи; концентрація науко- і капіталомістких виробництв; оновлення товарного асортименту та своєчасний вихід на ринок з новими товарами; поліпшення якості продукції; удосконалення системи постачання; удосконалення форм залучення та обслуговування клієнтів. У результаті здійснення компанією Nestle в Україні запропонованих кроків можливі: покращання показників фінансової діяльності; зниження рівня фінансового та підприємницького ризиків; збільшення частки ринку; посилення мобільності капіталу; послаблення позиції конкурента; забезпечення зростання прибутку, стабільності.

менту та своєчасний вихід на ринок з новими товарами; поліпшення якості продукції; удосконалення системи постачання; удосконалення форм залучення та обслуговування клієнтів. У результаті здійснення компанією Nestle в Україні запропонованих кроків можливі: покращання показників фінансової діяльності; зниження рівня фінансового та підприємницького ризиків; збільшення частки ринку; посилення мобільності капіталу; послаблення позиції конкурента; забезпечення зростання прибутку, стабільності.

### СПИСОК ПОСИЛАНЬ

Булик, О. Б., 2021. Практика транснаціональних корпорацій в Україні на матеріалах дочірніх підприємств NESTLE в Україні. *Економічні студії*: науково-практичний журнал, 1(31), с. 19–24.

Булик, О. Б., 2021. Особливості ТНК як суб'єкта міжнародного бізнесу. *Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції*: збірник тез V Міжнар. наук.-практ. конф., Дубляни, с. 96–100.

Булик, О. Б., 2021. Вплив транснаціоналізації на світову економіку. *Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції молодих учених, 28–29 квітня. Львів: Вид. Львівської політехніки, с. 124–126 [online] Доступно: [http:// science.inem.lviv.ua/wp-content/uploads/2017/01/CONF\\_NTSA\\_2021.pdf](http://science.inem.lviv.ua/wp-content/uploads/2017/01/CONF_NTSA_2021.pdf) [Дата звернення 20 листопада 2021].

Венгер, В., 2019. Особливості формування та розвитку транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, 2(4), с. 30–44 [online] Доступно: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/76/70> [Дата звернення 12 листопада 2021].

Давидова, І. О., Величко, К. Ю. та Печенка, О. І., 2018. *Транснаціональні корпорації*: навч. посібник. Харків: Форт.

Nestle в Україні – офіційний сайт [online] Доступно: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> [Дата звернення 19 листопада 2021].

Онищенко, В., 2017. Менеджмент транснаціональних корпорацій. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*, 1, с. 42–56 [online] Доступно: [http://zt.knute.edu.ua/files/2017/01\(90\)/ZT\\_01\\_2017\\_st\\_04.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2017/01(90)/ZT_01_2017_st_04.pdf) [Дата звернення 12 листопада 2021].

*Фінансова звітність АТ «ЛКФ «Світоч» за 2019–2020 рр.* [online] Доступно: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> [Дата звернення 18 листопада 2021].

*Фінансова звітність ПрАТ «Волиньхолдинг» за 2019–2020 рр.* [online] Доступно: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> [Дата звернення 18 листопада 2021].

*Фінансова звітність ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» за 2019–2020 рр.* [online] Доступно: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> [Дата звернення 18 листопада 2021].

*Фінансова звітність ТОВ «ТЕХНОКОМ» за 2019–2020 рр.* [online] Доступно: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> [Дата звернення 18 листопада 2021].

Ярмак, О. В., 2019. Вплив транснаціональних корпорацій на економіку України. *Класичний приватний університет*. 3(14). С. 46–49 [online] Доступно: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/9.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/9.pdf) [Дата звернення 12 листопада 2021].

Стаття надійшла 23.11.2021

