

**Київський національний торговельно-економічний університет**

Кафедра світової економіки

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Транснаціональні корпорації в міжнародному бізнесі»  
на прикладі ІІІ «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»**

Студента 2 курсу, 7м групи,  
факультету міжнародної торгівлі  
і права  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини»  
спеціалізації «Міжнародний бізнес»

Карлюк Анна  
Сергіївна

---

*(підпис студента)*

Науковий керівник  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри  
світової економіки

Кравець Катерина  
Петрівна

---

*(підпис керівника)*

Гарант освітньої програми  
доктор економічних наук,  
професор кафедри  
світової економіки

Калюжна Наталія  
Геннадіївна

---

*(підпис гаранта)*

**Київ 2020**

## ЗМІСТ

ЗМІСТ .....	2
ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	6
1.1. Теоретично-методичні підходи до транснаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі .....	6
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» .....	13
Висновок до першого розділу.....	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ THE COCA-COLA COMPANY У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ .....	21
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу The Coca- Cola Company в системі світової економіки.....	21
2.2. Вибір приймаючої країни The Coca-Cola Company в контексті здійснення міжнародного бізнесу.....	27
Висновок до другого розділу .....	32
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	33
3.1. Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності транснаціональних корпорацій The Coca-Cola Company.....	33
3.2 Оцінка та прогностні показники діяльності The Coca-Cola Company за умови впровадження наданих пропозицій .....	38
Висновок до третього розділу.....	43
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	51

## ВСТУП

**Актуальність теми роботи.** З середини ХХ століття пріоритетною формою господарювання в глобальному економічному просторі стали транснаціональні корпорації (ТНК). Дані суб'єкти господарювання, прагнучи до підвищення ефективності своєї діяльності на світовому ринку, вдосконалюють методи і форми ведення міжнародного бізнесу, на новий якісний рівень виходять ТНК не тільки розвинених країн, а й країн, що розвиваються і країн з перехідною економікою. До кінця століття на світовому ринку виникло нове явище – стрімка інвестиційна експансія ТНК, які еволюціонують високими темпами, удосконалюючи організаційну структуру управління своїми підрозділами. Незважаючи на безліч досліджень, присвячених ТНК, слід відзначити, що стосовно високотехнологічних галузей промисловості дане питання недостатньо вивчене і вимагає ретельного розгляду. Актуальність теми обумовлена ще й безперервно зростаючою роллю ТНК в сучасній економіці та міжнародних відносинах.

**Аналіз рівня розробленості теми.** В останні роки відбувається значне збільшення публікацій і робіт присвячених проблематиці ТНК, але значний вклад в розвиненість даної теми дослідження зробили такі вчені: А. Сміт і Д. Рікардо, Б. Олін, Р. Нурксе, С Хаймер, Р. Познер та інші. Сміт та Рікардо об'єктивною умовою виходу суб'єктів господарювання на світовий ринок вважали поділ праці між державами. Перші теоретичні роботи Б. Оліна і Р. Нурксе, які аналізують рух капіталу між країнами, з'явилися в 1930-і рр. ХХ століття. У 1960-1970-і рр. прийняв стійкі форми феномен міжнародного руху капіталу у формі прямих і портфельних інвестицій, який став досліджуватися з альтернативних позицій неокласиків в роботах С. Хаймера, Р. Познера і їх послідовників.

Іноземні сучасні вчені-дослідники, які займаються розробкою даної тематики є: П. Баклі, Р. Вернон, О. Вільямсон, Е. Гекшер, Дж. Гелбрейт, Дж. Даннінг, К. Іверсен, М. Кассон, Р. Кейвз, Ч. Кінделбергер, Р. Коуз та інші.

До сучасних вітчизняних науковців, які вивчали проблему ТНК відносяться Андрушко А. В., Гудим К. М., Дмитришен П. В., Кравець К. П., Мельник Т. М., Рогач О. І., Панченко Є В., Шнирков О. О. та інші, проте тема транснаціональних корпорацій являється не достатньо вивченою, на наш погляд, що зумовлює актуальність даної теми.

**Мета даного дослідження** полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо розвитку транснаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі.

Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити наступні **завдання**:

- дослідити теоретично-методичні підходи до транснаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»;
- оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу The Coca-Cola Company в системі світової економіки;
- вибрати приймаючу країну The Coca-Cola Company в контексті здійснення міжнародного бізнесу;
- розробити заходи щодо підвищення ефективності діяльності The Coca-Cola Company;
- оцінити прогностичні показники діяльності The Coca-Cola Company за умови впровадження наданих пропозицій;

**Об'єктом дослідження** є процес транснаціоналізації корпорацій в міжнародному бізнесі на прикладі ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед».

**Предмет дослідження** є теоретико-методичні підходи та практичний інструментарій аналізу транснаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі на прикладі ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед».

**Методи дослідження** випускної кваліфікаційної роботи включають в себе методики системного, функціонального та теоретичного аналізу: економічного, логічного та порівняльного аналізу, синтез, графічний метод, метод систематизації, вимірювання та статистичний аналіз.

**Науково-практична новизна отриманих результатів.** Запропонований алгоритм аналізу та пропозиції містить такі елементи: виробничий потенціал, інноваційний потенціал, економічний потенціал та організаційний потенціал. З урахуванням запропонованого методичного інструментарію здійснено оцінку потенціалу міжнародної діяльності ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» та обґрунтовано необхідність реалізації запропонованих заходів та підвищення ефективності діяльності ТНК. Робота спирається на різні правові документи, звітність ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», деякі статичні дані, а також вивчену автором аналітичну літературу.

**Інформація про апробацію результатів дослідження.** Робота пройшла апробацію на кафедрі світової економіки Київського національного торговельно-економічного університету. Зокрема, результати були опубліковані в збірнику наукових статей студентів: Карлюк А. С., транснаціональні корпорації в міжнародному бізнесі / А. С. Карлюк // Збірник наукових статей студентів КНТЕУ «Міжнародний бізнес».- 2020

**Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, 3 розділів, в яких описані поставлені завдання і зроблені висновки, загальні висновки, а також списку використаної літератури та додатків.

У першому розділі розглянуто вже існуючі теоретико-методичні підходи до ТНК та проаналізовано фінансово-господарську діяльність ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед». Другий розділ присвячено оцінці середовища міжнародного бізнесу The Coca-Cola Company. У третьому розділі розроблені заходи щодо підвищення ефективності діяльності ТНК на ринку Литви, також проведено оцінку та прогноз діяльності з урахуванням пропозицій.

## РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

### 1.1. Теоретично-методичні підходи до транснаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі

ТНК на даний момент вирішують ключові питання нового економічного і територіального поділу світу, формують найбільшу групу іноземних інвесторів і носіїв нових технологій у виробничій та невиробничій сферах. Саме тому, починаючи з середини минулого століття і, особливо в даний час, в наукових колах все інтенсивніше розвивається дискусія про неспроможність інструментарію традиційної економічної теорії, представленої переважно неокласичним напрямком, адекватно пояснювати ті процеси, які відбуваються, як на рівні фірми, так і тим більше на рівні національної економіки або глобального господарства. Важливість усвідомлення економічної суті ТНК виходить за рамки виключно наукового дискурсу і переходить в практичну площину державного регулювання, що безпосередньо пов'язано із забезпеченням національної конкурентоспроможності та зумовлює напрямки подальших досліджень в рамках даної випускної кваліфікаційної роботи.

Представники наукового менеджменту визначають транснаціональну корпорацію як форму організації і діяльності будь-якої компанії, заснованої на кооперації виробництва і торгівлі в різних країнах світу при управлінні з однієї країни [1, 3].

Існує два основні підходи до визначення поняття «ТНК». За визначенням ОЕСР: ТНК – це компанії приватної, державної або змішаної форми власності, які знаходяться в різних країнах [4].

За визначенням ЮНКТАД: ТНК – це підприємство, яке об'єднує юридичні особи будь-яких організаційно-правових форм та видів діяльності у двох і більше країнах, що здійснює послідовну стратегію через один або декілька центрів прийняття рішень [4].

Також в економічній літературі виділяють такі поняття як «країна базування» та «приймаюча країна». Країна базування – це країна, у якій знаходиться штаб-квартира материнської компанії ТНК. У той час як приймаюча країна – це іноземні країни, в яких ТНК розміщує власні дочірні підприємства або філії на основі здійснення прямих іноземних інвестицій [5].

При цьому велика увага приділена способам здійснення управління. На сьогоднішній день, ТНК вже не є повністю ієрархічними структурами з жорсткою вертикаллю і системою підпорядкування. Багато функцій делегуються дочірнім компаніям на місцях (в разі роботи в різних країнах) або організовується горизонтальне співробітництво певних функціональних відділів. Горизонтально інтегровані ТНК – керують підрозділами, розташованими в різних країнах, що виробляють однакові або подібні товари (наприклад автомобільне виробництво в США, система «fast food»). В той час як вертикально інтегровані ТНК – керують підрозділами в певній країні, які виробляють товари, що поставляються в їх підрозділи в інших країнах (в нафтовій промисловості: видобуток – в одній країні, рафінування – в інших, продаж кінцевих нафтопродуктів – у третіх) [5].

Однак автономія деяких одиниць і горизонтальна структура роботи не скасовує основного поділу всередині транснаціональної корпорації на материнську компанію та дочірні підприємства, рис. 1.1.



Рис. 1.1 – Структура ТНК

Джерело: [1].

З рис.1.1 очевидно, що під материнської (або головною) компанією зазвичай розуміють компанію, яка контролює діяльність всіх підрозділів і філій, що входять в корпорацію. Вона є адміністративним центром управління, де приймаються основні стратегічні рішення. Головна компанія визначає ступінь залежності від неї і характер взаємин один з одним всіх структурних підрозділів компанії.

До функцій материнської компанії відносяться:

- вироблення основних бізнес-стратегій міжнародної компанії;
- керівництво технічною, інвестиційною, фінансовою, виробничою, збутовою і кадровою політикою компанії;
- координація діяльності всіх підрозділів;
- керівництво підрозділами по функціональним лініях;
- прийняття рішень про ліквідацію неефективних структур;
- контроль за виконанням основних планових показників діяльності підрозділів і компанії в цілому, внесення в них коригувань;
- керівництво політикою злиття і поглинань, вступ до альянсів [3].

Основну діяльність на території приймаючої країни здійснюють дочірні компанії та філії великих корпорацій.

Дочірня компанія - це юридично і господарсько самостійний підрозділ фірми, що підкоряється головному центру в фінансовому відношенні. Як правило, дочірні компанії є акціонерними товариствами, контрольний пакет акцій яких належить материнської компанії. Залежно від методів управління, що застосовуються в міжнародних компаніях, дочірні компанії можуть вирішувати самостійно досить широке коло питань: проводити дослідження і розробки, впроваджувати нову продукцію, управляти виробничою і збутовою політикою, інвестувати кошти в нові проекти і т.п. [2].

Асоційовані компанії юридично і господарсько самостійні і не перебувають під контролем будь-яких інших компаній, оскільки ті не володіють контрольними пакетами їх акцій. Однак, будучи зацікавленими в бізнесі конкретних ТНК, вони створюють разом з ними складні багатоступінчасті



комплекси пов'язаних між собою (асоційованих) компаній. Асоційовані компанії контролюються материнською компанією ТНК, як правило, через систему договірних відносин.

Філія ТНК не має юридичної самостійності і, отже, не може вести справи від свого імені: він діє за дорученням материнської компанії і, як правило, має однакове з нею найменування. В обов'язки закордонної виробничої філії входять найчастіше випуск тих видів продукції, в яких зацікавлена материнська компанія, і реалізація їх на тих ринках, які вона визначить [15].

В таблиці 1.1 наведено зіставлення основних еволюційних етапів розвитку ТНК, характерних рис їх управління та ціннісних орієнтирів.

Таблиця 1.1

### Еволюція етапів та ознак діяльності ТНК

Етап	Період	Ознаки діяльності
Перший	Від виникнення до 1918 р.	Здебільшого діяльність з розробки та видобутку сировинних ресурсів у колоніальних країнах (Азії, Африки, Латинської Америки) та їх переробка у метрополіях
Другий	1918-1939 рр.	Виробництво озброєння та військової техніки для задоволення воєнних потреб провідних країн Європи, Америки, Японії
Третій	1945-1960 рр.	Засновувалась на науково-технічних досягненнях в новітніх галузях науки та промисловості (атомна енергія, електроніка, космос, приладобудування)
Четвертий	1970-1980 рр.	Прискорення процесів злиття та поглинання, що сприяли концентрації капіталу та виробництва у ТНК
П'ятий	Від початку ХХІст.	Діяльність в умовах переходу світової економіки в інформаційну стадію та прискорення процесів регіональної економічної інтеграції

Джерело: [9].

З таблиці 1.1 можна зробити висновок, що в процесі дослідження теоретичних моделей і концепцій, які пояснюють сутність, причини виникнення та еволюцію ТНК була встановлена обмеженість більшості теоретичних підходів, що панували раніше, до аналізу транснаціоналізації світової економіки. Це призводить до необхідності підтримати точку зору, що найбільш реалістичною, з сучасної точки зору, процес появи та еволюції ТНК описують

такі підходи: концепція інтернаціоналізаційних процесів; концепція конкурентних переваг; концепція інтернаціоналізації економічних зв'язків [10].

Таким чином, транснаціональну діяльність, яка виникає в результаті глобалізації економічних процесів, слід розглядати як найбільш зрілий етап інтернаціоналізації: ТНК, виробляючи і продаючи свої продукти в багатьох країнах, інтернаціоналізують фактори виробництва та методи управлінської діяльності. А процес зарубіжної експансії ТНК є паралельним повторенням фаз розвитку, які материнські фірми пройшли раніше на внутрішньому ринку.

У наведеному контексті, очевидно, що переваги корпорації, пов'язані з транснаціоналізацією, є одночасно і причинами еволюційного активного формування ТНК, рис. 1.2.



**Рис. 1.2 – Причини виникнення ТНК**

*Джерело: [7].*

Рис 1.2 показує, що до числа конкретних причин виникнення ТНК слід віднести їх економічну ефективність, обумовлену великими масштабами виробництва в ряді галузей. Жорстка конкуренція, необхідність вистояти в конкурентній боротьбі сприяють концентрації виробництва і капіталу в міжнародному масштабі. В результаті стає виправданою діяльність в глобальних

масштабах, з'являється можливість знизити витрати виробництва і отримати надприбуток.

Методичні основи до оцінювання конкурентоспроможності важко переоцінити. Варто зазначити, що в системній методології, в дослідженнях конкурентоспроможності, принципи конкуренції та методи дослідження конкурентних переваг не є центром дослідження, а лише розгорнута в часі динамічна модель системи економічного розвитку, яка відображає сукупність підсистем виробництва, розподілу, обміну, споживання підприємства. Найвідомішим методом оцінки ТНК є: аналіз за методом інтернаціоналізації компаній (TNI), індекс транснаціоналізації (II) та індекс розгалуженості мережі філій (NSI) [12]. Складові показники представлено на рис. 1.3.



**Рис. 1.3 – Показники діяльності ТНК**

*Джерело: [11].*

З рис. 1.3 проаналізовано показники діяльності ТНК.

