

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра міжнародних економічних відносин  
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

Білоус Тетяна Віталіївна

УДК 658.152:339

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

“Стратегія управління інвестиційною діяльністю міжнародної компанії”

за ОПШ “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування”  
спеціальності 073 “Менеджмент”

Подається на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

---

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Зінчук Тетяна Олексіївна  
д.е.н., професор

Житомир – 2021

## АНОТАЦІЯ

Білоус Т. В. Стратегія управління інвестиційною діяльністю міжнародної компанії. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

У першому розділі висвітлено теоретичні засади категоріального апарату “Стратегія управління інвестиційною діяльністю”. У другому розділі досліджено стан та аналіз інвестиційної діяльності міжнародної компанії “Sanofi SA”. У третьому розділі досліджено стратегічні напрями залучення іноземних інвестицій міжнародними компаніями.

*Ключові слова:* інвестиційна діяльність, інвестиційна стратегія, інвестиції, міжнародні компанії, управління інвестиційною діяльністю.

## ANNOTATION

Bilous T.V. Investment management strategy of an international company. – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for the second (master’s) degree in OPP “International Management” in the field of knowledge 07 “Management and Administration” specialty 073 “Management”. – Polissya National University, Zhytomyr, 2021.

The first section covers the theoretical foundations of the investment management strategy. The second section examines the state and analysis of investment activities of the international company “Sanofi SA”. The third section identifies strategic directions for attracting foreign investment by international companies.

*Keywords:* investment activity, investment activity management, investment strategy, investments, international companies.

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади категоріального апарату “Стратегія управління інвестиційною діяльністю” .....	6
РОЗДІЛ 2. Стан та аналіз інвестиційної діяльності міжнародної компанії “Sanofi SA” .....	14
РОЗДІЛ 3. Стратегічні напрями управління процесом залучення іноземних інвестицій міжнародними компаніями .....	23
Висновки і пропозиції.....	27
Список використаних джерел .....	29
Додатки.....	34

## ВСТУП

Актуальність теми. Успішний розвиток та існування будь-якої міжнародної компанії, а також її модернізація та утримання конкурентоспроможності залежить від інвестиційної діяльності, від її активності та широти охоплення. Без інвестицій неможливе не тільки збільшення економічних показників, але і підтримання їх на вже досягнутому рівні. Виходячи з актуальності даної теми можна визначити мету та завдання даної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних засад управління інвестиційною діяльністю міжнародних компаній та визначення стратегічних напрямів залучення іноземних інвестицій міжнародними компаніями (на прикладі “Sanofi SA”).

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- обґрунтувати теоретичні засади процесу управління інвестиційною діяльністю;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності міжнародної компанії “Sanofi SA”;
- проаналізувати умови та оцінити можливості залучення іноземних інвестицій в міжнародну компанію;
- сформулювати інвестиційну стратегію діяльності міжнародної компанії (на прикладі “Sanofi SA”).

Об’єктом дослідження є процес інвестиційної діяльності міжнародних компаній.

Предмет дослідження. Інвестиційна діяльність міжнародних компаній.

Методи дослідження: статистичного аналізу – при оцінці сучасного стану інвестиційної діяльності, економічного аналізу - для аналізу діяльності “Sanofi SA” та монографічний – для аналізу стратегії управління інвестиційною діяльністю міжнародної компанії “Sanofi SA”.

Перелік публікацій:

1. Білоус Т. В., Проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств [51, с. 35-39];
2. Білоус Т. В., Сучасні тенденції розвитку експортної політики в умовах глобалізації [52, с. 33-35];
3. Білоус Т. В., Вплив ЗЕД на розвиток інвестиційної діяльності в міжнародних корпораціях [53, с. 37-39].

Кваліфікаційна робота на тему “Стратегія управління інвестиційною діяльністю міжнародної компанії” містить 34 сторінки, 8 таблиць та 8 рисунків. Перелік використаних джерел нараховує 45 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ “СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ”

Успішний розвиток та існування будь-якої міжнародної компанії, а також її модернізація та утримання конкурентоспроможності залежить від інвестиційної діяльності компанії, від її активності та широти охоплення. Інвестиційна діяльність – це послідовна, цілеспрямована діяльність, що полягає в капіталізації об’єктів власності, у формуванні та використанні інвестиційних ресурсів, регулюванні процесів інвестування і міжнародного руху інвестицій та інвестиційних товарів, створенні відповідного інвестиційного клімату і має на меті отримання прибутку або певного соціального ефекту [24, с.7].

