

DOI 10.26886/2520-7474.4(58)2023.1

UDC 339.9

## PLANNING OF CORPORATION'S ACTIVITIES AND SUPPLY OF RESOURCES

**Olena Karas, PhD in Economics**

<https://orcid.org/0000-0003-0659-0737>

e-mail: olenakaras1@gmail.com

West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

**Liudmyla Herman, PhD in Economics**

<https://orcid.org/0000-0002-4011-9765>

e-mail: laly07260605@gmail.com

West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

*The article highlights the role of transnational companies (TNCs) in the global economy and international relations, discussing their structure and impact on international production. Emphasis is placed on the shift in priorities in the competitiveness of TNCs, where it now depends on the coordination of activities among subsidiaries and affiliated companies worldwide. The problems accompanying the transnationalization of Ukrainian TNCs are described, such as low competitiveness in the global market and the inability to integrate with investors, innovative firms, and scientific organizations. The need to choose a strategy for TNCs in the context of entering new markets is considered, with global integration and rapid responsiveness identified as key aspects in this process.*

**Keywords:** globalization, transnational company, transnationalization, integration, global production, international relations, technological exchange, impact of TNCs, resource management.

*кандидат економічних наук Карась Олена, кандидат економічних наук Герман Людмила, Планування діяльності та забезпечення*

*ресурсами транснаціональних компаній / Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна*

*У статті висвітлено роль транснаціональних компаній (ТНК) у світовій економіці та глобальних відносинах, їхню структуру та вплив на міжнародне виробництво. Акцентована увага на зміну пріоритетів у конкурентоспроможності ТНК, де зараз вона залежить від координації діяльності філій і дочірніх компаній по всьому світу. Описано проблеми, що супроводжують транснаціоналізацію українських ТНК, такі як низька конкурентоспроможність на світовому ринку та неспроможність інтегруватися між інвесторами, інноваційними фірмами та науковими організаціями. Розглянуто необхідність вибору стратегії для ТНК у контексті виходу на нові ринки, виокремлюючи глобальну інтеграцію та швидке реагування як ключові аспекти в цьому процесі.*

**Ключові слова:** *глобалізація, транснаціональна компанія, транснаціоналізація, інтеграція, глобальне виробництво; міжнародні відносини; технологічний обмін; вплив ТНК; забезпечення ресурсами.*

**Вступ.** Сьогодні транснаціональні компанії (ТНК) стали необхідним елементом світової економіки та міжнародних відносин. Територія діяльності ТНК - весь світовий ринок. Структура ТНК, де материнська компанія відповідає за стратегічне управління та планування, а також наявність дочірніх компаній (філій) у двох чи більше країнах, які займаються транснаціональною діяльністю. Процес глобалізації та транснаціоналізації економіки спричинив зростання міжнародного виробництва, яке охоплює практично всі країни світу та об'єднує різноманітні сфери економічної діяльності. Транснаціональні компанії виступають ключовим фактором у світовому виробництві, відіграючи

провідну роль у міжнародній інтеграції виробництва та поглибленні співпраці між підприємствами різних країн.

Розвиток системи міжнародного виробництва ТНК пов'язаний не лише з традиційними ланцюгами створення вартості через створення філій, але й з іншими формами міжнародного співробітництва. Ці форми розширюють кількість учасників у системі міжнародного виробництва та модифікують характер виробничих зв'язків у цій системі. ТНК здійснюють перерозподіл значної частини ресурсів, володіючи великим контролем над такими стратегічно важливими сферами, як фінанси, робоча сила, технології, постачання сировини та компонентів, послуги і збут. Інакше кажучи, транснаціональні компанії є головними учасниками процесу глобалізації економіки. Галузева політика ТНК визначає напрямки розвитку світової економіки та її структурні та географічні особливості протягом найближчих років.