Індекс інтернаціоналізації компаній (TNI) відображає ступінь залученості тієї чи іншої ТНК в виробництво товарів і послуг за кордоном і розраховується як середня сума трьох величин: частки активів за кордоном в загальному обсязі активів ТНК, частки продажів за кордоном в загальному обсязі продажів цієї корпорації, частки персоналу за кордоном в загальній чисельності персоналу цієї ТНК та розраховується за формулою: [13].

$$TNI = \frac{FA + FS + FE}{TA + TS + TE} * 100\% ; \quad (1)$$

Індекс транснаціоналізації характеризує, наскільки значимою є зарубіжна діяльність компанії і наскільки важливі закордонні філії на іноземних ринках для тієї чи іншої ТНК. Чим вище індекс, тим більше значення для компанії має активність її зарубіжних філій.

Індекс інтернаціоналізації (II - internationality index) розраховується шляхом ділення числа зарубіжних філій на число всіх філій [14].

$$II = \left( \frac{FAF}{TAF} \right) * 100\% ; \quad (2)$$

Індекс розгалуженості мережі філій показує наскільки розгалужена діяльність ТНК серед країн, що приймають будь-які прямі іноземні інвестиції [13]. Та розраховується за формулою:

$$NSI = \frac{N}{N^* - 1} * 100\% ; \quad (3)$$

Отже, всі вищезазначені показники є методичною базою для аналізу та оцінки ТНК і широко використовуються в практичних цілях.

## 1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»

Перше українське підприємство компанії The Coca-Cola Company була відкрита у 1992 році, та має назву ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», а вже у 1994 році було відкрито перший завод у Львові, у 1998 році запрацював завод у Великій Димерці, Київська область [19], види економічної активності ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

### Види діяльності згідно КВЕД-2020 ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»

Код КВЕД	Характеристика діяльності
11.07	Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
10.32	Виробництво фруктових і овочевих соків
46.34	Оптова торгівля напоями
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
47.25	Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
49.41	Вантажний автомобільний транспорт
73.11	Рекламні агентства

Джерело: [17].

В цілому, управління компанією на території України здійснюється двома компаніями: ТОВ «Кока-Кола Україна Лімітед» та ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед».

ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» відповідає за виробництво, пакування, дистрибуцію та продаж готових безалкогольних напоїв своїм клієнтам, які потім продають їх споживачам [18].

Вся система менеджменту (Додаток Д) працює над створенням продукції, реалізованої ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» [19].

Далі потрібно проаналізувати фінансовий стан підприємства.

1. Активи підприємства та їх структура досліджуються як з точки зору їх участі у виробництві, так і з точки зору оцінки їх ліквідності. Безпосередньо в

виробничому циклі беруть участь: основні засоби та нематеріальні активи, запаси і витрати, грошові кошти. [23].

Отже, слід проаналізувати ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за першим розділом балансу, стан активів та пасивів. Основою аналізу матеріальної бази підприємства є баланс ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за 2015-2019 р.р. (Додаток А, Е, Ж)

Якщо говорити про необоротні активи, основні засоби та відстрочені податкові активи – дві статті в активах, які зменшились у 2019 році, всі інші статті показують стабільний приріст. З приводу основних засобів – це пов'язано з їх зносом і списанням, тобто амортизацію обладнання або його продажу, у зв'язку з купівлею більш технологічно ефективного обладнання. Щодо статті відстрочених податкових активів – це пов'язано з поверненням тимчасової податкової різниці, що підлягає вирахуванню у 2018-2019 роках.

Друга частина активів – оборотні активи. Щодо негативних моментів, які було представлено в аналізі можна віднести збільшення у 2018 році статті «товари», тобто уповільнюється продаж продукції споживачам або посередникам, що негативно впливає на отримання прибутку і замороження частини оборотних коштів. Також потрібно посилити роботу з податковою з метою повернення дебіторської заборгованості з бюджету або, при необхідності, звертатися до судових органів [35].

У додаток до цього, негативним явищем є збільшення протягом 2015-2018 років грошей ті їх еквівалентів, але у 2019 році компанія вклала в модернізацію обладнання, що у подальшому призведе до збільшення прибутків.

Позитивним явищем є зростання оборотних активів швидше за необоротні, 115% порівняно з 95,96% порівнюючи 2018 і 2019 роки.

Також, до позитивних явищ можна віднести стабільний ріст цілого балансу активів, хоча він є нерівномірним, у 2016 році, порівняно з 2015 роком – ріст був у 121,76%, у 2017 порівняно з 2016 роком – 110,62%, у 2018 році – 132,9%, а у 2019 році – 109,25%. Менеджменту підприємства слід стабілізувати ріст.

Аналізуючи пасиви ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за 2015-2019 р.р. (Додаток Е), у частині «власний капітал» зареєстрований капітал є незмінним – 2454200 тис. грн., додатковий капітал та накопичені курсові різниці, це пов'язано з падінням курсу національної валюти, резерви іноземної валюти стають дорожчими.

У другій частині «довгострокові зобов'язання і забезпечення» спостерігається стабільний ріст, це можна пов'язати з накопиченням коштів на відпустки, премії, річні і т.д.

Негативним явищем є наявність та збільшення поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці, у кількісному вираженні це збільшення з 24 тис. грн. у 2017 році до 847 тис. грн. у 2019 році, це явище може бути пов'язано у зв'язку з ростом товарної продукції на складах у цих же роках.

Помітна тенденція погашення боргу перед працівниками, але коштів доки не вистачає для повної нівеляції своїх кредитних зобов'язань. Загалом у підприємства наявні проблеми з виплатою кредитів, вартість яких з кожним роком зростає. Насамперед, це пов'язано з існуючими дебіторськими заборгованостями. Через недоотримання коштів підприємство не має достатніх ресурсів для фінансування своєї діяльності [25]. Зниження нерозподіленого прибутку у 2019р. на 85% свідчить про те, що ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз» використовує вільні кошти для сплати кредиторської заборгованості та самофінансування.

Динаміка фінансових результатів (Додаток З) ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» свідчить про ефективне використання підприємством своїх ресурсів: протягом останніх 5-ти років обсяги чистого доходу підприємства зросли на 2 507 732 тис. грн..

Протягом останніх років чистий дохід зростає швидше за собівартість продукції, що вплинуло на покращення фінансових результатів підприємства.

Необхідно відзначити, що ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» витрачає значні кошти на підвищення кваліфікації персоналу та управління підприємством: операційні витрати підприємства, лише у 2018 році показали

негативний результат, але динаміка все одно залишається позитивною. Це свідчить про те, що керівництво підприємства усвідомлює, що лише інвестування у розвиток може принести віддачу у довгостроковій перспективі.

Також, слід проаналізувати основні показники ліквідності та ділової активності ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» на основі активів за 2015-2019 р.р.**

Показник	Період					Абсолютне відхилення			
	на 31.12.2015	на 31.12.2016	на 31.12.2017	на 31.12.2018	на 31.12.2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Коефіцієнт грошової платоспроможності (абсолютної ліквідності)	0,28	0,23	0,18	0,20	0,29	-0,05	-0,06	0,03	0,09
Коефіцієнт загальної ліквідності	3,20	2,41	1,86	1,42	1,48	-0,79	-0,54	-0,44	0,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,44	1,82	1,44	1,05	1,14	-0,62	-0,38	-0,40	0,09
Коефіцієнт платоспроможності	0,47	0,79	0,81	0,62	0,54	0,31	0,02	-0,19	-0,08
Коефіцієнт фінансування	1,00	1,00	1,00	0,99	0,99	0,00	0,00	0,00	0,00
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,17	-0,09	-0,11	-0,27	-0,32	0,08	-0,02	-0,17	-0,04
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,82	0,64	0,52	0,41	0,48	-0,18	-0,12	-0,11	0,07

Джерело: розраховано автором на основі Додатку А.

З проведеного аналізу показників ліквідності ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за 2015-2019 р.р., табл. 1.3, слід відмітити зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,09, хоча якщо порівнювати з 2015 роком – ріст відбувся лише на 0,01. Коефіцієнт швидкої ліквідності ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» протягом 2015-2018 р.р. падав, з 2,44 до 1,05, а у 2019 році вже показав ріст, тобто динаміка позитивна. Коефіцієнт платоспроможності показує відношення оборотних активів до поточних зобов'язань, динаміка позитивна, з 0,47 до 0,54, що є нормативним значенням. Коефіцієнт фінансування також знаходиться у межах норми, він показує 1-0,99.



Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами повинен бути вище за 0,1, у нас цей показник менше нормативного, це є негативним, адже підприємство не може самофінансуватися за рахунок власного капіталу, більш того, динаміка є негативною. Нормативне значення коефіцієнту маневреності власного капіталу повинне бути більше за нуль, хоча значення є і нормативним, та динаміка є негативною, менеджменту підприємства потрібно звернути увагу на цей показник.

Далі потрібно проаналізувати показники рентабельності, табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Аналіз коефіцієнтів рентабельності ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» на основі активів за 2015-2019 р.р.**

Показник	Період					Абсолютне відхилення			
	2015	2016	2017	2018	2019	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт рентабельності активів	2,78	2,46	2,27	2,12	2,13	-0,31	-0,19	-0,16	0,01
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	3,82	3,59	3,65	4,18	4,25	-0,23	0,06	0,53	0,07
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,33	0,32	0,55	1,79	2,09	-0,01	0,23	1,24	0,31
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,01	0,01	0,01	0,03	0,03	0,00	0,00	0,02	0,00

*Джерело: розраховано автором на основі Додатку А.*

На основі проведеного аналізу прибутковості, табл. 1.4, ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» можна зробити висновок, що підприємство є досить прибутковим, про що свідчить позитивне значення показника рентабельності продукції, який відзначає стабільний ріст кожен рік, але ріст цього показника не є значним, на 0,02. Рентабельність продукції є одним з найважливіших показників ефективності діяльності компанії. Він показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Іншими словами, скільки залишається в підприємства після покриття собівартості продукції.

Показник рентабельності продукції характеризує найважливіший аспект діяльності компанії - реалізацію основної продукції, а також оцінює частку

собівартості в продажах. Саме по цьому показнику спостерігається тенденція зростання. Так у 2019 р., порівняно с попереднім роком, рентабельність продажів зростає на 31%. Якщо врахувати, що ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» є дуже великим підприємством зі значними обсягами продажів, цей 31% відчутно впливає на прибуток від основної діяльності в цілому. Проте, варто відзначити, що спостерігається зниження показнику рентабельності активів. Це означає, що підприємство не досить ефективно розпоряджається вкладеними активами і втрачає свою інвестиційну привабливість [25].

Ділова активність дозволить дослідити рівні і динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності, таблиця 1.5.

Таблиця 1.5

**Аналіз показників ділової активності ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» на основі активів 2015-2019 р.р.**

Показник	Період					Абсолютне відхилення			
	на 31.12. 2015	на 31.12. 2016	на 31.12. 2017	на 31.12. 2018	на 31.12. 2019	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018
Коефіцієнт оборотності активів	8,41	8,48	9,22	6,95	7,86	0,06	0,75	-2,28	0,91
Оборот ДЗ	0,02	0,02	0,03	0,09	0,11	0,00	0,01	0,07	0,01
Оборот КЗ	6,40	4,94	3,87	2,60	2,68	-1,46	-1,07	-1,27	0,08
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	74,21	70,89	72,99	68,72	69,59	-3,32	2,11	-4,27	0,86
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	0,38	0,43	0,75	1,21	1,33	0,05	0,32	0,46	0,13
Коефіцієнт оборотності запасів	8,41	8,48	9,22	6,95	7,86	0,06	0,75	-2,28	0,91
Коефіцієнт оборотності основних засобів	25,85	10,87	7,98	10,05	11,72	-14,9	-2,89	2,06	1,67
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,82	3,59	3,65	4,18	4,25	-0,23	0,06	0,53	0,07

*Джерело: розраховано автором на основі Додатку А.*

Після проведення аналізу ділової активності, табл. 1.5, ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за 2015-2019 р.р., слід зазначити тенденцію зростання оборотності дебіторської заборгованості та падіння кредиторської заборгованості, на що вказує зменшення оборотності дебіторської заборгованості, збільшення кредиторської заборгованості, та зменшення

середніх термінів обороту дебіторської заборгованості та кредиторської заборгованості. Оскільки, тривалість обороту дебіторської заборгованості є значно нижчою за тривалість обороту кредиторської заборгованості, підприємство користується коштами кредиторів безкоштовно довше [25]. Показники майнового стану підприємства відображають загальну вартісну оцінку активів, які перебувають на балансі підприємства, табл. 1.6.

Таблиця 1.6

**Аналіз показників майнового стану ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за 2015-2019 р.р.**

Показники	Період					Абсолютне відхилення			
	на 31.12. 2015	на 31.12. 2016	на 31.12. 2017	на 31.12. 2018	на 31.12. 2019	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,91	0,80	0,75	0,76	0,78	-0,10	-0,05	0,01	0,02
Коефіцієнт придатності основних засобів	-	2,57	1,39	0,98	0,94	-	-1,18	-0,41	-0,04
Коефіцієнт реальної вартості осн. засобів у вартості майна підп-ва	8,39	3,80	2,85	2,26	2,48	-4,59	-0,95	-0,58	0,22

*Джерело: розраховано автором на основі додатку А.*

З таблиці 1.6, коефіцієнт зносу основних засобів демонструє тенденцію до збільшення рівня придатності основних фондів підприємства. Коефіцієнт придатності основних засобів показує тенденцію до зниження, що говорить про зменшення частки залишкової вартості від первісної вартості за 2016-2019 р.р., тобто технічний стан обладнання є незадовільним, але, його періодично оновлюють [25]. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства протягом 2015-2019 р.р. демонструє зменшення питомої ваги залишкової вартості основних засобів у загальній вартості підприємства, з 8,39 до 2,48. Подібна ситуація складається й у ТНК The Coca-Cola Company, показники розраховано в Додатку Н.

## Висновок до першого розділу

У першому розділі було проаналізовано теоретичний базис ТНК. ТНК складається з материнської компанії та дочірньої компанії (філії, асоційована компанія). Еволюція формування ТНК складається з п'яти етапів, більшість з них відбулися в 20 столітті, що говорить про стрімкий розвиток ТНК. Причини виникнення ТНК включають в себе: вивіз капіталу за кордон, боротьба в міжнародному масштабі, прагнення до отримання надприбутку та інтернаціоналізація виробництва. Також було розглянуто методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності.

Провівши аналіз фінансового стану ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» за 2014-2019 р.р. в розрізі показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, аналізу балансу та прибутковості слід відмітити стабільний фінансовий стан підприємства, його ліквідність, при цьому позитивними характеристиками фінансового стану ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» є висока рентабельність та незначна залежність від позикових коштів, що в майбутньому може стати фінансовою базою для розширення обсягів господарської діяльності підприємства.

Було визначено, що система управління на ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» забезпечує якісну продукцію відповідно до вітчизняних та міжнародних стандартів.

Останнім кроком оцінки систем управління операціями з імпорту на ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» буде оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства.

У даний час ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» доводиться працювати в умовах кризи та конкуренції. Сьогодні однією з основних стратегій підприємства повинно стати утримання своїх позицій, шляхом удосконалювання, модифікування і грамотної політики ведення діяльності всіх систем управління операцій.