Інвестиційна діяльність є складовою загальної економічної стратегії розвитку компанії. Роль інвестиційної стратегії у процесі розвитку компанії визначає довгострокові цілі напрямів розвитку, встановлює набір завдань для їх досягнення, дозволяє оцінити реальний потенціал та перспективи компанії, а також використовувати існуючу модель бізнесу більш ефективно з огляду на вплив зовнішніх факторів на інвестиційну програму. Взаємозв’язок загальної базової стратегії компанії з інвестиційною (табл. 1.1.).

*Таблиця 1.1.*

#### **Взаємозв’язок загальної базової стратегії компанії з інвестиційною**

Стадії життєвого циклу	Загальна базова стратегія	Інвестиційна стратегія
Народження	Проникнення на ринок	Забезпечення достатнього обсягу основного капіталу і початкових оборотних засобів
Дитинство	Закріплення на ринку	Завершення формування основного і оборотного капіталу
Юність	Розширення свого сегменту на ринку	Розширення діяльності за рахунок формування інвестиційного портфеля
Рання зрілість	Істотне розширення сегмента і регіональна диверсифікація	Істотне розширення інвестиційного портфеля
Остаточна зрілість	Галузева диверсифікація	Розширення фінансового інвестування, створення дочірніх підприємств

Старіння	Забезпечення стабільного обсягу діяльності	Інвестування збереження досягнутого обсягу виробництва і продажу
Відродження	Істотне оновлення напрямів діяльності ринків збуту	Диверсифікація інвестиційного портфеля, додаткове інвестування

Джерело: розроблено на основі [23].

Розробка стратегічних інвестиційних напрямів передбачає виконання наступних завдань: ввиділення стратегічних цілей інвестування; визначення інвестиційних напрямів та формування інвестиційних ресурсів; конкретизація стратегічних напрямів за термінами реалізації; аналіз ефективності інвестиційної діяльності; реалізація стратегічних інвестиційних напрямів; контроль реалізації стратегічних інвестиційних напрямів.

Структурно-логічну схему стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємства як базового елемента управління інвестиційною діяльністю наведено на рис. 1.1

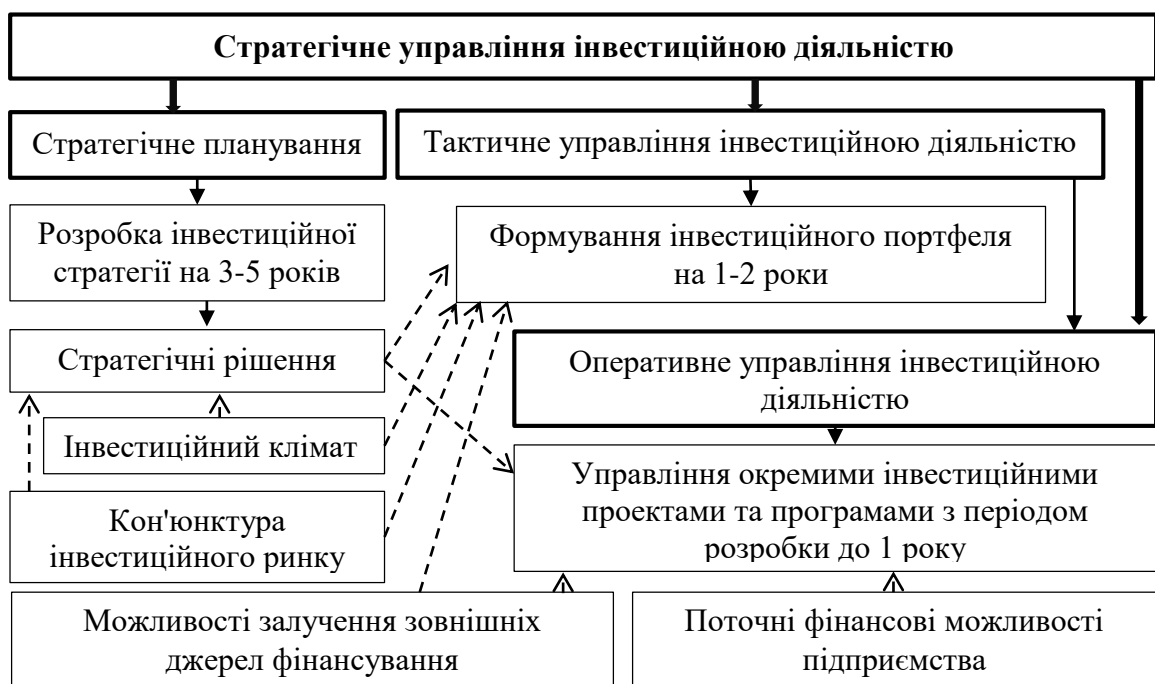


Рис. 1.1. Структурно-логічна схема стратегічного управління інвестиційною діяльністю

Джерело: [12].