**Цілі та завдання.** Дослідження практичних аспектів функціонування транснаціональних компаній.

Дослідити аспекти функціонування ТНК, виявити основні напрямки інтеграції транснаціональних компаній, окреслити напрями і перспективи розвитку ТНК в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Об'єднані компанії є більш диверсифікованими і мобільними, часто набувають транснаціональний характер. Підтримувати рівноправні відносини в таких об'єднаннях набагато зручніше з великими акціонерами, в ролі яких найчастіше виступають фінансові фонди, банки, тобто компанії, які фактично отримують можливість контролю над об'єднаною корпорацією.

Корпорації називають багатонаціональними, транснаціональними, планетарними, глобальними, світовими, міжнаціональними, супернаціональними, наднаціональними, інтернаціональними, міжнародними та ін. Таке різноманіття термінології частково

пояснюється тим, що при аналізі діяльності корпорацій для їх характеристики використовуються різні критерії як кількісного, так і якісного порядку. Крім того, західні вчені, прагнучи підкреслити той чиїнший аспект діяльності корпорацій, використовують визначення, яке концентрує увагу на обраному аспекті аналізу. Однак практично у всіх визначеннях транснаціональні компанії розглядаються як корпорації, які здійснюють діяльність міжнародного характеру і, отже, є суб'єктами міжнародних економічних відносин.



**Рис. 1.1. Види міжнародних компаній**

\*побудовано автором

Однією з причин, яка може пояснити зростання впливу ТНК на світову політику є фактор охоплення більшої частини світового ринку. ТНК має великий вплив на світову економічну систему і на всіх її учасників, зокрема на держави і міжнародні організації.

Найбільші транснаціональні компанії за різними параметрами, такими як обсяг прибутку, капіталізація, обсяг активів та інші, можуть змінюватися в залежності від даних на певний час. Деякі з найбільших

транснаціональних компаній, які зазвичай фігурують у списку топ-компаній світу, це:

Apple: Як виробник технологічних пристроїв та програмного забезпечення, Apple постійно входить до списку найбільших компаній у світі за обсягом мкапіталізації та прибутком.

Amazon: Одна з провідних компаній у сфері електронної торгівлі та хмарних послуг, Amazon є однією з найбільших за обсягом активів та прибутку.

Microsoft: Як виробник програмного забезпечення та технологічних послуг, Microsoft часто входить до списку найбільших компаній світу за різними параметрами, включаючи капіталізацію та обсяг прибутку.

Alphabet (Google): Компанія, яка працює у сферах інтернет-технологій, реклами та послуг, Alphabet (власник Google) також часто зустрічається серед найбільших транснаціональних компаній.

Saudi Aramco: Це нафтова компанія, яка є однією з найбільших у світі за обсягом видобутку нафти та капіталізацією.

Walmart: Як одна з найбільших роздрібних мереж у світі, Walmart займає високі позиції за обсягом активів та прибутком.

Volkswagen Group: У сфері автомобільного виробництва Volkswagen Group вважається однією з найбільших у світі за обсягом продажів та активів.

Ці компанії – лише декілька з багатьох, які можуть вважатися найбільшими у світі в різних галузях. Список може змінюватися в залежності від ринкових тенденцій та фінансової діяльності компаній.

У процесі виходу на нові ринки ТНК стикається з необхідністю робити вибір на користь глобальної інтеграції або високої швидкості реакції на цих ринках. В першому випадку материнська компанія використовує стандартні централізовані процедури в структурних підрозділах, в другому – надає їм відносну автономію.[9].

Сукупність факторів, які впливають на спосіб планування діяльності транснаціональних компаній, включає дві групи:

- фактори, що обумовлюють вибір глобальної інтеграції ТНК,
- фактори, що вимагають швидкої реакції на місцевий попит.

Система чинників, які сприяють вибору глобальної інтеграції, отримала назву «тиск щодо глобалізації»[1]. Ці фактори можна розділити на дві групи: фактори, які сприяють розширенню, і фактори, пов'язані зі специфікою галузі.

Перша група складається з лібералізації торгівлі, наявності глобальних фінансових послуг і ринків капіталів, успіхів в технології комунікацій.

До факторів, пов'язаних зі специфікою галузі, належать універсальні потреби споживачів, глобальні споживачі, глобальні конкуренти, висока інтенсивність інвестицій, необхідність зменшення ціни.