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ THE COCA-COLA COMPANY У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

### 2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу The Coca-Cola Company в системі світової економіки

Всі підприємства і організації існують в світі, де весь час відбуваються якісь зміни, і часто підпадають під вплив чинників, які набагато могутніше самих організацій та невіддільні їм. Організацію, що залежить від чинників свого зовнішнього ділового середовища, можна порівняти з кораблем у відкритому морі, підвладним могутнім явищам природи, про наближення яких завжди слід знати заздалегідь, щоб вжити відповідних заходів. У цьому пункті потрібно буде провести аналіз за наступним планом. По-перше, оцінити сфери діяльності The Coca-Cola Company:

- 1) з точки зору стратегії нашого підприємства і стратегії підприємств-конкурентів;
- 2) умови виробництва і надання послуг;
- 3) умови збуту;
- 4) наявність споріднених галузей і субпостачальників.

По-друге, продіагностувати головні аспекти вибору держави для зарубіжного підприємництва, а саме: ринковий, економічний, специфіку місцевих умов, конкурентоспроможність.

По-третє, оцінити переваги та недоліки основних видів і форм зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Отож, варто почати з вивчення майбутніх країн-резидентів. Відомо, що ІП «Кока-Кола Беверіджис Україна Лімітед» - єдине підприємство в Україні, що уповноважене виготовляти напої під товарними знаками, що належать The Coca-Cola Company. Детальний аналіз ІП «Кока-Кола Беверіджис Україна Лімітед» у бізнес-середовищу України представлено в Додатку К та Л. Також, The Coca-Cola Company входить до рейтингу «100 найбільших у світі нефінансових ТНК, класифікованих за іноземними активами у 2019 році (Додаток М) та зайняла там 73 місце з показником 73,1.

Підприємства представлені у більш як 200 країнах, її продукцію неможливо придбати лише у 3 країнах: КНДР та на Кубі, але це не означає, що у всіх інших країнах присутні заводи, які виробляють продукцію на території країни. Країни, в яких не представлено заводи: Литва, Латвія, Молдова та інших країнах. Отже, варто проаналізувати ці три країни на предмет привабливості міжнародного бізнес середовища з приводу відкриття нової фабрики. Саме ці три країни було обрано, адже об'єм ринку Європи є другим за споживанням (після Північної Америки).

Отже, слід проаналізувати ці країни за допомогою методу індексів. Для проведення дослідження потрібно проаналізувати існуючі країни за 4 існуючими індексами: індекс глобальної конкурентоспроможності, індекс економічної свободи, індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі та індекс легкості ведення бізнесу.

Індекс глобальної конкурентоспроможності – це глобальне дослідження, яке підтримується Всесвітнім економічним форумом, на основі якого розраховується конкурентоспроможність країн, табл. 2.1.

*Таблиця 2.1*

### **Загальне місце країн в рейтингах за 2019 рік**

№	Назва індексу	Місце у рейтингу		
		Литва	Латвія	Молдова
1.	Індекс конкурентоспроможності	41	54	89
2.	Індекс економічної свободи	16	32	87
3.	Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business)	11	19	48

*Джерело: [30,31,32].*

У таблиці 2.1 можна прослідкувати і проаналізувати країни за їхнім місцем за різними рейтинговими системами. Досить чітко можна побачити, що Литва займає найвищі позиції серед існуючих країн, друге місце за Латвією, а третє займає Молдова. Але, це попередній аналіз, який не так глибоко вивчає нашу проблему, тому варто звернутись до більш детального аналізу за допомогою методу індексів. Для початку потрібно буде виокремити стратегічні середовища для The Coca-Cola Company, необхідні для започаткування і подальшого

розвитку компанії: макросередовище, ступінь економічного лібералізму, інституціональне середовище, підприємницьке середовище, фінансово-інвестиційне середовище, інфраструктурне середовище, та ринок праці та вибрані індикатори, представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Структура агрегованого показника оцінювання бізнес-середовища  
країн для The Coca-Cola Company, 2020 рік**

Складова бізнес-середовища	Індикатор	Литва	Латвія	Молдова
S1 Макроекономічне середовище	1. макроекономічна стабільність	1.29	1.23	1.81
	2. розмір ринку	2.78	2.92	2.120
	3. монетарна свобода	3.75.8	3.85	3.72
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. доступ до внутрішнього ринку	1.41	1.35	1.65
	2. доступ на зовнішні ринки	2.68	2.72	2.49
	3. ефективність ринку товарів	3.44	3.59	3.97
	4. фіскальна свобода	4.96.8	4.96.5	4.96.2
S3 Інституціональне середовище	1. ефективність урядової політики	1.87	1.117	1.113
	2. етика та корупція	2.53	2.78	2.119
	3. зловживання впливом	3.61	3.91	3.133
	4. приватні інститути	4.44	4.76	4.113
	5. ефективність і прозорість прикордонного управління	5.29	5.36	5.74
	6. право власності	6.77.9	6.72.3	6.60.5
S4 Підприємницьке середовище	1. діловий клімат	1.40	1.49	1.103
	2. конкурентоспроможність	2.46	2.62	2.120
	3. реєстрація підприємства	3.34	3.26	3.13
	4. реєстрація власності	4.4	4.25	4.22
	5. оподаткування	5.18	5.16	5.33
	6. написання контрактів	6.7	6.15	6.62
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. розвиненість фінансового ринку	1.59	1.64	1.124
	2. отримання кредитів	2.48	2.15	2.14
	3. захист інвесторів	3.37	3.45	3.45
	4. свобода інвестицій	4.80	4.85	4.55
S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури	1.43	1.57	1.102
	2. наявність та якість транспортного сервісу	2.28	2.40	2.88
	3. наявність та використання ІКТ	3.27	3.33	3.71
	4. інфраструктура електрики та телефонії	4.48	4.59	4.63
	5. рівень технологічного розвитку	5.30	5.37	5.53
	6. Інноваційний потенціал	6.44	6.68	6.124
S7 Ринок праці	1. ефективність ринку праці	1.61	1.43	1.94
	2. вища освіта та профпідготовка	2.29	2.42	2.83
	3. свобода праці	3.76.5	3.72.4	3.37

Джерело: [30,31,32,33].

Далі потрібно провести розрахунки та визначити рейтинг країни та агрегований показник стану бізнес середовища країн, на основі якого буде прийнято рішення щодо вибору країни. Розрахунки представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Рейтинг країн за індексами конкурентоспроможності та їх окремими складовими на 28.09.2020 року**

Індекси/Країни	Литва	Латвія	Молдова
1.макроекономічна стабільність	5,9	6,2	4,0
2.розмір ринку	4,1	3,6	2,6
3.монетарна свобода	4,2	3,8	4,3
1. доступ до внутрішнього ринку	5,4	5,7	4,6
2. доступ на зовнішні ринки	4,5	4,3	5,1
3. ефективність ринку товарів	5,3	4,8	3,4
4. фіскальна свобода	3,4	3,4	4,8
1. ефективність урядової політики	3,8	2,7	2,8
2. етика та корупція	5,0	4,1	2,6
3. зловживання впливом	4,7	3,6	2,1
4. приватні інститути	5,3	4,2	2,8
5. ефективність і прозорість прикордонного управління	5,9	5,6	4,3
6. право власності	4,1	4,3	4,7
1. діловий клімат	5,5	5,1	3,2
2. конкурентоспроможність	5,3	4,7	2,6
3. реєстрація підприємства	5,7	6,0	6,6
4. реєстрація власності	6,9	6,1	6,2
5. оподаткування	6,4	6,5	5,7
6. написання контрактів	6,8	6,5	2,4
1. розвиненість фінансового ринку	4,8	4,6	2,4
2. отримання кредитів	5,2	6,5	6,5
3. захист інвесторів	5,6	5,3	5,3
4. свобода інвестицій	4,0	3,8	4,9
1. наявність та якість транспортної інфраструктури	5,4	4,9	3,2
2. наявність та якість транспортного сервісу	5,9	5,5	3,7
3. наявність та використання ІКТ	6,0	5,7	4,4
4. інфраструктура електрики та телефонії	5,2	4,8	4,7
5. рівень технологічного розвитку	5,8	5,6	5,0
6. Інноваційний потенціал	5,3	4,5	2,4
1. ефективність ринку праці	4,7	5,4	3,5
2. вища освіта та профпідготовка	5,9	5,4	3,5
3. свобода праці	4,1	4,3	5,6

*Джерело :розраховано автором на основі Додатку В та [30,31,32,33].*

Отже, на основі проведеного аналізу в табл. 2.3, можна сказати, що найефективніше було б розвивати дочірню компанію у Литві.



Також, є важливим визначити, що структура зовнішньоекономічної діяльності не є географічно диверсифікованою, адже знаходиться в одному регіоні. Після проведеного аналізу – тепер потрібно буде вивести загальний індекс, щоб визначити агрегований показник стану бізнес-середовища країн, який розраховується за формулою:

$$I = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{1}{M_i} \sum_{j=1}^{M_i} k_{ij}, \quad (1)$$

*Джерело: [32].*

де  $I$  – агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни;

$N$  – кількість складових бізнес середовища країни;

$k_{ij}$  – оцінка  $j$ -го індикатору  $i$ -тої складової бізнес-середовища країни ( $j=1, M_i$ );

$M_i$  – кількість індикаторів оцінювання стану  $i$ -тої складової бізнес-середовища країни.

З урахуванням того, що методики формування індексів відрізняються системою оцінювання, для співставлення результатів та розрахунку агрегованого показника пропонується враховувати наступні рекомендації (Додаток В).

Ранжування країн за агрегованими показниками проводиться шляхом порівняння оцінок, що знаходяться в діапазоні від 1 (min) до 7 (max). Отримані результати оцінки сприятливості бізнес-середовища потенційних закордонних ринків збуту необхідно додатково обґрунтувати. Висновки щодо вибору оптимальної приймаючої країни мають бути підтверджені з використанням інформації та статистичних даних щодо сучасних тенденцій зовнішньоторговельних відносин України з обраною країною, актуального стану політичних, соціально-економічних та галузевих факторів в приймаючій країні, аналізу ринкової кон'юнктури.

$$I_{\text{Литва}} = 5,09$$

$$I_{\text{Латвія}} = 4,89$$

$$I_{\text{Молдова}} = 4,06$$

Порівнюючи Литву, Латвію та Молдову можна дійти висновку, що найвищий агрегований показник у Литви, а отже Литва є оптимальною країною для розвитку компанії.

Відповідно до огляду, проведеного компанією професійних послуг EY, за показниками прямих інвестицій Литва увійшла в список двадцяти найбільш привабливих країн Європи і зайняла 16-е місце, повідомляє L24.lt.

У 2018 року Литва залучила в країну прямих іноземних інвестицій найбільше за свою історію - 83 проекти, що на одну десяту більше, ніж роком раніше. Дві третини з них складають проекти нових інвесторів. Завдяки іноземним інвестиціям в республіці було додатково створено п'ять тисяч робочих місць.

Відзначається, що в великих європейських країнах інвестиційна привабливість знижується, в той час як Литва, навпаки, зміцнює свої позиції.

При цьому згідно з прогнозом Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) зростання інвестицій в республіці в 2019 році буде знижений через вплив глобальної невизначеності на ділові рішення. Зниження зростання інвестицій складе з 6,6% в 2017-2018 роках до 4,7% в 2019-2020 роках [35].

За словами міністра фінансів Литви Вілюса Шапока, економічний прогноз ОЕСР в цілому відповідає сценарієм, який оголосив литовський Мінфін: «При зіткненні світової економіки з викликами ми не уникнемо негативних наслідків падіння зовнішнього попиту. Тому покращуючи ділову та інвестиційну середу, ми підвищуємо стійкість країни до несприятливих зовнішніх факторів» [36].

## 2.2. Вибір приймаючої країни The Coca-Cola Company в контексті здійснення міжнародного бізнесу

Отож, як визначено у пункті 2.1 – оптимальною країною для компанії є Литва.

Міжнародний маркетинг передбачає безперервну активність і незмінно функціонує на зовнішньому ринку протягом кожного етапу, починаючи від розробки продукту до її доставки до покупця.

Досліджувана компанія і її компанії-ботлери на зарубіжних ринках використовують стратегію ліцензування та її форму франчайзинг. Діяльність компаній-ботлерів спрямована на виробництво безалкогольних напоїв на місцевих ринках, їх розлив і реалізацію шляхом здійснення стандартизованого і адаптованого маркетингового комплексу.

Суть стратегії полягає в тому, що компанія ставить на перше місце найбільш важливі завдання, які розробляються разом з маркетинговою програмою. Маркетингова стратегія складається з трьох елементів:

- маркетинг мікс.
- вибір ринку і його дослідження.
- система дистрибуції [43].

Кожен з елементів має свою систему. Наприклад, вибір ринку і його дослідження включає в себе проведення поетапного маркетингового дослідження, окрему оцінку політичної та економічної ситуації, і розробку довгострокового планування по завоюванню ринку традиційних напоїв [47].

Варто зазначити, що доступність напоїв Coca-Cola™ не є фактором, сформованим за рахунок ціни. Навпаки, на шляху завоювання ринків, компанія не прагне пристосувати свої ціни до ринкової ситуації в даних країнах. Уміло використовуючи агресивну систему реклами (ролики, щити, написи) і забезпечуючи близькість до покупців, компанія і її компанії-ботлери можуть дозволити собі встановлювати ціну вище, ніж у звичайних національних виробників.

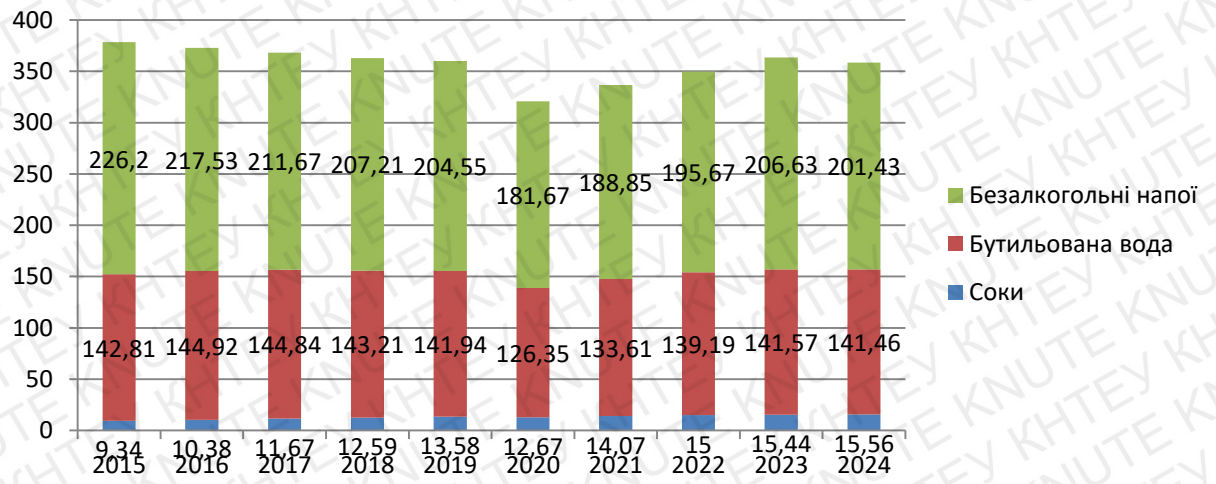
Група, по суті, має одне бізнес - виробництво, продаж та розповсюдження готових до вживання напоїв, насамперед безалкогольних, напоїв. Група працює в 28 країнах, які об'єднуються у сегментах звітності наступним чином, рис. 2.1.