До складу стратегічного управління інвестиційною діяльністю входять стратегічне планування, тактичне управління інвестиційною діяльністю та оперативне управління інвестиційною діяльністю. Стратегічне планування -

розробляється інвестиційна стратегія на 3-5 років і на базі її приймаються стратегічні рішення, на які впливають інвестиційний клімат та кон'юнктура інвестиційного ринку. Тактичне управління інвестиційною діяльністю – формування інвестиційного портфеля на 1-2 роки, на формування впливають стратегічні рішення, інвестиційний клімат, кон'юнктура інвестиційного ринку та можливості залучення зовнішніх джерел фінансування. Оперативне управління інвестиційною діяльністю - управління окремими інвестиційними проектами та програмами з періодом розробки до 1 року. На управління мають вплив стратегічні рішення, можливості залучення зовнішніх джерел фінансування та поточні фінансові можливості підприємства. Важливим також для управління інвестиційною діяльністю є знання особливостей управління інвестиційною діяльністю на міжнародному рівні (рис. 1.2).

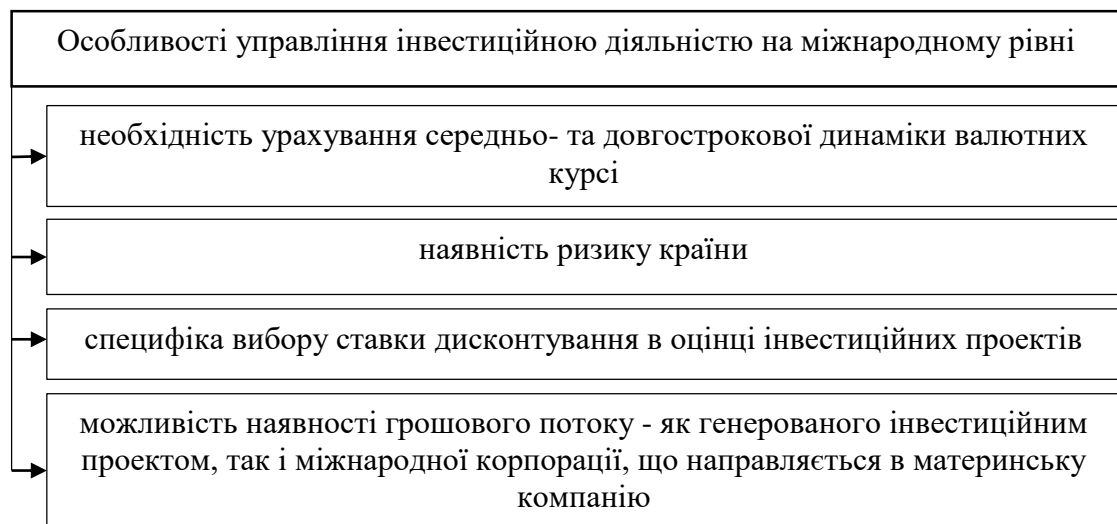


Рис. 1.2. Особливості управління інвестиційною діяльністю на міжнародному рівні

*Джерело:* розроблено на основі [20].

З кожним роком кількість компаній збільшується, тому і формується досить високий рівень їх конкуренції. Щоб бути більш конкурентоспроможними міжнародним компаніям необхідно збільшувати обсяги виробництва, удосконалювати виробничий процес, проводити модернізацію застарілого обладнання, використовувати інновації та розширювати свій асортимент – це все потребує значного капіталовкладення. В більшості випадках компанії для



вдосконалення свого організаційного розвитку залучають інвестиції. Без інвестицій неможливе не тільки збільшення економічних показників, але і підтримання цих показників на вже досягнутому рівні.

Інвестиції – це вкладення капіталу в різні сфери та галузі народного господарства всередині країни та за її межами з метою отримання прибутку або соціального ефекту [24, с. 6]. Поняття інвестиції та інвестування є тісно взаємопов'язані, оскільки інвестиції є предметом вкладення, а інвестування його процесом. При взаємодії ці дві категорії створюють лише разовий акт вкладення в той час як інвестування є безперервним та комплексним процесом в компанії.