Система чинників, які вимагають швидкої реакції на місцевий попит, має назву «тиск щодо локалізації». Необхідність чутливого реагування на місцевий попит вимагає від ТНК диференціювати свою товарну пропозицію і маркетингову стратегію в різних країнах, щоб пристосуватися до різновидів попиту, визначених національними відмінностями в споживчих перевагах і смаках, каналам розподілу, практиці бізнесу, конкурентних умов, політиці уряду і ін. Залежно від дії тиску щодо локалізації та глобалізації на основі моделей міжнародного менеджменту ТНК вибирають одну з чотирьох стратегій планування діяльності: глобальну, міжнародну, мультиринкову або транснаціональну (рисунок 1.2).

Глобальна стратегія ТНК передбачає фокусування на максимізації міжнародної ефективності шляхом локалізації діяльності в країнах з найменшими витратами, виробництва стандартизованої продукції на

основі світових стандартів і використання глобально інтегрованих операцій, а також шляхом завоювання ринкової частки на світовому ринку. ТНК розробляють продукцію, призначену для світових ринків з самого початку. Часто структурні підрозділи, які діють на ключових ринках, роблять свій внесок в дизайн, але з того часу, як материнська компанія запускає продукт у виробництво, роль підрозділів зводиться лише до виконавчих функцій.



**Рис. 1.2. Корпоративні стратегії планування діяльності**

\*побудовано автором

З практичної точки зору, великі ринки приваблюють виробництво через те, що частка ринку зростає завдяки наявності виробничих потужностей. Також іноді уряд країни базування пропускає продукцію через нетарифні торговельні бар'єри, але в класичному варіанті глобальної стратегії штучні перешкоди руху товарів відсутні. Фактором, що визначає географію розміщення зарубіжних філій ТНК, стає не дешева сировина або не дорога робоча сила (як це було раніше), а

близькість ринків збуту. Це пояснюється поширенням збереження праці і енергозберігаючого виробництва, з економічної точки зору споживання енергії і сировини. Більш того, ТНК привертають в штат фахівців з тих країн, в яких починають працювати.

До основних умов забезпечення ресурсами транснаціональних компаній можемо віднести:

- необхідність стимулювання економічного зростання компанії як єдиної взаємозалежної системи трудових, інформаційних, матеріально-технічних і організаційно-управлінських ресурсів за допомогою пошуку і впровадження прогресивних інноваційних рішень, продуктів, технологій;

- необхідність в активізації діяльності по модернізації та оптимізації внутрішньої інфраструктури, внутрішніх технологічних виробництв і логістики, оптимізації за допомогою застосування принципово нових технологічних рішень, нових матеріалів, застосування нових схем внутрішньо фірмової взаємодії і маркетингових стратегій;

- визначення основних стратегічних напрямків розвитку компаній на середньострокову і довгострокову перспективи, гостра необхідність пошуку нових перспективних стратегічних рішень для розвитку виробництва, збільшення ринкової частки і максимізації прибутку;

- посилення економічної та правової значущості нематеріальних активів в капіталі корпорацій (патентів, ноу-хау) як власних, так і набутих у сторонніх правовласників, і перспектив їх подальшого використання в умовах гострої конкурентної боротьби;

- ступінь впливу компаній, багато в чому, залежить від обраної ними стратегії власного інноваційного розвитку (основними критеріями інноваційного розвитку ТНК є: отримання прибутку і забезпечення її зростання; утримання і розвиток поточних позицій на світовому ринку; підвищення якості продукції, що виробляється; підвищення ефективності використання ресурсів компанії, включаючи фінансові,

матеріальні, трудові; підвищення конкурентоспроможності шляхом застосування інновацій).