**Рис. 2.1 – Сегментація країн центральної та східної Європи The Coca-Cola Company за 2019 рік**

Джерело: [35, 48].

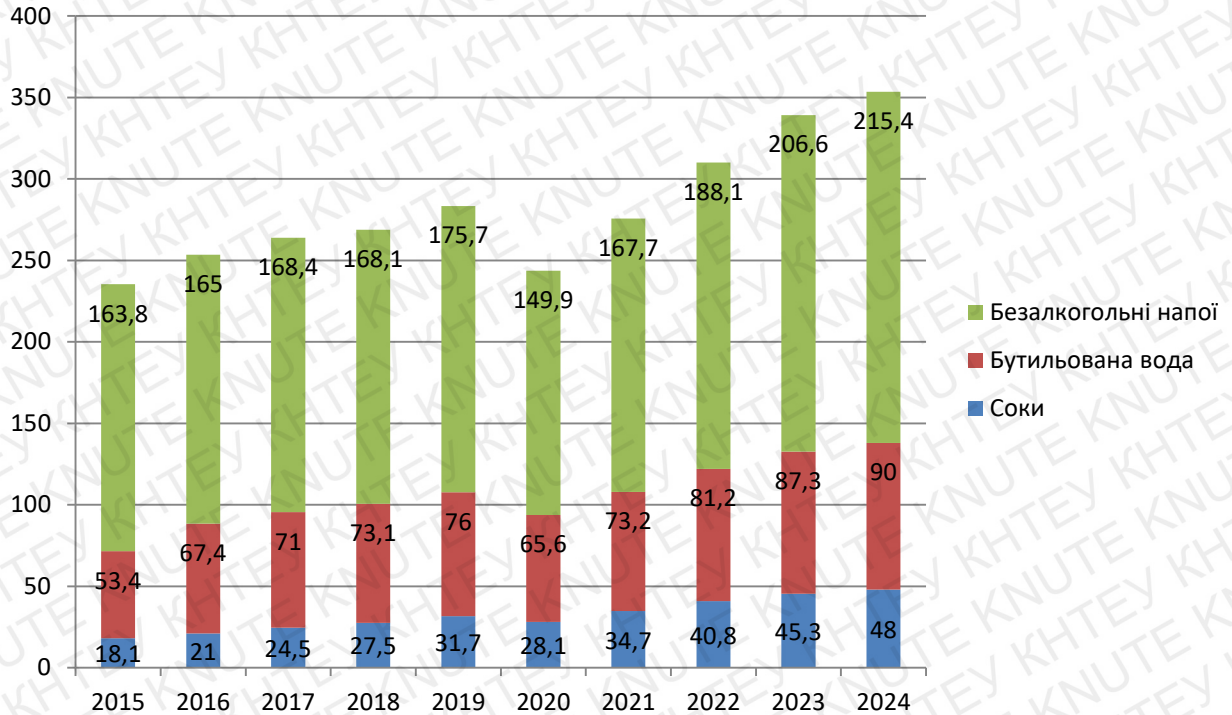
Як видно з аналізу маркетингового відділу компанії The Coca-Cola Company, рис. 2.1 – Литва відноситься до ринку, що розвивається. Також, оцінимо об'єм ринку безалкогольних напоїв у літрах, рис. 2.2.



**Рис. 2.2 – Об'єм ринку безалкогольних напоїв Литви 2015-2024 р.р., млн євро**

Джерело: [38].

З рис. 2.2 можна побачити, що зростає роль соків та безалкогольних напоїв, але зменшується об'єм бутильованої води. Виходячи з цього, для іноземних підприємств The Coca-Cola Company, необхідно запровадити продукти для цих сегментів, або створити інші торгові марки для завоювання цих сегментів ринку, рис. 2.3.



**Рис. 2.3 – Дохід ринку безалкогольних напоїв Литви 2015-2024 р.р., млн. євро**

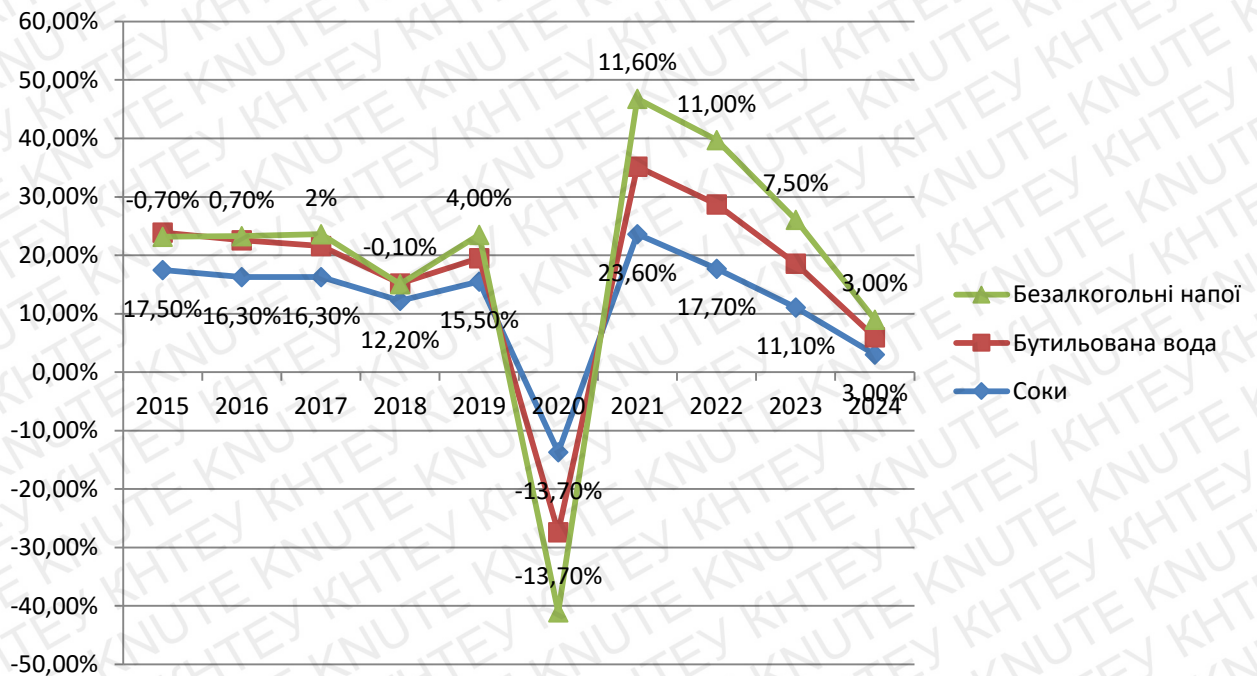
Джерело: [38].

Прогнозний дохід на ринку безалкогольних напоїв Литви, рис. 2.3, становить 2020 р. 244 млн. євро. Очікується, що щорічно ринок зросте на 8,6% (CAGR 2020-2025). Найбільшим сегментом на ринку є сегмент негазованих напоїв з об'ємом ринку 150 млн. євро у 2020 році.

У глобальному порів'янні найбільший дохід отримують у США (217,779 млн. євро в 2020 році). По відношенню до загальних показників населення, дохід на 89,45 євро формується в 2020 році. Слід проаналізувати динаміку доходу ринку безалкогольних напоїв Литви за 2015-2024 (прогнозні дані). Як видно, з таблиці 2.3 – спостерігається стабільний ріст у доходах на ринку безалкогольних

напоїв, окрім 2020 року. Це спричинено появою та розповсюдженням вірусу COVID-19. Найбільший сегмент становлять безалкогольні напої, чаї, кава і т.д.

Також слід проаналізувати ріст доходів на ринку безалкогольних напоїв, рис. 2.4.



**Рис. 2.4 – Прогноз росту доходів на ринку безалкогольних напоїв у Литві, 2015-2024 р.р., %**

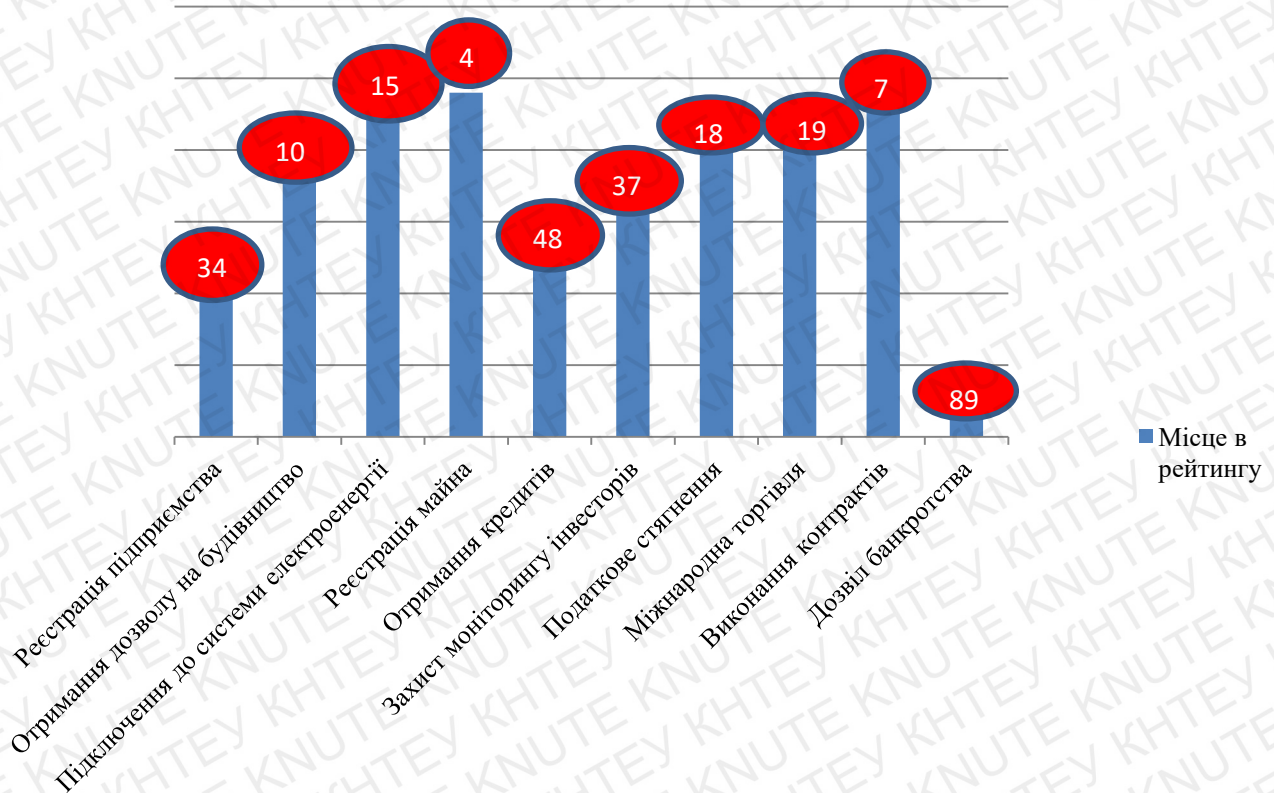
*Джерело: [38].*

З рис. 2.4 варто зауважити, що у процентному відношенні спостерігається ріст, в більшій мірі, доходів з безалкогольних напоїв, зростання на 11,1% порівняно з 2020 роком. Також, необхідно зазначити, що вплив вірусу COVID-19 та події, які він за собою повів, негативно вплинули на цей ринок. Обсяги впали, в середньому на 9,6%, у розрізі ринку на 6,7% на ринку соків, та на -11% як на ринку бутильованої води та на ринку безалкогольних напоїв, хоча кон'юнктура ринку буде сприятливою для нового продукту.

Зростання поінформованості про здоров'я та оздоровлення чинить тиск на опори в галузі безалкогольних напоїв: газовані безалкогольні напої, такі як напої кола та лимонади. Витрати переходять на більш здорові, менш цукрові продукти, такі як бутильована вода та деякі негазовані безалкогольні напої (наприклад,

готовий до вживання чай та кава). Стійким опором галузі є ринок продовольчих послуг, оскільки приблизно два з п'яти євро, витрачених у Литві на безалкогольні напої, можна віднести до споживання поза домом.

За структурою агрегованого бізнес-середовища також слід розглянути Литву за такими рейтинговою системами як Doing business [38], рис. 2.5.



**Рис. 2.5 – Рейтинг Литви за оцінюванням Doing Business у 2019 році**

*Джерело: [38].*

За рис. 2.5 можна сказати, що Литва, як середовище функціонування бізнесу є досить сприятливою: показник виконання контрактів та реєстрація майна знаходиться на 7 та 4 місці відповідно.

В цілому, ринок Литви є динамічним, але для нього потрібно впроваджувати нові продукти для даного ринку.

## Висновок до другого розділу

Провівши аналіз сприятливості міжнародного бізнес середовища для компанії виявлено, що компанія представлена у всіх країнах, окрім КНДР та Куби. Це зумовлено неможливістю проникнення на ці ринки у зв'язку з політичною та законодавчою ситуацією. Саме тому варто було виходити з ситуації чи потрібно відкривати додатковий філіал, завод виготовлення продукції компанії. Для цього було взято 3 країни для порівняння: Литву, Латвію та Молдову. Вибір країн було зумовлено декількома факторами:

- по-перше, це ринки, які потрібно розвивати;
- по друге, потрібно було обирати країни де відсутнє виробництво (завод);
- по-третє, схожістю географічної структури.

Аналіз за рейтингами глобальної конкурентоспроможності [30], за індексом економічної свободи [31], за рейтингом залучення країн світу до міжнародної торгівлі [33] та за рейтингом легкості ведення бізнесу [32]. Після аналізу цих рейтингів було прийнято рішення вибирати країну за допомогою агрегованого показника стану бізнес-середовища. За цим показником, найбільш прийнятною країною для відкриття фабрики є Литва, з показником 5,09, Латвія отримала показник 5,89, а Молдова – 4,06.

У пункті 2.2 було проаналізовано ринок Литви, його прогнозовані доходи. Було визначено, що Литва відноситься до ринків, що розвиваються. Далі було проаналізовано об'єм ринку Литви, який станом на 2019 рік складає 360,07 млн. євро. Аналітика показує, що ринок в 2020 році криза зменшить об'єми ринку до 320,69 млн. євро, далі ринок буде зростати до минулих показників і рости і надалі. Дохідність також впаде з 253,4 млн. євро до 243,6 млн. євро, надалі буде зростання ринку, на 11,6%, тобто можна зробити висновок, що кон'юнктура ринку буде сприятлива для відкриття нового дочірнього підприємства та виходу на ринок нових продуктів.



## РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

### 3.1. Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності транснаціональних корпорацій The Coca-Cola Company

Загальна стратегія даної роботи – є розвиток маркетингу дочірньої компанії The Coca-Cola Company у Литві, максимізація ефективності затрат та збільшення експансії об'ємів ринку. Отож потрібно прописати план дій та календарні строки виконання робіт, табл. 3.1.