Інвестиції класифікують за різними критеріями, включаючи їх види, форми, методи інвестування, а також суб'єкти інвестиційного процесу. Класифікацію інвестицій за окремими ознаками можна побачити на рис. 1.3.

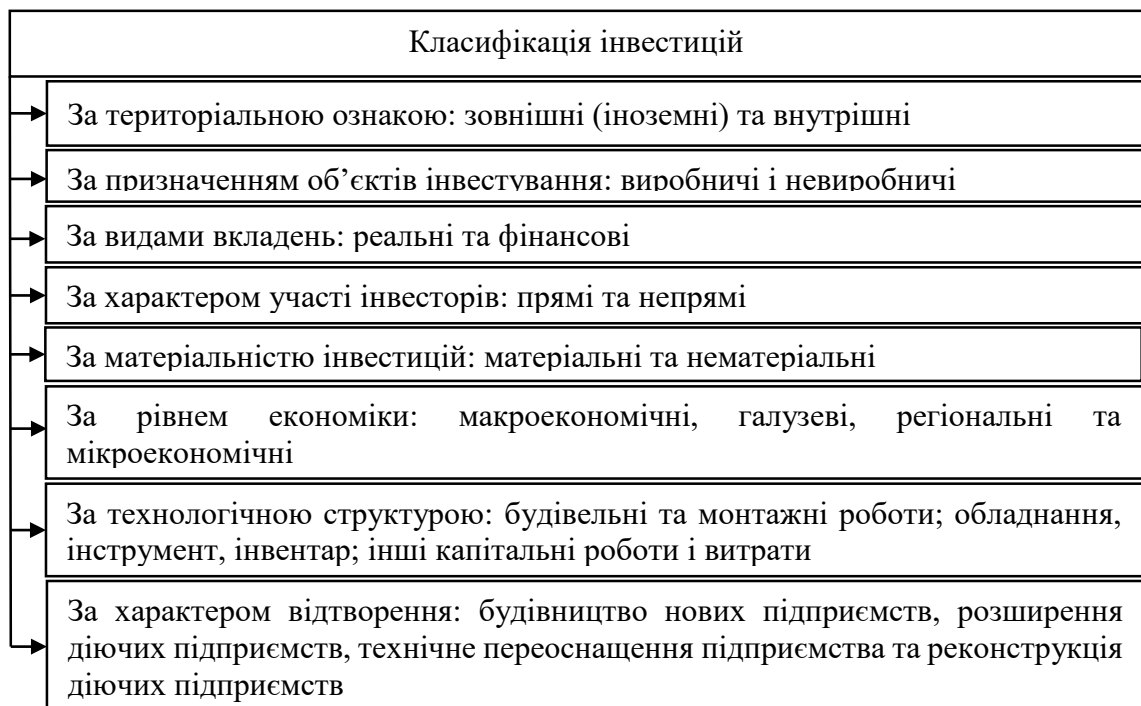


Рис 1.3. Класифікація інвестицій за окремими ознаками

*Джерело:* розроблено на основі [40].

Розподіл інвестицій на реальні та фінансові відбувається в залежності від типу об'єкта капіталовкладення. Наприклад, до реальних інвестицій можна віднести інвестиції в створення, розвиток і збільшення вартості активів, пов'язаних зі здійсненням компанії її фінансово-господарської діяльності. Це як

правило інвестиції в основні фонди та пов'язані з основною діяльністю компанії оборотні активи. Особливу роль в класифікації інвестицій займають іноземні інвестиції, оскільки вони є однією з основних форм міжнародного руху капіталу. Також слід відмітити, що ні одна національна економіка не здатна збалансовано та ефективно розвиватися без залучення іноземних інвестицій. Іноземні інвестиції – це вкладення в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, здійснені іноземними суб'єктами з метою отримання прибутку [27]. Для більш повного розкриття характеристики «іноземних інвестицій» необхідно розглянути їх класифікацію. Іноземні інвестиції у міжнародній та вітчизняній практиці класифікуються за найпоширенішими ознаками, представленими на рис.1.4.