Також, ланкою формування політики забезпечення ресурсами ТНК є управління людськими ресурсами, які знаходиться під впливом ряду факторів, що за походженням можна поділити на внутрішні і зовнішні, а за змістом – на чотири групи: економічні, соціальні, інституціональні та логічні:

- внутрішні економічні фактори: рівень самостійності структурних підрозділів у вирішенні відповідних питань; перерозподіл коштів і доходів корпорації; обсяг коштів, які виділяються на соціальні заходи;

- зовнішні економічні фактори: рівень доходів; рівень життя населення у країні розташування; матеріальне стимулювання праці в компаніях-конкурентах; попит на продукцію; стан економічної кон'юнктури;

- внутрішні соціальні фактори: морально-психологічний клімат організації; рівень задоволення потреб; національні особливості співробітників;

- зовнішні соціальні фактори: перспективи розвитку ринку праці; демографічні фактори; менталітет населення країн базування міжнародної корпорації;

- внутрішні інституціональні фактори: пануюча корпоративна культура; традиції управління; відносини штаб-квартири і структурних підрозділів; структура управління міжнародної корпорації в цілому;

- зовнішні інституціональні фактори: діяльність МОП, ООН та інших міжнародних організацій; діяльність фірм з підбору персоналу; національне трудове законодавство країн базування структурних підрозділів;

- внутрішні функціональні фактори: структура і цілі організації; територіальне розміщення; застосовувані технології; умови взаємовідносин рівнів керівництва; структурні перетворення;

- зовнішні функціональні фактори: конкуренція роботодавців; конкуренція пропозиції робочої сили та рівень попиту на кваліфіковані кадри в країнах розміщення структурних підрозділів.

Таким чином, при управлінні людськими ресурсами ТНК необхідно враховувати такі особливості:

- культурні фактори та етичні проблеми, що накладають відбиток на дії персоналу міжнародної фірми;

- різну практику управління людськими ресурсами в різних філіях;

- відмінності ринків праці в різних країнах;

- необхідність переміщення співробітників між підрозділами компанії, які знаходяться в різних країнах;

- відносини між працівниками, профспілками та підприємцями;

- національну орієнтацію персоналу та ускладнення контролю виконання.

Врахування зазначених та інших особливостей управління людськими ресурсами в транснаціональних компаніях обумовлює необхідність тісних контактів між штабквартирою та філіями і між керівниками філій з різних країн. Загалом механізм управління людськими ресурсами у транснаціональних корпораціях має бути здатним в умовах високої мінливості і непередбачуваності зовнішнього середовища забезпечити: [2, 169-176]

- прогнозування поведінки системи в конкретних умовах (економічних, інституційних тощо);

- протистояння тенденціям, що сприяють дисфункціонуванню корпорації як надскладної соціально-економічної системи;

- адаптування до мінливих умов;

- здатність до постановки цілей як на рівні корпорації загалом, так і на рівні її підрозділів в країнах базування.

Таким чином, видно, що транснаціональні компанії вільно застосовують переваги міжнародної кооперації та поділу праці. Вони функціонують далеко за межами власної «рідної» держави і, створюючи міжнаціональні складні комплекси, надають істотний вплив не тільки на економіку одиничних держав, а й на стан світової торгівлі в цілому. Як видно з усього вищевказаного, фінансова і суспільно - політична роль транснаціональних корпорацій дуже велика. Вони можуть допомогти удосконалювати взаєморозуміння, довірчі взаємини з партнерами, зміцнювати фінансовий вплив на світове виробництво.

Ядро світогосподарської системи складають 500 транснаціональних корпорацій. При цьому в розвинених країнах в кожній галузі домінуюче становище займають всього 2-3 супергіганта, конкуруючи між собою на ринках усіх країн. Разом з тим з цієї досить значної сукупності ТНК, на думку експертів, можуть бути повністю віднесені до розряду дійсно міжнародних компаній приблизно 1/10 від їх загального числа, ще 1/10 близька до того, щоб стати повноправними ТНК [6].

В цілому у рейтингу найбільших корпорацій домінує кілька країн - США, держави ЄС і Японія (88% сумарних іноземних активів, 87% компаній). Причому найбільшою і найбагатшою за своїми активами є група американських корпорацій (32 фірми з активами в 1523 млрд. \$), а найбільш швидкозростаючою серед найбільших ТНК – група японських компаній. У 2005 році їх було 11, а в 2015 - 19 з активами в 2059 млрд. \$. Слід зазначити, що за останні 10 років в процес транснаціоналізації все більше залучаються фірми країн, що розвиваються, а також країн з перехідною економікою Східної і Центральної Європи [10].