Таблиця 3.1

#### Стратегія та календарний план дій для The Coca-Cola Company

№	Заходи	Період виконання
1	Прийняття рішення про розвиток литовського ринку	30.10.2020
2	Додатковий аналіз ринку Литви, вибір стратегії	31.12.2020
3	Створення та тестування нової продукції для ринку	31.03.2021
4	Проведення рекламної кампанії	2021-2022 р. р.
5	Розконсервування існуючого заводу	до 31.03.2021
6	Імплементация продукту	30.06.2021
7	Проведення аналізу ефективності	31.12.2022 року

*Джерело: розроблено автором.*

Отже, розроблені заходи з відкриття нового заводу та, виходячи з пункту 2.2 та таблиці 3.1 – зрозуміло, що для виходу на даний ринок потрібно імплементувати нові продукти, адже доходи ринку безалкогольних напоїв у Литві в розрізі соків та безалкогольних напоїв ростуть швидше за ринок бутильованої води, яку, в більшості своїй компанія The Coca-Cola Company випускає. Здається доречним також створення нової торгової марки для нової продукції, адже бренд Coca-Cola<sup>TM</sup> не асоціюється зі здоровим способом життя, яке зараз набуває популярність у Литві. Також, необхідно запровадити новий продукт у галузі холодних чаїв та кав, який буде користуватися попитом наступного літа.

Отже, слід прорахувати ціну заходів першого пункту нашого плану, табл. 3.1. – прийняття рішення про розвиток продукції. Це рішення лежить на Якові Міккель, директорів в Литві. Як вже відомо, в Литві є законсервованій завод, який закрили у 2016 році у зв'язку з неефективною діяльністю, але, зважаючи на показники, табл. 2.4, 2.5 – можна стверджувати про ріст ринку, та, як наслідок, доходів. Також, це буде вигідно державі, адже створюються робочі місця, податки будуть йти в державу.

Провівши обґрунтування заходів варто переходити до встановлення готовності взаємозв'язків між можливостями та загрозами зовнішнього середовища, а також сильними та слабкими сторонами внутрішнього середовища шляхом складання матриці SWOT-аналіз, табл. 3.2.

Таблиця 3.2

### SWOT-аналіз The Coca-Cola Company на міжнародному ринку

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Відомий лідер ринку	1. Низька доля в окремих сегментах, зокрема соки
2. Вже існуюче та нове позиціонування продукту	2. Вузкий асортимент продукції в окремих сегментах ринку
3. Активна соціальна діяльність	3. Уразливість стосовно конкурентного тиску
4. Велика доля ринку безалкогольних напоїв, що контролюється компанією	4. Залежність від політики уряду
5 Адекватні фінансові ресурси	5. Високий рівень зносу основних фондів
6. Висока кваліфікація кадрів	6. Оподаткування
7. Ліберальна цінова політика	7. Підвищення централізації виробництва
8. Ширина і глибина асортименту	8. Нестача власних оборотних коштів
9. Нова політика менеджменту компанії	
10. Високий рівень популярності бренду	

Можливості	Загрози
1. Тренд здорового харчування	1. Насичення ринку
2. Розвиток технологій виробництва	2. Низький трансферінг покупців
3. Можливість здешевлення продукції за рахунок розконсервування заводу	3. Зростання продажу товарів-замінників
4. Збільшення долі ринку в усіх сегментах	4. Послаблення або втрата лідируючих позицій на ринку
5. Ріст доходів населення.	5. Посилення податкового тиску
6. Залучення більшої кількості споживачів за рахунок збільшення асортименту	6. Великий період окупності
7. Використання більш нових технологій	7. Невдало обрана рекламна кампанія
8. Постійний моніторинг ринку з метою усунення	8. Можливість послаблення іміджу внаслідок невдало обраної стратегії розвитку
9. Можливість заняття нової ніші ринку	9. Зміна смаків споживачів

*Джерело: розроблено автором.*

Отже, визначено основні складові конкурентного профілю компанії на таблиці 3.2. Як зазначено, основними сильними сторонами є вже зарекомендованість на ринку та позитивний імідж компанії та також імплементація нового продукту. До слабких сторін відноситься, в першу чергу, вузький асортимент продукції, конкурентний тиск та підвищення централізації виробництва. Можливості включають в себе розробка та імплементація нової маркетингової стратегії та продуктів. Щодо загроз, основними можна виділити тиск з боку конкурентів та невдала рекламна кампанія, яка може завдати репутаційний удар. Наступним кроком потрібно скомпонувати матрицю елементного аналізу для визначення конкретних дій для підвищення ефективності діяльності, табл. 3.3.

На підставі SWOT - аналізу було обрано стратегічну альтернативу концентрованого (інтенсивного) зростання з диверсифікацією продуктової

лінійки. У неї потрапляють ті стратегії, які пов'язані зі зміною продукту і (або) ринку і не зачіпають три інших елемента.

У разі проходження цим стратегіям компанія The Coca-Cola Company спробує поліпшити свій продукт або почне виробляти новий, не змінюючи при цьому галузі [48]. Що стосується ринку, то компанія буде вести пошук можливостей поліпшення свого становища на існуючому ринку або ж переходу на новий ринок. Також проаналізуємо The Coca-Cola Company на 5 сил Портера, який включає в себе аналіз п'яти складових: ринкова влада постачальників, ринкова влада споживачів, конкуренція серед існуючих гравців, загроза появи інших гравців, загроза появи альтернативних продуктів.

*Ринкова влада постачальників.* Якщо аналізувати загрозу з боку – вона мінімальна. Основними інгредієнтами для безалкогольних напоїв є газувана вода, фосфорна кислота, підсолоджувач і кофеїн, тому постачальники не сконцентровані в одному місці і не диференційовані. Компанія, ймовірно, є великим або навіть найбільшим клієнтом будь-якого з постачальників цієї продукції.

*Ринкова влада споживачів.* Кінцеві споживачі не роблять впливу на компанію. Великі ритейлери можуть намагатися чинити тиск, але не матимуть вирішальної думки через високу лояльність кінцевих споживачів до бренду Coca-Cola™, тому загроза з боку цієї сили мінімальна.

*Конкуренція серед існуючих гравців.* В даний час основним конкурентом компанії є Pepsi, яка також випускає широкий асортимент напоїв під своїм брендом. Coca-Cola™ і PepsiCO™ є домінуючими брендами в області, тому часто виступають спонсорами великих міжнародних заходів. На ринку присутні і інші бренди, які домоглися популярності, але не досягли рівня визнання компаній Coca-Cola™ і PepsiCO™.

*Загроза появи нових гравців.* З одного боку, вхідні бар'єри для нових гравців в індустрії напоїв дуже низькі, тому на ринку регулярно з'являються нові бренди з вартістю та аналогічними цінами на продукцію Coca-Cola™.

З іншого боку, Coca-Cola™ є не тільки як напій, а й як бренд.

Протягом дуже тривалого часу компанія займає значну частку ринку, тому лояльні клієнти навряд чи перейдуть на нових гравців.

*Загроза появи альтернативних продуктів і послуг.* На ринку існує велика кількість енергетичних напоїв, лимонадів і соків, тому рівень загрози досить високий. Крім того, смак напоїв Coca-Cola™ не унікальний, в сліпих дослідженнях споживачі не могли відрізнити її смак від смаку найближчого конкурента – компанії Coca-Cola™, тому потрібно розвивати бренд продукту.

Підсумовуючи вище проведений аналіз показав, що компанії стратегічно необхідно виготовлення нових продуктів у сегменті соків та, так званих, «корисних напоїв», відкриття законсервованого заводу та збільшення реклами позиціонування здорового способу життя. Отже, на основі проведеного аналізу сформовано набір заходів для виходу на Литовський ринок, табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Заходи для виходу на литовський ринок Coca-Cola™**

Заходи	Календарний план, рік		
	2020	2021	2022
<b>1.Розконсервування заводу</b>	Проведення обґрунтування ефективності	Саме розконсервування	Проведення аналізу ефективності
<b>2.Рекламна кампанія</b>	Проведеної першої частини рекламної кампанії	Проведення рекламної кампанії з імплементації соків	Проведення аналізу ефективності
<b>3.Запуск нової ТМ</b>	Подання документів на запуск ТМ	Очікування рішення про реєстрацію ТМ	Проведення аналізу ефективності
<b>4.Запуск нової лінійки соків</b>	Вивчення ринку соків на вподобання	Розробка і запуск лінійки соків	Проведення аналізу ефективності

*Джерело: розроблено автором.*

Отже, були розроблені заходи для виходу на литовський ринок, тепер у пункті 3.2 варто розрахувати їх економічні показники.

### 3.2 Оцінка та прогнозні показники діяльності The Coca-Cola Company за умови впровадження наданих пропозицій

Загальновідомо, що основне значення для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства мають виробництво високоякісної продукції, вдосконалення існуючих і впровадження нових прогресивних технологій. Для оцінки запропонованих заходів, слід оцінити витрати з розконсервування заводу, проведення рекламної кампанії про здоровий спосіб життя та диверсифікації продукту, табл. 3.4.

Таблиця 3.4

#### Кошторис витрат The Coca-Cola Company на 2020-2021 р.р.

Стаття витрат	Собівартість, тис. євро
Розконсервування заводу	15
Рекламна кампанія	50
Запуск нової ТМ	1
Запуск нової лінійки соків	70
Запуск нової лінійки безалкогольних напоїв	70
Оплата праці, євро/рік	610
<b>Всього</b>	<b>916</b>

Джерело: розроблено автором на основі [37, 38].

Отож, відповідно до таблиці 3.4 – загальна вартість витрат з виходу на литовський ринок становить 916 тис. євро. Потрібно розуміти, що завдяки тому, що в Литві є законсервований завод – ці витрати значно менші, ніж могли б бути. У склад цього заходу входить лише перевірка обладнання, саме відкриття та адміністративні витрати.

Оскільки у резерві The Coca-Cola Company є законсервований завод у Литві, питання про будівництво нового заводу або оренду – не є актуальним. Розконсервування заводу включає в себе наступні етапи:

- заповнити заявку на розконсервацію об'єкту основних засобів;

- наказ керівника про створення комісії з розконсервації об'єктів основних засобів;
- наказ (постанова, розпорядження) про проведення інвентаризації та інвентаризаційний опис основних засобів, порівняльна відомість результатів інвентаризації основних засобів;
- акт оцінки технічного стану об'єктів основних засобів, що підлягають розконсервації та висновок про розконсервацію об'єктів основних засобів; - наказ керівника про розконсервацію об'єктів основних засобів; - акт про розконсервацію об'єктів основних засобів; - інвентарна картка обліку об'єкта основних засобів;
- провести роботи на самому заводі, в них входить прибирання, перевірка обладнання та запуск;
- провести набір працівників, використовуючи старі бази даних та пошук нових [38].

Рекламна кампанія буде включати в себе нове позиціонування починаючи з листопада місяця, адже, як відомо, компанія The Coca-Cola Company асоціюється з Новорічними святами, під час цього періоду вона буде очікуваною. Особливе значення фірма надає політиці паблік рилейшинз (PR).

Гучне ім'я не тільки потребує, а й зобов'язує підприємство «Кока-Кола» брати участь у всіх національних програмах, масових акціях, громадських заходах.

Практично ні одна подія або свято широкого масштабу в країні не проходить без спонсорства «Кока-Кола». Програма «Візьми в дорогу Кока-Кола» дозволила компанії знову розширити коло своїх споживачів ще у 2007 році [46].

Отож, для аналізу ефективності запропонованих заходів необхідно проаналізувати витрати та доходи на ринку Литви у 2019 році та прогнозовані у 2021 році The Coca-Cola Company, табл. 3.5.

**Показники доходів та прогнозованих доходів The Coca-Cola Company  
у 2018-2022 р., євро**

Стаття	2018	2019	2021*	2022*
Дохід	<b>42 295 889</b>	<b>50 752 806</b>	<b>54 620 779,2</b>	<b>54 293 054,5</b>
Собівартість	(30 433 413)	(35 152 585)	(36 910 214,3)	(36 688 753)
<b>Валовий прибуток</b>	<b>11 862 476</b>	<b>15 600 221</b>	<b>17 710 564,9</b>	<b>17 550 301,5</b>
Комерційні витрати	(7 426 420)	(8 821 452)	(9 491 882,4)	(9 434 931,1)
Загальні і адміністративні витрати	(4 531 720)	(4 731 775)	(5 091 389,9)	(5 060 850,5)
Інші операційні витрати	65 444	9 124	9 817,4	9 758,5
Інші процентні доходи	206 352	-	-	-
Інші витрати	(150 863)	(40 451)	(43 525,3)	(43 264,1)
<b>Прибуток до сплати податків</b>	<b>25 296</b>	<b>2 015 667</b>	<b>3 093 584,7</b>	<b>3 088 025,5</b>
Витрати з податку на прибуток	(106 733)	(528 394)	(568 551,9)	(565 140,6)
<b>Чистий прибуток</b>	<b>(81 437)</b>	<b>1 487 273</b>	<b>2 525 032,8</b>	<b>2 522 884,9</b>

*Джерело: Додаток Г та [39, 44, 45, 49, 50].*

Як вже було зазначено в пункті 2.2 та таблиці 3.5 – прогнозований ріст доходів на ринку безалкогольних напоїв у 2021 році буде становити 7,6% порівняно з 2019 роком, а у 2022 році відбудеться падіння на 0,6%, в той час, як на ринку соків – 8,1%, а у 2022 році відбудеться падіння на 5,9%, з урахуванням цих даних проведемо прогнозну аналітику росту на даному ринку. 2020 рік не будемо розраховувати, оскільки баланс та чисті фінансові результати публікуються на кінець року, та також потрібно взяти до уваги, що 2020 рік є кризовим, та переломним роком на ринку.

Отже, згідно з таблицею 3.5 – очікуваний ріст на 2021 рік буде становити 7,6%, проте ріст собівартості буде становити 4,76% за рахунок зменшення витрат на транспортування та збільшення витрат на розконсервування заводу та додаткову оплату праці робітників заводу.



Також, для розрахунку ефективності порівняємо показники рентабельності продукції за 2019 рік та 2021-2022 роки. Візьмемо показники за 2017-2019 роки та розрахуємо планові за 2021-2022 роки.

Формула розрахунку коефіцієнту рентабельності продукції:

$$K_{рп} = \text{Чистий прибуток (збиток)} / \text{Чистий дохід} * 100; \quad (1)$$

*Джерело: [41].*

$$K_{рп} (2021) = 4,62$$

$$K_{рп} (2022) = 4,64$$

Формула розрахунку рентабельності витрат:

$$K_{рв} = \text{Чистий прибуток (збиток)} / \text{Операційні витрати} - 100\% \quad (2)$$

*Джерело: [42].*

$$K_{рв} (2021) = 17,3\%$$

$$K_{рв} (2022) = 17,4\%$$

Також, розрахуємо коефіцієнт рентабельності продукції на ринку Литви, табл. 3.6.