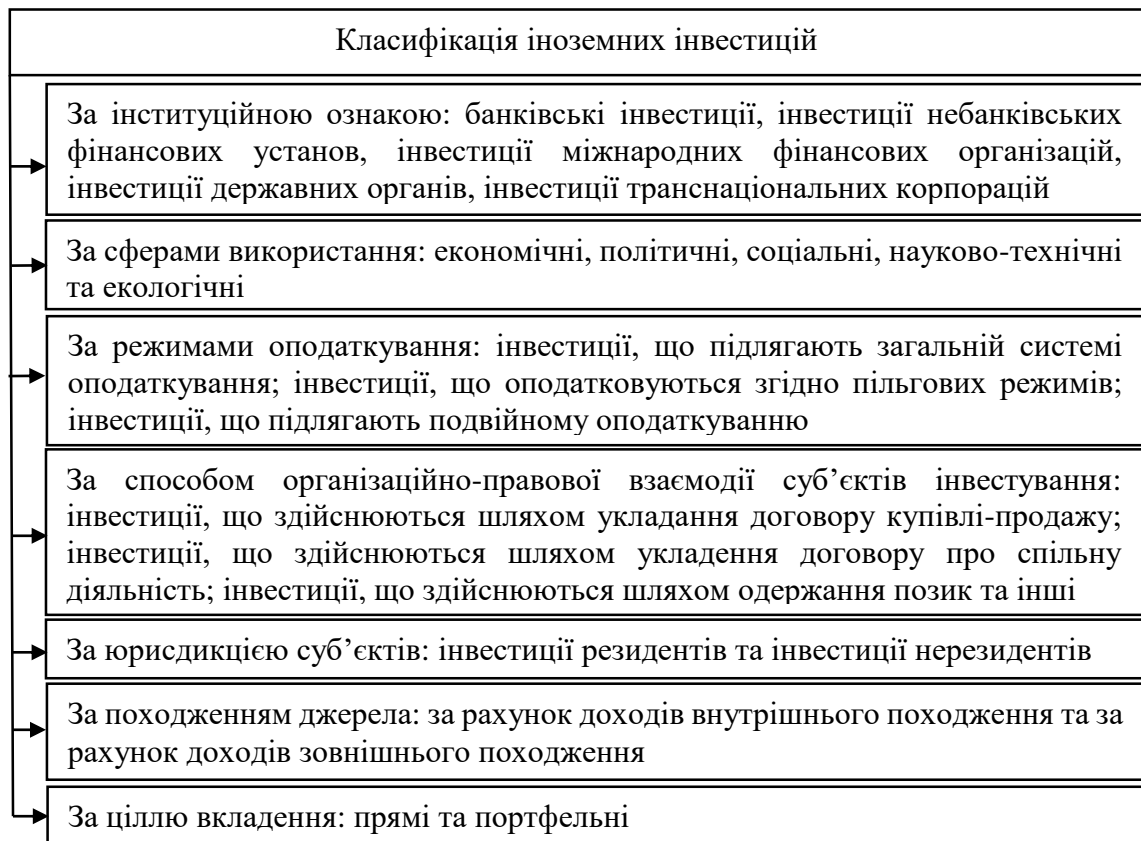


Рис. 1.4. Класифікація іноземних інвестицій

*Джерело:* розроблено на основі [27].

Іноземні інвестиції за ціллю вкладення поділяються на прямі і портфельні. Прямі іноземні інвестиції характеризуються як вкладення капіталу, яке забезпечує контроль інвестора над господарськими операціями компанії-

отримувача в іншій країні, а портфельні інвестиції – це вкладення капіталу в зарубіжні цінні папери, які не дають інвестору права контролю над об'єктом інвестування. Прямі іноземні інвестиції є однією з основних характеристик процесу глобалізації, оскільки вони є вигідними для обох сторін як для країни-реципієнта, так і для країни-донора. Для уряду країни, яка приймає інвестиції це представляє інтерес з точки зору розвитку економіки. По-перше, відбувається інтеграція в міжнародні виробничі процеси. По-друге, цей інтерес може пояснюватися існуванням позитивних внутрішніх ефектів. Наприклад, ефект позитивного впливу на продуктивність компанії за рахунок «перетікання» технологій, ноу-хау та інноваційних методів.

Враховуючи тенденції останніх досліджень в умовах глобалізації, прямі іноземні інвестиції в експортну платформу розглядаються як окремий, але більш розвинений та інтегрований вид інвестування. При цьому у своїй основі вони можуть мати як горизонтальне, так і вертикальне інвестування залежно від цілей та мотивів виходу на міжнародні ринки та способів ведення господарської діяльності.