Таблиця 1 дає наочне уявлення про економічну силу провідних світових ТНК. Так, річний оборот голландсько-британській компанії Royal Dutch-Shell практично дорівнює ВВП Гонконгу, що є одним з найважливіших світових фінансових центрів, і в три рази перевищує ВВП Чехії - однієї з найбільш динамічно розвиваючої держави Центральної та Східної Європи. Очевидно, що економічний вплив Чехії і в Європі, і в світі буде куди більш слабким, ніж вплив однієї з найпотужніших нафтових корпорацій.

Таблиця 1.

**Співвідношення обсягу обороту деяких великих ТНК і ВВП окремих країн світу, 2020**

<b>Транснаціональна компанія</b>	<b>Річний оборот (млрд.дол)</b>	<b>Країна, відповідна до ТНК</b>	<b>Річний ВВП (млрд.дол)</b>
Wal-Mart	119,3	Греція	119,1
Volkswagen AG	65,3	Нова Зеландія	65,0
Royal Dutch-Shell	171,6	Гонконг	171,4
IBM	78,5	Єгипет	75,5
Mitsubishi Corp.	128,9	ПАР	129,1
Sony	55,0	Чехія	54,9
GEC	90,8	Ізраїль	92,0
Elf-Aquitaine	43,6	Угорщина	44,8

\*складено автором за [8, 611 с.]

На появу і характер діяльності ТНК на ринку України впливають, перш за все ємний внутрішній ринок; адекватна структура «вільної» робочої сили (країна в своєму розпорядженні має значні ресурси як кваліфікованих кадрів, так і дешевої робочої сили, необхідної для організації масового виробництва); традиційно тісні економічні зв'язки між країнами.

За даними міжнародного рейтингу журналу «Financial times» найбільшими ТНК, що працюють на території України, є Nestle (країна базування - Швейцарія), Shell (Великобританія) і Roshe (Швейцарія)[7].

Розглянемо особливості розвитку і загальні тенденції наведених компаній в Україні.

Nestle є одним з перших гравців, які з'явилися на ринку вже незалежної України. Місце компанії в десятці світових ТНК свідчить про її високі позиції в харчовій галузі різних країн. Сьогодні компанія Nestlé надала близько 4500 робочих місць в Україні. Компанія є одним з найбільших інвесторів в харчову промисловість України, а також одним з платників великих податків. Компанією Nestlé було викуплено такі українські виробничі підприємства, як «Світоч» (1998), «Волиньхолдинг» (2003), ТОВ «Техноком» (2010); створено філію ТОВ «Нестле Україна»(2003). На своєму нинішньому етапі розвитку Nestlé в Україні є безумовним лідером в сфері виробництва продуктів харчування. Сьогодні компанія просуває на українському ринку продукцію торгових марок NESCAFÉ, Nesquik, Coffee-mate, Nuts, KitKat, Lion, Purina, Gerber, Bistrot, «Світоч», «Торчин» та «Мівіна», які користуються великою популярністю серед споживачів [4].

Мережа автозаправних станцій Shell діє в Україні близько 9 років. Однак співпраця компанії з українськими партнерами почалася набагато раніше. Shell працює в Україні з 1992 року. Компанія веде свою діяльність в таких напрямках, як геологорозвідка і видобуток вуглеводнів, маркетинг газу та паливно-мастильних матеріалів, а також будівництві та експлуатації мережі АЗС. Виробниками палива, реалізованого в мережі АЗС Shell, виступають як іноземні, так і вітчизняні нафтопереробні заводи (НПЗ). Із зарубіжних це - Литовський НПЗ Можейкяй, Румунський НПЗ RomPetrol. Серед вітчизняних - Кременчуцький НПЗ.[5].