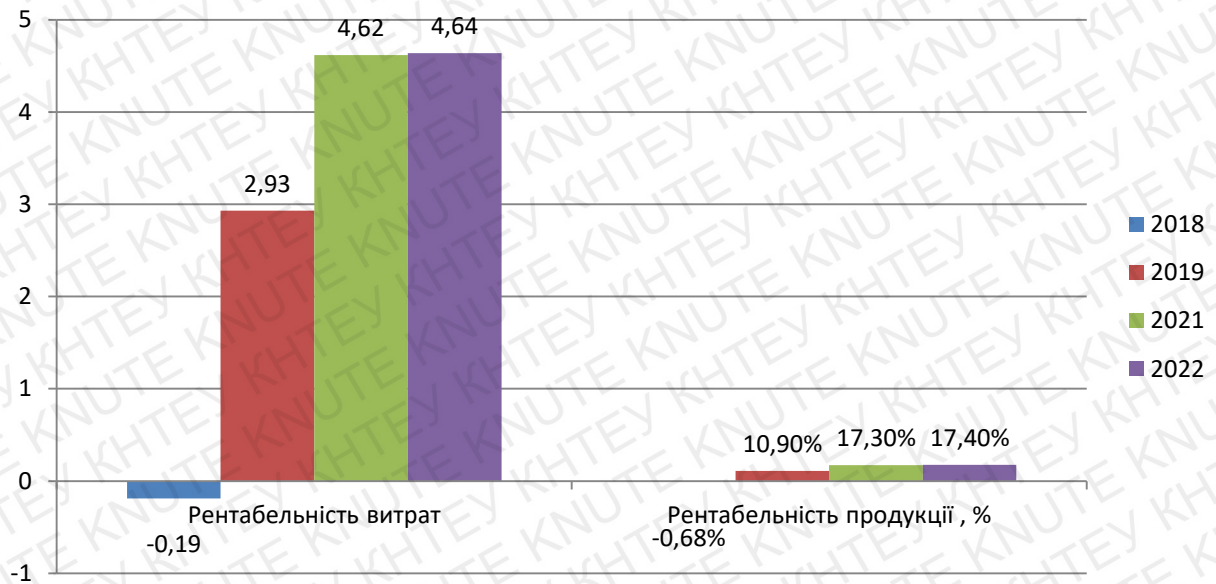
*Таблиця 3.6*

**Прогноз коефіцієнту рентабельності продукції на ринку Литви, %**

Рік	2018	2019	2021	2022
K <sub>рп</sub>	-0,19	2,93	4,62	4,64
K <sub>рв</sub>	-0,68%	10,9%	17,3 %	17,4%

*Джерело: розраховано автором на основі Додатку Г та прогнозних показників, розрахованих в табл. 3.5.*

Отже, запропоновані заходи щодо підвищення ефективності діяльності The Coca-Cola Company на ринку Литви принесуть компанії 4,62% рентабельності у 2021 році, а в 2022 році – 4,64%, хоча експерти прогнозують спад на ринку безалкогольних напоїв. Щодо показника рентабельності витрат – він також покращиться, його значення 17,3% та 17,4% у 2021 та 2022 відповідно. Це обумовлено зниженням витрат на транспортування, будівництва нової стратегії розвитку нової торговельної марки, рис. 3.1.



**Рис. 3.1 - Прогноз показників рентабельності витрат та продукції 2021-2022 роки**

*Джерело: розроблено автором.*

За даними з рис. 3.1 також, необхідно зауважити, що розвиток каналів збуту компанії також дозволить збільшити дохід компанії. Завдяки своїй вмілій політиці в області стимулювання збуту іноземна компанія «Кока-Кола» досягла значних успіхів на всіх ринках, які вона охопила своєю діяльністю. На думку багатьох фахівців, вона є безумовним лідером в цій області [51].

При цьому, аналіз показав, що існують і певні проблеми: західне суспільство з кожним роком все більше схиляється до здорового способу життя, якому висококалорійний газований напій з цукром служить явною перешкодою.

Таким чином, розроблена стратегія по просуванню на литовський ринок нової лінії продуктів – функціональних напоїв, спрямована на розширення частки компанії в рамках традиційних, що склалися ринків та завоювання лідируючого положення на нових ринках.

### Висновок до третього розділу

Підводячи підсумок, у третьому розділі визначено стратегію, календарний план для розвитку компанії на ринку Литви. Також підтверджено цю стратегію за допомогою SWOT-аналізу та поелементного аналізу, та визначено конкретні заходи для розвитку компанії на даному ринку, який включав в себе аналіз сильних сторін за можливостей, слабких сторін за можливостей, сильних сторін та загроз, та слабких сторін за загроз.

Також запропоновано заходи для розвитку та їх календарний план проведення:

- прийняття рішення про розвиток литовського ринку;
- додатковий аналіз ринку Литви, вибір стратегії;
- створення та тестування нової продукції для ринку;
- проведення рекламної кампанії;
- розконсервування існуючого заводу;
- імплементація продукту;
- проведення аналізу ефективності.

У ході проведення аналізу було визначено, що у Литві є законсервованій компанією завод, тому розраховувати витрати на будівництво нового заводу розраховувати не потрібно. Розконсервування заводу несе також витрати у розмірі 15 тис. євро, які будуть включати в собі прибирання, перевірку обладнання, запуск та адміністративні витрати. Також було розраховано, окрім витрат на розконсервування заводу, ще й на запуск нових продуктів, соків та лінійки безалкогольних напоїв. Також були спрогнозовані показники доходів з урахуванням вищеперерахованих витрат.

Також було розраховано коефіцієнт рентабельності продукту та порівняно з минулими показниками. У 2018-2019 р.р. - -0,19 та 2, 93, а у 2021-2022 – 4,62 та 4,64 відповідно, не зважаючи на можливе падіння. А отже, можна зробити висновок, що запропоновані заходи є ефективними та можуть використовуватися компанією як резерв підвищення ефективності.

## ВИСНОВКИ

Підвищення рівня участі ТНК у світовій політиці і політичній сфері окремої держави пов'язано, по-перше, із зростанням прибутків бізнес-фірм і реалізацією їх монополістичних переваг. По-друге, з відкриттям, завдяки глобалізації, можливістю транскордонного пересування капіталу та прямих іноземних інвестицій. По-третє, з успішною конвертацією економічних успіхів в політичний вплив.

Мета даного дослідження зазначеної роботи полягає в теоретично-методичному аналізі особливостей діяльності транснаціональної корпорації як домінантної форми суб'єкта світового господарства і в розробці пропозицій щодо вдосконалення методики оцінки ефективності прийнятих ними інвестиційних рішень.

В результаті проведеного дослідження вирішено важливе науково-практичне завдання щодо розвитку теоретико-методичних основ роботи транснаціональних компаній. Основні результати такі:

1. Досліджено і проаналізовано теоретико-методичну основу ТНК в міжнародному бізнесі.

2. Проведено аналіз діяльності ПП «Кока-Кола Беверіджис Україна Лімітед» в розрізі показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, аналізу балансу та прибутковості. Слід відмітити стабільний фінансовий стан підприємства та його ліквідність. При цьому позитивними характеристиками фінансового стану ПП «Кока-Кола Беверіджис Україна Лімітед» є висока рентабельність та незначна залежність від позикових коштів, що в майбутньому може стати фінансовою базою для розширення обсягів господарської діяльності підприємства.

3. Проведено оцінку сприятливості середовища серед таких країн як: Литва, Латвія, Молдова. Оцінено їх економічну сприятливість за допомогою різних рейтингових систем, скомпоновано 32 індикатори та, за допомогою системи агрегованого показника виведено, що найперспективнішою країною для

розвитку була б Литва, та вибрано приймаючу країну для розвитку в контексті світової економіки.

4. Досліджено ринок приймаючої країни за допомогою SWOT-аналізу та поелементного аналізу та визначено основні елементи, які можна покращити: позиціонування частини продукції під іншими торговими марками, поліпшення виробничих потужностей компанії шляхом запровадження нових виробничих процесів та відкриття законсервованого заводу, проведення акцій з ціллю підвищення лояльності покупців, збільшення реклами та позиціонування здорового способу життя, розширення асортименту портфелю компанії в окремих сегментах.

5. На основі вищезазначеного аналізу розроблено заходи щодо підвищення ефективності діяльності The Coca-Cola Company:

- розконсервування заводу,
- рекламна кампанія,
- запуск нової ТМ,
- запуск нової лінійки соків,
- запуск нової лінійки безалкогольних напоїв.

Також, наряду з тим, прораховано вартість кожного заходу та в цілому – 906 тис. євро.

6. Оцінено прогнозні показники діяльності з урахуванням вищезазначених заходів та прогнозованого росту ринку безалкогольних напоїв, The Coca-Cola Company з урахуванням запропонованих заходів. Визначено коефіцієнт рентабельності продукту та порівняно з минулими показниками. У 2018-2019 р.р. - -0,19 та 2,93, а у 2021-2022 – 4,62 та 4,64.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Попова А.В. Транснаціональні корпорації як суб'єкт міжнародних економічних відносин [Електронний ресурс] / Попова А.В. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.scienceforum.ru/2015/pdf/9917.pdf>.
2. Побоченко Л. М. Аналіз інвестиційної діяльності транснаціональних корпорацій: [Електронний ресурс] / Побоченко Л. М. // Наукові журнали Національного Авіаційного університету – Режим доступу до ресурсу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7022>.
3. Куцик П. О. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку / Куцик П. О., Ковтун О. І.. – Львів: Львівська комерційна акад, 2015. – 594 с.
4. ЮНКТАД [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.un.org/ru/ga/unctad/>. (Дата звернення: 10.11.2020)
5. Руденко-Сударева Л.В. Транснаціоналізація і конкурентний розвиток національних економік / Руденко-Сударева Л.В.. – Київ, 2015. – 271 с. – (2).
6. Транснаціональні корпорації у системі світових економічних відносин// Ефективна економіка № 5. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2054>.
7. Новак В. Деякі аспекти фінансової політики транснаціональних корпорацій [Електронний ресурс] / Новак В. // Вісник національного авіаційного університету. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/15931>.
8. Посохова І.М. Сучасні тенденції міжнародних економічних відносин. Економічна інтеграція України у світове господарство / Посохова І.М.. – Харків: НТУ «ХП», 2016. – 450 с.
9. Ю. О. Швець. Основні етапи розвитку транснаціональних компаній та їх зв'язок з глобалізацією [Електронний ресурс] / Ю. О. Швець, Т. А. Сухаренко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2016\\_3%281%29\\_\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_3%281%29__41).

10. Ткаченко Д.О. Сутність транснаціоналізації та особливостей діяльності транснаціональних корпорацій в умовах глобальної економіки / Ткаченко Д.О.. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2016. – С. 72–76.
11. Офіційний сайт ЮНКТАД – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>.
12. О. Булкот. Кількісні методи вимірювання транснаціоналізації компанії / О. Булкот. // Вісник КНУ ім. Т. Г. Шевченка. – 2019. – С. 14–20.
13. Михайлишин Л.І. Транснаціоналізація світової економіки: інноваційний аспект: монографія / Л.І. Михайлишин. – Вінниця: ДонНУ, 2016. – 314 с.
14. Волошко Н. О. Транснаціональні корпорації: теоретико-методичні основи організації діяльності в умовах глобалізації економіки / Волошко Н. О.. – 2020. – №7. – С. 1–4.
15. О. А. Суліма. Теоретико-методичні засади конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / О. А. Суліма // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/%D0%90%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD/efek\\_2014\\_1\\_22.pdf](file:///C:/Users/%D0%90%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD/efek_2014_1_22.pdf).
16. Офіційний сайт "The Coca-Cola Company " [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.coca-cola.ua/>.
17. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2020) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2020/kv10\\_i.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2020/kv10_i.html).
18. Історія компанії "Coca-Cola" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.coca-cola.ua/know-us-better/history>.
19. Система компаній СОСА-COLA В Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.coca-cola.ua/know-us-better/company-system>.
20. Звіт зі сталого розвитку системи компаній кока-кола в Україні:

[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.coca-cola.ua/content/dam/one/ua/uk/pdf-files/coca-cola-corporate-report-gri-2019.pdf>.

21. Наші бренди [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.coca-cola.ua/our-brands>.

22. Бондар М. І. Звітність підприємства: навч. посіб. / М. І. Бондар. – К.: ЦУЛ, 2015. – 570 с.

23. Бригідир Н. З. Підвищення ефективності управління пасивами й активами підприємства / Н. З. Бригідир // Формування єдиного європейського фінансового простору та розвиток світової фінансової думки: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції, 25 трав. 2016 р., м. Тернопіль / Відповідальна за випуск О.В. Кнейслер. – Тернопіль. – 2016. – С. 46-47.

24. Тарасенко І. О. Фінанси підприємств: підручник / І. О. Тарасенко, Н. М. Любенко. – К.: КНУТД, 2015. – 360 с.

25. Фінансовий аналіз та висновки// Finalon financial analysis. URL:<https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu>

26. Лучко М. Р. Фінансовий аналіз / М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон. – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – 288 с. – (навчальний посібник).

27. Отенко І. П. ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ / Отенко І. П., Азаренков Г. Ф., Іващенко Г. А.. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – (Навчальний посібник).

28. Грінько А. П. Класифікація основного капіталу як інформаційний інструментарій бухгалтерського обліку / А. П. Грінько // Економіка і управління підприємством. – 2015. – № 2. – С. 72-76.

29. Макаренко С.М. Бізнес-планування: навчально-методичний посібник / Макаренко С.М., Олійник Н.М. – Херсон, 2017. – 224 с.

30. Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: : <http://reports.weforum.org/globalcompetitiveness-index/>).



31. Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.heritage.org/index/>.
32. Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.doingbusiness.org/Rankings>).
33. Індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі (Enabling Trade Index) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GETR\\_2019\\_report.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GETR_2019_report.pdf).
34. Офіційний сайт "Baltnews" [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: [https://baltnews.lt/ekonomika\\_online\\_novosti/20201026/1020313806/Ekonomicheski\\_e-plany-pravykh-i-levykh-v-Litve.html](https://baltnews.lt/ekonomika_online_novosti/20201026/1020313806/Ekonomicheski_e-plany-pravykh-i-levykh-v-Litve.html).
35. Організація економічного співробітництва і розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.oecd.org/>.
36. Міністерство фінансів Литви [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://baltnews.lt/tags/simple\\_minfin\\_lithuania/](https://baltnews.lt/tags/simple_minfin_lithuania/).
37. Кока-кола у Литві [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://baltics.coca-colahellenic.com/media/3276/coca-cola-hbc-lietuva-uab-fa-2018-signed.pdf>.
38. Аналіз ринку безалкогольних напоїв Литви [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.statista.com/outlook/20000000/143/non-alcoholic-drinks/lithuania?currency=gbp#market-volume>.
39. Звіт "The Coca Cola Company" в Литві [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://baltics.coca-colahellenic.com/media/3276/coca-cola-hbc-lietuva-uab-fa-2018-signed.pdf>.
40. Семенченко Н. В. Світові тенденції реструктуризації підприємств в умовах глобалізації / Н. В. Семенченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 15. – С. 27–30.
41. Дзюбенко О.М. Підходи до економічного аналізу рентабельності / Дзюбенко О.М.. // Вісник ЖДТУ. – 2018. – №83. – С. 9–14.

42. Рзаєв Г. І., Драгочинська Д. О. Показники рентабельності як аналітичні ознаки прояву ризику за умов невизначеності. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2017. – №5. – С. 73–77.
43. Колонтаєвський О.П. Удосконалення системи управління стратегічним маркетингом на підприємстві / Колонтаєвський О.П.. – 2016. – С. 146–151.
44. Дані звітності ПІ «Кока-Кола Україна Бевереджис» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coca-cola.ua>
45. Дані звітності «The Coca-Cola» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coca-cola.com>
46. Історія вантажівок "Кока-Коли" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.centennialparkdistrict.com/about/blog/post/world-of-coca-cola-shares-10-ways-to-celebrate-new-years-in-atlanta>.
47. Європейські бізнес-практики корпоративної соціальної відповідальності: кейси [Електронний ресурс] практикум; за ред. проф. Л. Петрашко, доц. О. Мартинюк — К.: КНЕУ, 2019. — 239
48. Звіт за сталого розвитку компаній Кока-Кола [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.coca-colahellenic.com/content/dam/cch/ua/documents/a-more-sustainable-future/coca-cola-corporate-report-gri-2019.pdf>.
49. Офіційний сайт Євростату [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
50. Офіційний сайт статистики Литви [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://knoema.ru/atlas/%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B0>.
51. Coca Cola визнана лідером сектора виробництва безалкогольних напоїв в Європі [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://retail-loyalty.org/news/coca-cola-priznana-liderom-sektora-proizvodstva-bezalkogolnykh-napitkov-v-evrope/>.