Вертикальні прямі іноземні інвестиції мають місце в умовах географічного поділу компанією виробництва на окремі стадії з метою отримання переваг розміщення як чинника нижчих цін. Цей мотив прямого інвестування застосовується між країнами із різними факторними умовами. Прямі іноземні інвестиції та торгівля відповідають один одному, якщо ТНК переводять ланку вартісного ланцюжка в країну, що має дешеву робочу силу, то вони при цьому експортують управлінські навички та напівфабрикати, а потім реекспортують кінцеву продукцію.

Горизонтальні прямі іноземні інвестиції мають місце, коли ТНК виробляють ті ж товари та послуги у багатьох країнах з метою уникнення торгових витрат експорту товарів та прагнення використовувати специфічні переваги фірми у виробництві товарів та послуг. Кожна виробнича структура постачає свою продукцію на внутрішній ринок. Горизонтальні ПІІ відрізняються досягненням ефекту масштабу на фірмовому рівні і є основою переваги ТНК

перед національними компаніями. Транснаціональна діяльність у горизонтальних прямих іноземних інвестиціях залежить від взаємозв'язку між торговими витратами та економікою масштабу на фірмовому рівні. Пряме іноземне інвестування може формувати загрози для приймаючої країни (рис. 1.5).

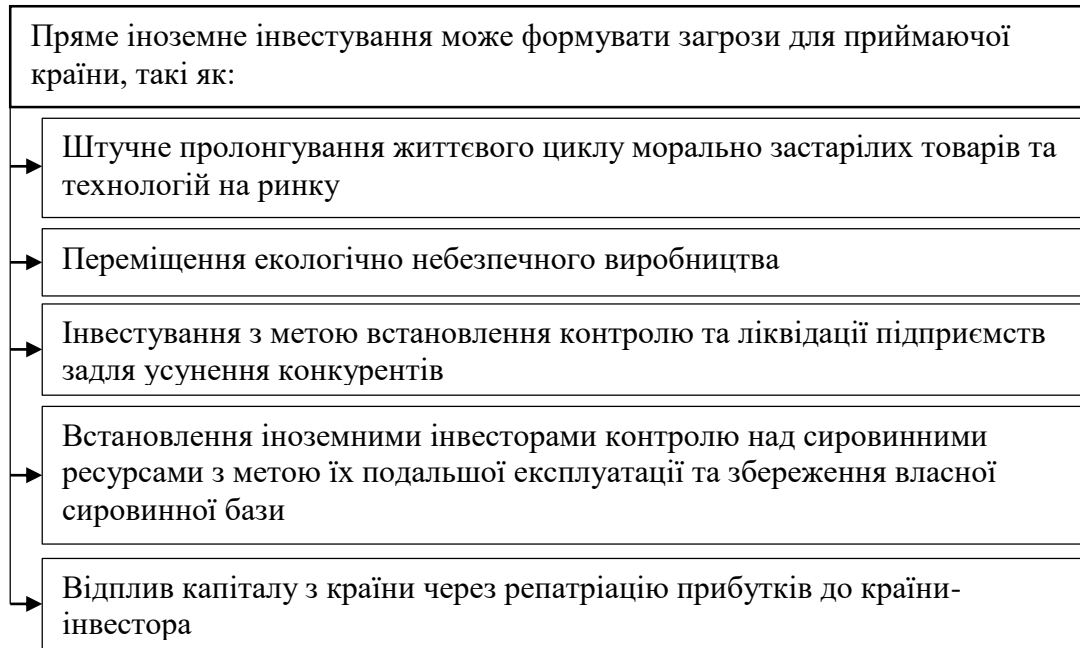


Рис. 1.5. Загрози прямого іноземного інвестування для приймаючої країни

*Джерело:* розроблено на основі [8].

Також слід зазначити, що зовнішньоекономічна діяльність має значний вплив на розвиток інвестиційної діяльності в міжнародних корпораціях. Оскільки завдяки їй корпорації мають змогу розширювати свої ринки збуту, підвищувати свою конкурентоспроможність, збільшувати свої прибутки при цьому зменшуючи витрати. Внаслідок чого ці корпорації є більш інвестиційно привабливими та привертають більшу увагу інвесторів, даючи їм змогу зрозуміти про доцільність вкладання коштів у той чи інший об'єкт інвестування.

Інвестиційна діяльність впливає на зовнішньоекономічну діяльність за рахунок інвестицій, які є ефективним інструментом стабілізації механізмів регулювання ЗЕД, а завдяки механізму регулювання ЗЕД, який містить в собі методи, форми та інструменти стимулювання дії внутрішнього і зовнішнього ринків збуту покращується інвестиційний клімат міжнародних корпорацій.