Компанія Anheuser-BuschIn Bev - лідер світового пивоваріння, виникла після підписання угоди між компаніями InBev і Anheuser-Busch. «САН ІнБевУкраїна» - посол пивноїкультури на українському ринку, молода компанія, щопрацює в Україні з 2000 року. В Українікомпаніяоб'єднує три пивоварніпідприємства: Чернігівське, Харківське та Миколаївськевідділення "САН ІнБевУкраїна".У портфельбрендівкомпаніївходятьглобальні бренди - Bud, StellaArtois, Beck's, міжнародні бренди - Hoegaarden, Lowenbrau, Leffe, Spaten, Franziskaner, Staropramen (за ліцензією), Taller, локальні бренди - «Чернігівське», «Рогань», «Жигулівське», DAO, «Янтар» [3].

Vodafone - новийгравець на вітчизняному ринку мобільного зв'язку. У рейтингу найбільших ТНК за обсягами активів ця компанія знаходиться на першому місці. Ймовірно, що Vodafone буде шукати можливості для розширення своєї діяльності, в тому числі і в Україні. За даними прес-служб, компанія покликана зробити переворот в сфері мобільного зв'язку, передати свій досвід українським партнерам. Vodafone є прикладом припливу прямих іноземних інвестицій в Україну під егідою Угоди про Асоціацію з ЄС.

Таким чином, присутність транснаціональних корпорацій в Україні обумовлює виникнення як переваг, так і недоліків для вітчизняної економіки.

До переваг слід віднести наступні:

- отримання додаткових ресурсів завдяки припливу іноземного капіталу;
- збільшення обсягів виробництва продукції і доходів від реалізації;
- розвиток експорту через світові ТНК;
- прискорення економічного зростання України;
- підвищення рівня зайнятості населення шляхом створення нових робочих місць;

- податкові надходження від ТНК є значним джерелом наповнення державного бюджету.

Серед недоліків можна виділити наступні:

- ТНК є великими конкурентами для вітчизняних виробників, що може призвести до витіснення власних виробництв з ринку, і захоплення найбільш перспективних галузей внутрішнього ринку;
- забруднення навколишнього середовища;
- різноманітні маніпуляції з метою ухилення від сплати податків і встановлення монопольних цін на продукцію.

Європейський вектор розвитку України відкриє для неї широкі можливості економічного зростання і підвищення рівня і якості життя. Присутність європейських та міжнародних ТНК в Україні створить для неї імідж інвестиційно привабливої і посприє притоку іноземних інвестицій. Однак питання відсутності прямого закону про регулювання діяльності ТНК потребує негайного вирішення. Створення і прийняття такого законопроекту є стратегічно необхідним для повного, а не посереднього, регулювання ТНК в Україні.

### **Висновки**

На сьогоднішній день транснаціональні компанії є важливим елементом розвитку світової економіки і міжнародних економічних відносин. ТНК сприяють загостренню міжнародної конкуренції та поглиблення міжнародного поділу праці.

Проблеми, що супроводжують процес транснаціоналізації українських транснаціональних компаній, не знаходять свого вирішення, а тільки поглиблюються. Конкурентні проблеми розвитку транснаціональних корпорацій в Україні включають в себе наступні:

По-перше, невисоку за світовими мірками конкурентоспроможність продукції українських ТНК (просуває на світовому ринку завдяки демпінговим цінам на сировину), поряд з виробництвом світових

компаній в Україні продукції для внутрішнього ринку, неконкурентоспроможною за його межами.

По-друге, в українській економіці транснаціональні компанії не виступають інтегруючою ланкою між інвесторами, інноваційними фірмами і науковими організаціями в Україні і за кордоном. Ми відзначаємо, що період у розвитку транснаціональних корпорацій, коли конкурентоспроможність корпорацій формувалася, перш за все, за рахунок «материнської» виробничої компанії, фактично пройшов. Нині конкурентоспроможність ТНК все більше забезпечується за рахунок координації інноваційної, інвестиційної та виробничої діяльності філій і дочірніх компаній по всьому світу. Тому саме фірми транснаціонального рівня могли б вивести українську економіку на новий рівень міжнародної конкурентоспроможності, проте це не відбувається.