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Зведений баланс III «Кока-Кола Беверіджис Україна Лімітед» 2015-2019р.

Актив	Код рядка	2015	2016	2017	2018	2019
<b>I. Необоротні активи</b>						
Нематеріальні активи:	1000	65	61	90	64	97
первісна вартість	1001	3010	3120	3171	3456	3645
накопичена амортизація	1002	2945	3059	3081	3392	3548
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8470	8470	6974	290120	290120
Основні засоби:	1010	194064	498900	693540	681504	641913
первісна вартість	1011	2150364	2557520	2784081	2894830	2968420
знос	1012	1956300	2058620	2090541	2213326	2326507
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0	0	0
знос	1017	0	0	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств						
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	30486	34569	33697	6612	6612
Гудвіл	1050	0	0	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0	0	0
Усього за розділом I	1095	233085	542000	734301	978300	938742
<b>II. Оборотні активи</b>						
Запаси	1100	375201	402653	385007	598303	601278
Виробничі запаси	1101	204568	228601	235009	298900	301532
Незавершене виробництво	1102	0	0	0	0	0
Готова продукція	1103	60530	62892	66048	156642	160235
Товари	1104	67235	70236	83950	142760	152385
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	923500	942658	964949	1041822	1108596
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	110453	125320	157878	265087	345682
за виданими авансами						
з бюджетом	1135	24368	24368	29176	27773	29863
у тому числі з податку на прибуток	1136	18650	17420	15870	12770	11450
з нарахованих доходів	1140	0	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	1980	2012	2119	3262	3456
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1156	1335	789	1225	1968
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	137580	160230	160035	320960	506480
Готівка	1166	175	180	176	453	705
Рахунки в банках	1167	134562	142352	159859	320507	340524
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0	0	0
резервах довгострокових зоб'язань						
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	1195	1574238	1658576	1699953	2258432	2597323
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>						
Баланс	1300	1807323	2200576	2434254	3236732	3536065

## Продовження Додатку А

Пасив		2016	2016	2017	2018	2019
<b>I. Власний капітал</b>						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2454200	2454200	2454200	2454200	2454200
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0	0	0
Додатковий капітал	1410	43012	69012	78011	76802	77203
Емісійний дохід	1411	0	0	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	43250	54230	68004	66796	67802
Резервний капітал	1415	0	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1183256	-1013256	-1014740	-892274	-760634
Неошачений капітал	1425	0	0	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0	0	0
Усього за розділом I	1495	1313956	1509956	1517471	1638728	1770769
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	4312	4523	4848	9500	12600
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4312	4523	4848	9500	12600
Цільове фінансування	1525	0	0	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного п	1532	0	0	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1968	2123	4848	9500	12600
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>						
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями						
за товари, роботи, послуги	1615	378867	542947	753656	1356655	1525766
за розрахунками з бюджетом	1620	0	0	0	730	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	11	11	24	370	847
за одержаними авансами	1635	34560	54560	58856	195130	202523
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	77961	90979	99399	35619	23560
Усього за розділом III	1695	491399	688497	911935	1588504	1752696
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримувані</b>	1700	0	0	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	1807323	2200576	2434254	3236732	3536065

## Динаміка фінансових результатів ІІІ «Кока-Кола Беверіджис» 2015-2019 р.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5 015 962	5 423 695	5 537 750	6 846 359	7 523 694
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3 156 952	3 412 658	3 551 570	4 155 872	4 725 010
Валовий:					
прибуток	1 859 010	2 011 037	1 986 180	2 690 487	2 798 684
збиток	-	-	-	-	-
Інші операційні доходи	123 458	125 680	139 080	133 363	2 355
Адміністративні витрати	416 302	424 680	465 753	427 104	478 512
Витрати на збут	1 342 096	1 235 980	1 580 552	2 072 665	285
Інші операційні витрати	37 168	51 369	62 042	121 832	12 783
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	47 268	50 149	55 562	163 600	26 355
збиток	-	-	-	-	-
Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	5 863	7 056	7 993	9 396	-
Інші доходи	-	0	0	-	-
Фінансові витрати	18 750	20 350	22 245	16 508	15 420
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші витрати	-	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:					
прибуток	28 693	35 742	41 310	156 488	179 850
збиток	-	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	10 236	15 325	10 649	34 022	40 253
Чистий фінансовий результат:					
прибуток	16 585	17 341	30 661	122 466	157 580
збиток	-	-	-	( )	( )

Таблиця 2.1.

**Рекомендації для співставлення результатів оцінювання**

Назва індексу	Діапазон оцінки індикатора за розрахунками міжнародних організацій (min-max)	Прийняте значення індикатора
Індекс глобальної конкурентоспроможності The Global Competitiveness Index	1...7	1...7
Індекс економічної свободи Index of Economic Freedom	0...100	Значення індикатора поділити на 14,29
Індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі Enabling Trade Index	1...7	1...7
Індекс легкості ведення бізнесу Doing Business	190...1 (місце в рейтингу)	Згідно таблиці 2.1.3

Джерело :[30,31,32,33].

Таблиця 2.2

**Шкала для співставлення методики Doing Business та розрахунку агрегованого показника сприятливості бізнес-середовища**

Місце індикатора в рейтингу DB	Присвоєне значення	Місце індикатора в рейтингу DB	Присвоєне значення	Місце індикатора в рейтингу DB	Присвоєне значення
1-2	7,0	66-68	4,5	135-136	2,0
3-5	6,9	69-71	4,4	137-139	1,9
6-8	6,8	72-74	4,3	140-142	1,8
9-11	6,7	75-76	4,2	143-146	1,7
12-13	6,6	77-78	4,1	147-148	1,6
14-16	6,5	79-81	4,0	149-151	1,5
17-19	6,4	82-84	3,9	152-155	1,4
20-21	6,3	85-87	3,8	156-157	1,3
22-23	6,2	88-90	3,7	158-160	1,2
24-25	6,1	91-92	3,6	161-162	1,1
26-27	6,0	93-95	3,5	163-164	1,0
28-29	5,9	96-97	3,4	165-167	0,9
30-32	5,8	98-100	3,3	168-170	0,8
33-35	5,7	101-103	3,2	171-173	0,7
36-38	5,6	104-106	3,1	174-177	0,6
39-40	5,5	107-109	3,0	178-180	0,5

41-43	5,4	110-112	2,9	181-183	0,4
44-46	5,3	113-115	2,8	185-187	0,3
47-48	5,2	116-118	2,7	188-189	0,2
49-51	5,1	119-122	2,6	190	0,1
52-54	5,0	121-123	2,5		
55-57	4,9	124-126	2,4		
58-60	4,8	127-129	2,3		
61-63	4,7	130-131	2,2		
64-65	4,6	132-134	2,1		

## PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA

2019 gruodis 31 d.

(Eurai)

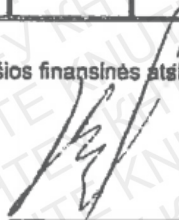
Eil. Nr.	Straipsniai	Pastabos Nr.	Ataskaitinis laikotarpis	Praėjęs ataskaitinis laikotarpis
1.	Pardavimo pajamos	1	50 752 806	42 295 889
2.	Pardavimo savikaina		( 35 152 585)	( 30 433 413)
3.	Biologinio turto tikrosios vertės pokytis		-	-
4.	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>15 600 221</b>	<b>11 862 476</b>
5.	Pardavimo sąnaudos	2	( 8 821 452)	( 7 426 420)
6.	Bendrosios ir administracinės sąnaudos	2	( 4 731 775)	( 4 531 720)
7.	Kitos veiklos rezultatai		9 124	65 444
8.	Įmonių akcijas pajamos	3	-	-
9.	Kitų ilgalaikių investicijų ir paskolų pajamos		-	-
10.	Kitos palūkanų ir panašios pajamos	3	-	206 352
11.	Finansinio turto ir trumpalaikių investicijų vertės sumažėjimas		-	-
12.	Palūkanų ir kitos panašios sąnaudos	3	( 40 451)	( 150 836)
13.	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>2 015 667</b>	<b>25 296</b>
14.	Pelno mokestis	16	( 528 394)	( 106 733)
15.	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>1 487 273</b>	<b>( 81 437)</b>

11-23 puslapiuose pateiktas aiškinamasis raštas yra neatskirama šios finansinės atskaitomybės dalis.

Sudarymo data: 2019 m. gegužės 31 d.

Generalinis direktorius

(įmonės vadovo pareigų pavadinimas)



(parašas)

Choukchoukov Konstantin Borisov

(vardas ir pavardė)

Finansų direktorius

(vyriausiojo buhalterio (buhalterio) arba galinčio tvarkyti apskaitą kito asmens pareigų pavadinimas)

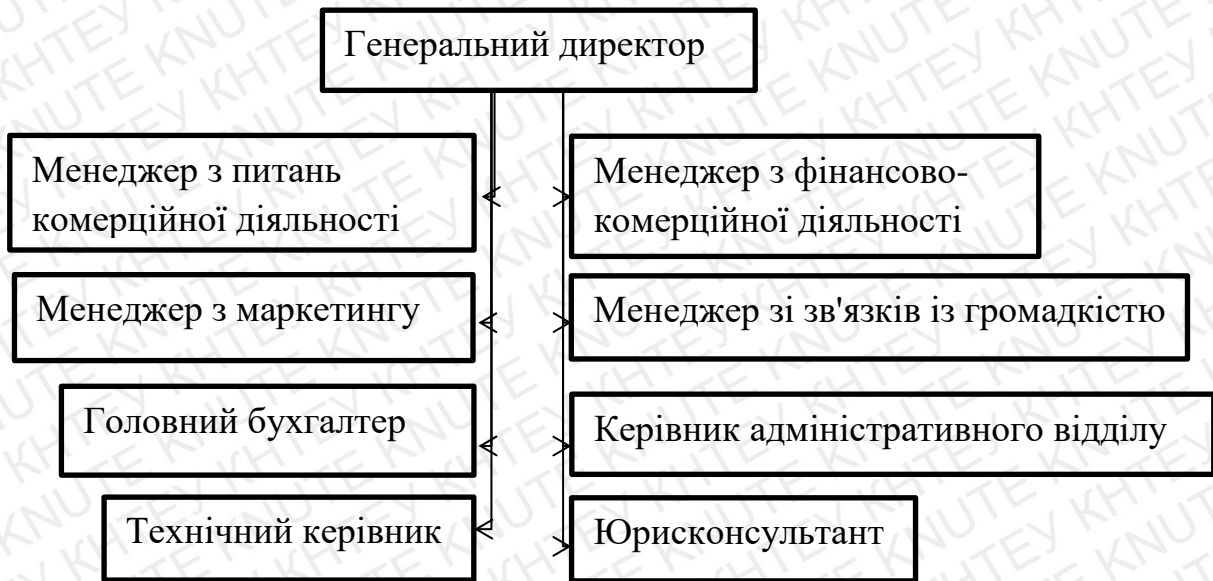


(parašas)

Ernesto Vanoli

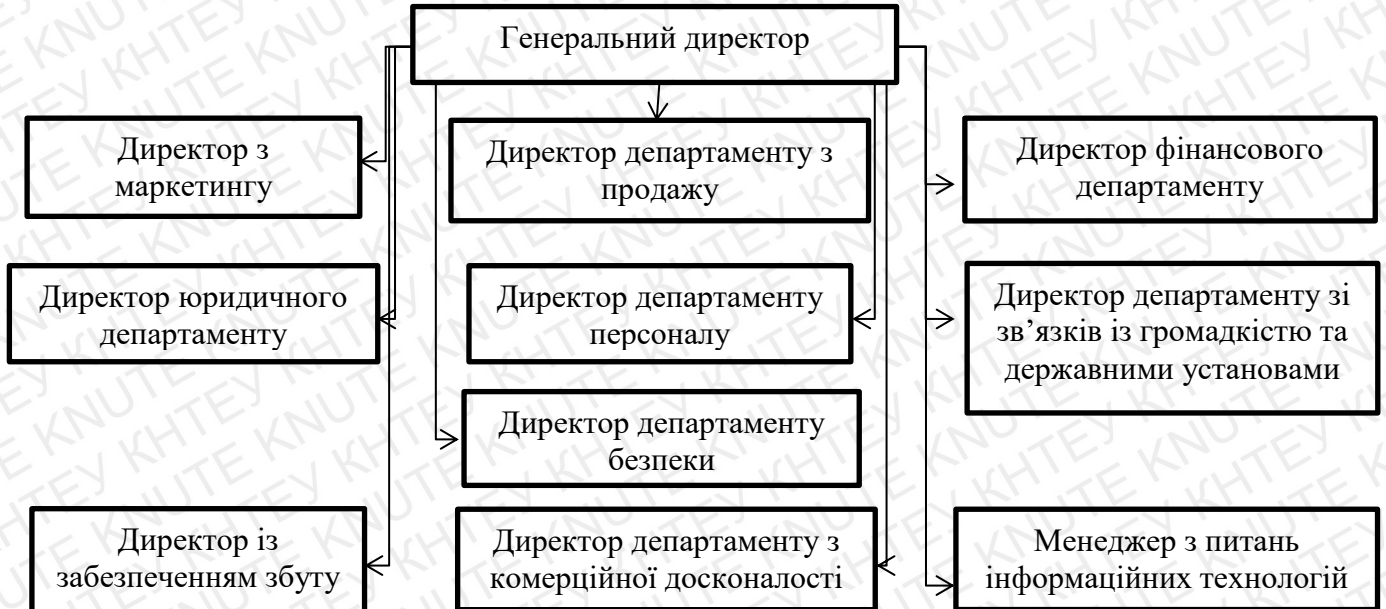
(vardas ir pavardė)





**Рис. 1.1 – Система управління «Кока-Кола Україна Лімітед»**

Джерело: [32].