## Висновок до розділу 1

Інвестиційна діяльність є складовою загальної економічної стратегії розвитку компанії. Роль інвестиційної стратегії у процесі розвитку компанії визначає довгострокові цілі напрямів розвитку, встановлює набір завдань для їх досягнення, дозволяє оцінити реальний потенціал та перспективи компанії, а також використовувати існуючу модель бізнесу більш ефективно з огляду на вплив зовнішніх факторів на інвестиційну програму. Також слід зазначити, що зовнішньоекономічна діяльність має значний вплив на розвиток інвестиційної діяльності в міжнародних корпораціях. Оскільки завдяки їй корпорації мають змогу розширювати свої ринки збуту, підвищувати свою конкурентоспроможність, збільшувати свої прибутки при цьому зменшуючи витрати.

## РОЗДІЛ 2

### СТАН ТА АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ “SANOFI SA”

За допомогою прямих іноземних інвестицій міжнародні компанії мають вагомий вплив на розвиток міжнародних економічних відносин та стають більш конкурентоспроможними. Фармацевтична сфера потребує значного інвестування, оскільки необхідно постійно розробляти нові ліки або вдосконалювати старі. Корпорація “Sanofi SA” – французька фармацевтична компанія, глобальний лідер у галузі охорони здоров'я, орієнтований на потреби пацієнтів. За участю приблизно 110 000 співробітників у 100 країнах світу “Sanofi SA” спільно зі своїми партнерами здійснює діяльність зі збереження здоров'я людей, покращення якості їх життя та задоволення потреб у галузі охорони здоров'я близько семи мільярдів людей у всьому світі [25].

Компанія “Sanofi SA” управляється Радою директорів, що складається з 16 членів, двоє з яких представляють співробітників. Голова Правління представляє Раду директорів. Він організовує і спрямовує роботу Правління і несе за це відповідальність перед загальними зборами акціонерів. Він також несе відповідальність за забезпечення належної роботи Ради директорів та загальних зборів акціонерів під його керівництвом. З 2009 року директором “Sanofi SA” є Серж Вайнберг, який був призначений головою правління в травні 2010 року.

Рада директорів створила консультативні комітети, завданням яких є надання спеціалізованого внеску для надання допомоги Раді в процесі прийняття рішень. Їх члени обираються Радою серед її членів, виходячи з їхнього досвіду. Існує п'ять спеціалізованих комісій: ревізійна комісія, компенсаційний комітет, призначення, управління та КСВ комітету, стратегічний комітет та науковий комітет. Виконавчий комітет збирається двічі на місяць і очолюється головним виконавчим директором. Головний виконавчий директор несе відповідальність за управління компанією і представляє його в роботі з третіми особами в межах своєї корпоративної мети. Він має найширші повноваження діяти від імені

компанії за будь-яких обставин, з урахуванням повноважень, віднесених законом до Ради директорів та Загальних зборів акціонерів та в межах, встановлених Радою директорів. Пол Хадсон приєднався до Sanofi на посаді головного виконавчого директора у вересні 2019 року після того, як обіймав посаду головного виконавчого директора Novartis Pharmaceuticals (2016-2019).

Головним джерелом інформації для фінансово-господарського аналізу передумов інвестиційної діяльності компанії “Sanofi SA”, є фінансова звітність корпорації. Для аналізу діяльності компанії “Sanofi SA” оцінено динаміку структури активів компанії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Динаміка структури активів компанії “Sanofi SA”

Показники	2018р.		2019р.		2020р.		2020р. до 2019р.
	млн. євро	%	млн. євро	%	млн. євро	%	
1. Необоротні активи	86761,0	77,8	83800,0	74,3	80743,0	70,5	0,9635
1.1. Нематеріальні активи	66124,0	59,3	62391,0	55,3	63983,0	55,8	1,0255
1.2. Основні засоби	9651,0	8,6	9717,0	8,6	9365,0	8,2	0,9638
1.3. Довгострокові фінансові інвестиції	3402,0	3,1	3591,0	3,2	201,0	0,2	0,056
1.4. Інші необоротні активи	7584,0	6,8	8101,0	7,2	7194,0	6,3	0,888
2. Оборотні активи	24579,0	22,1	28611,0	25,4	33703,0	29,4	1,178
2.1. Запаси	7477,0	6,7	7994,0	7,1	8352,0	7,3	1,0448
2.2. Дебіторська заборгованість	7260,0	6,5	7937,0	7,0	7491,0	6,5	0,9438
2.3. Гроші та їх еквіваленти	6925,0	6,3	9427,0	8,4	13915,0	12,2	1,4761
2.4. Інші оборотні активи	2917,0	2,6	3253,0	2,9	3945,0	3,4	1,2127
3. Необоротні активи, утримані для продажу та групи вибуття	68,0	0,1	325,0	0,3	83,0	0,1	0,2554
4. Разом	111408,0	100,0	112736,0	100,0	114529,0	100,0	1,0159

Джерело: розроблено на основі [36].