По-третє, конкурентний ефект від співпраці українських та міжнародних транснаціональних компаній дуже слабкий. Незважаючи на ряд проектів взаємодії українських та іноземних підприємств, сировинних і хімічних компаній, реального обміну технологіями та їх трансферу в Україну практично немає.

### **Література:**

1. Борзенко, О.О. (2022). Глобалізаційні процеси у світовій економіці. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України». [Електрон. дані]. Київ. [Режим доступу: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Globalizacijni-procesy-u-svitoviy-economici.pdf>]
2. Ковалевська, В. В. (2018). Управління людськими ресурсами транснаціональних корпорацій: організаційно-економічний дискурс. *Вісник Приазовського державного технічного університету*, Вип. 36, 169–176.
3. Офіційний сайт компанії Anheuser-Busch InBev. [<https://www.ab-inbev.com/>]

4. Офіційний сайт компанії ООО «Нестле Україна». [URL: <http://www.nestle.ua/>]
5. Офіційний сайт компанії «SHELL». [URL: <http://www.shell.ua/>]
6. Пораденко, О.С. (2020). Особливості взаємодії держави та транснаціональних компаній. *Науково-практичний журнал «Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку»*. Серія: *Економіка та менеджмент*, №22. [URL: <https://nonproblem.net/uk/article/2020-22-056/>]
7. Financial times. [URL: <https://www.ft.com/companies>]
8. *Problemes economiques*. (2020). № 2, 611.
9. Srivastava, S., Singh, S., & Dhir, S. (2020). Culture and international business research: A review and research agenda. *International Business Review*, 29(4), 101709. [<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101709>]
10. Transnational corporations (TNC) // United Nations Conference on Trade and Development. URL: [http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-\(TNC\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-(TNC).aspx)

#### References:

1. Borzenko, O.O. (2022). Hlobalizatsiyni protsesy u svitoviy ekonomitsi. NAN Ukrayiny, DU «In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrayiny». [Elektron. dani]. Kyiv. [Rezhym dostupu: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Globalizaciyniprocesy-u-svitoviy-economici.pdf>]
2. Kovalevska, V. V. (2018). Upravlinnya lyudskymy resursamy transnatsionalnykh korporatsiy: orhanizatsiyno-ekonomichnyy dyskurs. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, Vyp. 36, 169–176.
3. Ofitsiynyy sayt kompaniyi Anheuser-Busch InBev. [<https://www.ab-inbev.com/>]
4. Ofitsiynyy sayt kompaniyi OO «Nestle Ukrayina». [URL: <http://www.nestle.ua/>]
5. Ofitsiynyy sayt kompaniyi «SHELL». [URL: <http://www.shell.ua/>]

6. Poradenko, O.S. (2020). Osoblyvosti vzayemodiyi derzhavy ta transnatsionalnykh kompaniy. Naukovo-praktychnyy zhurnal «Problemy innovatsiyno-investytsiynoho rozvytku». Seriya: Ekonomika ta menedzhment, №22. [URL: <https://nonproblem.net/uk/article/2020-22-056/>]
7. Financial times. [URL: <https://www.ft.com/companies>]
8. Problemes economiques. (2020). № 2, 611.
9. Srivastava, S., Singh, S., & Dhir, S. (2020). Culture and international business research: A review and research agenda. International Business Review, 29(4), 101709.  
[<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101709>]
10. Transnational corporations (TNC) // United Nations Conference on Trade and Development. URL:  
[http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-\(TNC\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-corporations-(TNC).aspx)

Citation: Olena Karas, Liudmyla Herman (2023). PLANNING OF CORPORATION'S ACTIVITIES AND SUPPLY OF RESOURCES. Frankfurt. TK Meganom LLC. Paradigm of knowledge. 4(58). doi: 10.26886/2520-7474.4(58)2023.1

---

Copyright Olena Karas, Liudmyla Herman ©. 2023. This is an openaccess article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY). The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.