**Рис. 1.2. – Система управління The Coca-Cola Company**

Джерело: [32]

## Динаміка пасивів ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» 2015-2019 р.р., тис. грн.

Пасив	Код рядка	на 31.12.2015	на 31.12.2016	на 31.12.2017	на 31.12.2018	на 31.12.2019	Абсолютне відхилення, тис.грн.				Відносне відхилення, %			
							2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
<b>I. Власний капітал</b>														
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2454200	2454200	2454200	2454200	2454200	0	0	0	0	100	100	100	100
Додатковий капітал	1410	43012	69012	78011	76802	77203	26000	8999	-1209	401	160,4	113,0	98,5	100,5
Накопичені курсові різниці	1412	43250	54230	68004	66796	67802	10980	13774	-1208	1006	125,4	125,4	98,2	101,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1183256	-1013256	-1014740	-892274	-760634	170000	-1484	122466	131640	85,6	100,1	87,9	85,2
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1313956</b>	<b>1509956</b>	<b>1517471</b>	<b>1638728</b>	<b>1770769</b>	<b>196000</b>	<b>7515</b>	<b>121257</b>	<b>132041</b>	<b>114,9</b>	<b>100,5</b>	<b>108,0</b>	<b>108,1</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
Довгострокові забезпечення	1520	4312	4523	4848	9500	12600	211	325	4652	3100	104,9	107,2	196,0	132,6
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4312	4523	4848	9500	12600	211	325	4652	3100	104,9	107,2	196,0	132,6
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1968</b>	<b>2123</b>	<b>4848</b>	<b>9500</b>	<b>12600</b>	<b>155</b>	<b>2725</b>	<b>4652</b>	<b>3100</b>	<b>107,9</b>	<b>228,4</b>	<b>196,0</b>	<b>132,6</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
за товари, роботи, послуги	1615	378867	542947	753656	1356655	1525766	164080	210709	602999	169111	143,3	138,8	180,0	112,5
за розрахунками з оплати праці	1630	11	11	24	370	847	0	13	346	477	100,0	218,2	1541,7	228,9
за одержаними авансами	1635	34560	54560	58856	195130	202523	20000	4296	136274	7393	157,9	107,9	331,5	103,8
Інші поточні зобов'язання	1690	77961	90979	99399	35619	23560	13018	8420	-63780	-12059	116,7	109,3	35,8	66,1
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>491399</b>	<b>688497</b>	<b>911935</b>	<b>1588504</b>	<b>1752696</b>	<b>197098</b>	<b>223438</b>	<b>676569</b>	<b>164192</b>	<b>140,1</b>	<b>132,5</b>	<b>174,2</b>	<b>110,3</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>														
	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>														
	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1807323</b>	<b>2200576</b>	<b>2434254</b>	<b>3236732</b>	<b>3536065</b>	<b>393253</b>	<b>233678</b>	<b>802478</b>	<b>299333</b>	<b>121,8</b>	<b>110,6</b>	<b>133,0</b>	<b>109,2</b>

Джерело: Додаток А.

## Динаміка активів ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» 2015-2019 р.р., тис. грн.

Актив	Код рядка	на 31.12.2015	на 31.12.2016	на 31.12.2017	на 31.12.2018	на 31.12.2019	Абсолютне відхилення, тис.грн.				Відносне відхилення, %			
							2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
<b>I. Необоротні активи</b>														
Нематеріальні активи:	1000	65	61	90	64	97	-4	29	-26	33	93,85	147,54	71,11	151,56
первісна вартість	1001	3010	3120	3171	3456	3645	110	51	285	189	103,65	101,63	108,99	105,47
накопичена амортизація	1002	2945	3059	3081	3392	3548	114	22	311	156	103,87	100,72	110,09	104,60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8470	8470	6974	290120	290120	0	-1496	283146	0	100,00	82,34	4160,02	100,00
Основні засоби:	1010	194064	498900	693540	681504	641913	304836	194640	-12036	-39591	257,08	139,01	98,26	94,19
первісна вартість	1011	2150364	2557520	2784081	2894830	2968420	407156	226561	110749	73590	118,93	108,86	103,98	102,54
знос	1012	1956300	2058620	2090541	2213326	2326507	102320	31921	122785	113181	105,23	101,55	105,87	105,11
Відстрочені податкові активи	1045	30486	34569	33697	6612	6612	4083	-872	-27085	0	113,39	97,48	19,62	100,00
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>233085</b>	<b>542000</b>	<b>734301</b>	<b>978300</b>	<b>938742</b>	<b>308915</b>	<b>192301</b>	<b>243999</b>	<b>-39558</b>	<b>232,53</b>	<b>135,48</b>	<b>133,23</b>	<b>95,96</b>
<b>II. Оборотні активи</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
Запаси	1100	375201	402653	385007	598303	601278	27452	-17646	213296	2975	107,32	95,62	155,40	100,50
Виробничі запаси	1101	204568	228601	235009	298900	301532	24033	6408	63891	2632	111,75	102,80	127,19	100,88
Готова продукція	1103	60530	62892	66048	156642	160235	2362	3156	90594	3593	103,90	105,02	237,16	102,29
Товари	1104	67235	70236	83950	142760	152385	3001	13714	58810	9625	104,46	119,53	170,05	106,74
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	923500	942658	964949	1041822	1108596	19158	22291	76873	66774	102,07	102,36	107,97	106,41
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	110453	125320	157878	265087	345682	14867	32558	107209	80595	113,46	125,98	167,91	130,40
з бюджетом	1135	24368	24368	29176	27773	29863	0	4808	-1403	2090	100,00	119,73	95,19	107,53
у тому числі з податку на прибуток	1136	18650	17420	15870	12770	11450	-1230	-1550	-3100	-1320	93,40	91,10	80,47	89,66
із внутрішніх розрахунків	1145	1980	2012	2119	3262	3456	32	107	1143	194	101,62	105,32	153,94	105,95
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1156	1335	789	1225	1968	179	-546	436	743	115,48	59,10	155,26	160,65
Гроші та їх еквіваленти	1165	137580	160230	160035	320960	506480	22650	-195	160925	185520	116,46	99,88	200,56	157,80
Готівка	1166	175	180	176	453	705	5	-4	277	252	102,86	97,78	257,39	155,63
Рахунки в банках	1167	134562	142352	159859	320507	340524	7790	17507	160648	20017	105,79	112,30	200,49	106,25
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1574238</b>	<b>1658576</b>	<b>1699953</b>	<b>2258432</b>	<b>2597323</b>	<b>84338</b>	<b>41377</b>	<b>558479</b>	<b>338891</b>	<b>105,36</b>	<b>102,49</b>	<b>132,85</b>	<b>115,01</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1807323</b>	<b>2200576</b>	<b>2434254</b>	<b>3236732</b>	<b>3536065</b>	<b>393253</b>	<b>233678</b>	<b>802478</b>	<b>299333</b>	<b>121,76</b>	<b>110,62</b>	<b>132,97</b>	<b>109,25</b>

Джерело: Додаток А.

### Динаміка фінансових результатів ІІІ «Кока-Кола Беверіджис» 2015-2019р.

Показник	Абсолютне відхилення, тис. грн.				Відносне відхилення, %			
	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	407 733	114 055	1 308 609	677 335	8,13	2,10	23,63	9,89
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	- 255 706	-138 912	-604 302	-569 138	8,10	4,07	17,02	13,69
Валовий прибуток	152 027	-24 857	704 307	108 197	8,18	-1,24	35,46	4,02
збиток	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші операційні доходи	2 222	13 400	-5 717	-131 008	1,80	10,66	-4,11	-98,23
Адміністративні витрати	8 378	41 073	-38 649	51 408	2,01	9,67	-8,30	12,04
Витрати на збут	- 106 116	344 572	492 113	-2 072380	-7,91	27,88	31,14	-99,99
Інші операційні витрати	14 201	10 673	59 790	-109 049	38,21	20,78	96,37	-89,51
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2 881	5 413	108 038	-137 245	6,10	10,79	194,45	-83,89
прибуток								
збиток	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	1 193	937	1 403	-9 396	20,35	13,28	17,55	-100,0
Інші доходи		0	0	0		-	-	
Фінансові витрати	1 600	1 895	-5 737	-1 088	8,53	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	7 049	5 568	115178	156 488	24,57	15,58	278,81	14,93
збиток		-		-		-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	- 5 089	4 676	-23 373	-16 880	49,72	0,00	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат:								
прибуток	756	0	122 466	157 580	4,56	76,81	299,42	28,67
збиток								

*Джерело: складено автором на основі додатку Б.*

**PEST-аналіз ІІ «Кока-Кола Беверіджис» середовища на ринку України,  
станом на 21.11.2020 р.**

**Політичні фактори**

- немає чіткої державної політики для даної галузі;
- податкова політика;
- антимонопольна політика.

**Економічні фактори**

- сезонний попит на продукцію;
- коливання цін на сировину;
- стабілізація економіки після кризи в 2014-2015 р;
- високі ціни на електроенергію.

**Соціальні фактори**

- старіння нації;
- тренд на здорове харчування;
- доходи населення.

**Технологічні фактори**

- державна технологічна політика;
- відсутність швидкого технологічного розвитку в Україні;
- доступ до технологій ТНК.

**Матриця SWOT на ринку України на основі підприємства П «Кока-Кола Беверіджис» на ринку України, станом на 21.11.2020 р.**

Внутрішнє середовище підприємства	
<p><b>Сильні сторони</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Бренд є досить відомим</li> <li>✓ Великий асортимент продукції</li> <li>✓ Популярність ринку, розвинена збутова система</li> <li>✓ Товар конкурентоспроможний і користується масовим попитом кінцевих споживачів завдяки якості</li> <li>✓ Хороша рекламна підтримка</li> <li>✓ Пропонується комплекс послуг з проведення комплексного мерчендайзингу</li> </ul>	<p><b>Слабкі сторони</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Недостатньо високий рівень кваліфікації кадрів</li> <li>✓ Нестійкий фінансовий стан підприємства</li> <li>✓ Про послуги дистриб'ютора знають тільки ті, до кого торговий представник зміг особисто доїхати</li> <li>✓ Стандартні методи просування продукції на ринку</li> <li>✓ Не проводяться маркетингові заходи по просуванню товару на нових каналах збуту</li> <li>✓ Недостатня прихильність споживачів до марки «Coca-Cola»</li> </ul>
Зовнішнє середовище підприємства	
<p><b>Можливості</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Конкурентні відносини, що розвиваються</li> <li>✓ Проведення маркетингових дослідів щодо вивчення нових каналів збуту</li> <li>✓ Зниження рівня податків</li> <li>✓ Скорочення рівня безробітних</li> </ul>	<p><b>Загрози</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Велика залежність від єдиного постачальника</li> <li>✓ Високий рівень інфляції</li> <li>✓ Конкуренція по випуску мінеральної води</li> <li>✓ Низька платоспроможність населення не дає можливості розгорнути бізнес і позначається на рентабельності</li> </ul>

## Додаток М

100 найбільших у світі нефінансових ТНК, класифікованих за іноземними активами, 2019 рік										
Рейтинг за:	Корпорація	Країна базування	Індустрія	Активи		Продажі		Працівники		Індекс TNI <sup>b</sup>
Іноземні активи				Іноземні	Всього	Іноземні	Всього	Іноземні	Всього	
1	Royal Dutch Shell plc	United Kingdom	Mining, quarrying and petroleum	376 417	402 681	276 518	331 684	59 000	83 000	82,6
2	Toyota Motor Corporation	Japan	Motor Vehicles	307 538	485 422	187 768	275 390	227 787	359 542	65,0
3	BP plc	United Kingdom	Petroleum Refining and Related Industries	259 860	295 194	215 203	278 397	58 900	72 500	82,2
4	Softbank Group Corp	Japan	Telecommunications	253 163	343 306	29 286	56 910	55 272	74 953	66,3
5	Total SA	France	Petroleum Refining and Related Industries	249 678	273 865	137 438	175 985	71 456	107 776	78,5
6	Volkswagen Group	Germany	Motor Vehicles	243 469	548 271	227 940	282 776	374 000	671 000	60,3
7	Anheuser-Busch InBev NV	Belgium	Food & beverages	192 138	237 142	44 352	52 251	148 111	171 915	84,0
8	British American Tobacco PLC	United Kingdom	Tobacco	184 959	186 194	25 232	32 998	31 196	53 185	78,2
9	Daimler AG	Germany	Motor Vehicles	179 506	339 742	163 875	193 357	124 842	298 655	59,8
10	Chevron Corporation	United States	Petroleum Refining and Related Industries	172 830	237 428	75 591	140 156	22 800	48 200	58,0
<b>75</b>	<b>The Coca-Cola Company</b>	<b>United States</b>	<b>Food &amp; beverages</b>	<b>54 006</b>	<b>86 381</b>	<b>25 551</b>	<b>37 266</b>	<b>76 100</b>	<b>86 200</b>	<b>73,1</b>
76	Anglo American plc	United Kingdom	Mining, quarrying and petroleum	53 703	55 922	26 580	28 727	61 000	63 000	95,1
77	Raytheon Technologies Corp	United States	Aircraft	53 551	139 716	29 737	77 046	93 215	243 200	38,4
78	Mondelez International, Inc.	United States	Food & beverages	53 093	64 549	19 243	25 868	68 000	80 000	80,5
79	RWE AG	Germany	Electricity, gas and water	51 725	72 110	9 274	14 691	3 474	18 244	51,3

Джерело: [11].

## Аналіз ТНК The Coca Cola Company по показникам

Таблиця 1

## Динаміка фінансових результатів The Coca Cola Company на основі активів за 2015-2019 р.р, тис. дол. США

Показник/рік	2015	2016	2017	2018	2019
Поточні активи	33 395 000	34 010 000	36 545 000	30 634 000	20 411 000
Поточні пасиви	25 764 000	26 532 000	27 194 000	29 223 000	26 973 000
Готівка	2 655 000	2 675 000	2 655 000	2 766 000	3 379 000
Дебіторська заборгованість	24 365 000	22 201 000	20 675 000	15 964 000	11 175 000
Активи	3 965 000	3 856 000	3 667 000	3 396 000	3 971 000
Пасиви	87 120 000	87 270 000	87 896 000	83 216 000	86 381 000
Власний капітал	65 250 000	64 050 000	68 919 000	64 158 000	65 283 000
Чистий дохід	25 362 000	23 062 000	17 072 000	16 981 000	18 981 000
Собівартість	42 150 000	41 863 000	35 410 000	31 856 000	37 266 000
Чистий дохід	17 562 000	16 465 000	13 256 000	11 770 000	14 619 000
Валовий прибуток до оподаткування	9 586 000	8 626 000	9 427 000	9 781 000	10 533 000
Податок	635 000	733 000	841 000	919 000	946 000
Валовий прибуток	6 253 000	6 527 000	1 248 000	6 434 000	8 920 000

Джерело: [19].

Таблиця 2

## Аналіз показників ліквідності та платоспроможності The Coca Cola Company на основі активів за 2015-2019 р.р.

Показник/Рік	2015	2016	2017	2018	2019
Поточної ліквідності	1,18	1,28	1,34	1,05	0,76
Швидкої ліквідності	1,15	1,18	1,25	0,95	0,63
Коефіцієнт платоспроможності	0,47	0,84	0,76	0,55	0,41

Джерело: [19].



Таблиця 3

**Аналіз коефіцієнтів рентабельності The Coca Cola Company на основі активів за 2015-2019 р.р., %**

<b>Показник/Рік</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Коефіцієнт рентабельності активів	9	7	1	8	10
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	30	28	7	38	47
Норма прибутку	15	16	4	20	24

Джерело: [19].

Таблиця 4

**Аналіз показників ділової активності The Coca Cola Company на основі активів 2015-2019 р.р.**

<b>Показник/Рік</b>	<b>Період</b>				
	<b>на 31.12.2015</b>	<b>на 31.12.2016</b>	<b>на 31.12.2017</b>	<b>на 31.12.2018</b>	<b>на 31.12.2019</b>
Оборотність запасів	5,22	6,16	4,99	4,26	4,33
Оборотність ДЗ	9,36	10,86	9,66	9,38	9,38
Оборотність активів	0,4	0,48	0,4	0,38	0,43

Джерело: [19].