В компанії “Sanofi SA” найбільшу частку в активах займають необоротні та оборотні активи. Необоротні активи з кожним роком зменшуються, натомість оборотні активи зростають, тому в підсумку видно, що активи з кожним роком збільшуються за рахунок збільшення оборотних активів.

Структура капіталу має великий вплив на фінансовий стан компанії, а саме на її рентабельність, величину доходу, платоспроможність та ліквідність. Капітал будь-якої компанії поділяється на власний та позиковий. Для аналізу власного капіталу “Sanofi SA” оцінено зміни структури та динаміки власних фінансових ресурсів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Структура і динаміка власного капіталу компанії “Sanofi SA”,

млн євро

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2019 р.
1. Власний капітал, що належить акціонерам	58876,0	58934,0	63001,0	1,0690
2. Власний капітал, що відноситься до неконтрольованих часток участі	159,0	174,0	146,0	0,8391
3. Разом	59035,0	59108,0	63147,0	1,0683

Джерело: розроблено на основі [36].

Обсяги власного капіталу, що належить акціонерам “Sanofi SA”, продемонстрували позитивну тенденцію до зростання. Оскільки з кожним роком вони збільшуються, що свідчить про покращення фінансового стану корпорації та збільшення розмірів власних джерел фінансування діяльності компанії. Аналіз структури та динаміки зобов'язань “Sanofi SA” дозволив оцінити сучасний стан заборгованості підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Структура і динаміка зобов'язань компанії “Sanofi SA”,

млн євро

	2018р.	2019р.	2020р.	2020р. до 2019р.
1. Довгострокові зобов'язання	34997,0	33241,0	32102,0	0,9657
2. Поточні зобов'язання	17376,0	20381,0	19248,0	0,9459
3. Зобов'язання пов'язані з активами, утримуваними для продажу або обліку	-	6,0	32,0	5,3333
Разом	52373,0	53628,0	51382,0	0,9581

Джерело: розроблено на основі [36].

Оскільки в порівнянні 2020 р. з попередніми роками поточні зобов'язання мають неоднозначну тенденцію з 2018 р. по 2019 р. вони зростали, проте починаючи з 2019 р. почали зменшуватися, що свідчить про покращення



платоспроможності підприємства. Коефіцієнт прибутковості активів “Sanofi SA” показує частку сукупного доходу на одному євро вартості активів корпорації (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

### Прибутковість активів компанії “Sanofi SA”, млн євро

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2019 р.
1. Активи	111408,0	112736,0	114529,0	1,0159
2. Сукупний дохід	5369,0	3487,0	8340,0	2,3917
3. Різниця в значеннях коефіцієнтів	-	-	-	1,3758
4. Сума сукупного доходу на 1 євро вартості продукції	0,0482	0,0309	0,0728	2,3543

*Джерело: розроблено на основі [36]*

З 2019 р. відбувся різкий зріст сукупного доходу, завдяки цьому зросла також сума сукупного доходу на 1 євро вартості продукції, що є дуже позитивно для досліджуваної компанії. Для дослідження ефективності діяльності “Sanofi SA” оцінено структуру та динаміку фінансових результатів компанії (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

### Структура і динаміка фінансових результатів “Sanofi SA”, млн євро

Показники	2018р.	2019р.	2020р.	2020р. до 2019р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції	34463,0	36126,0	36041,0	0,9976
2. Інші доходи	1214,0	1505,0	1328,0	0,8824
3. Собівартість реалізованої продукції	11435,0	11976,0	12157,0	1,0151
4. Валовий прибуток	24242,0	25655,0	25212,0	0,9827
5. Операційний дохід	4676,0	3125,0	14141,0	4,5251
6. Фінансовий прибуток	164,0	141,0	53,0	0,3759
7. Фінансові витрати	435,0	444,0	390,0	0,8784
8. Чистий прибуток	4306,0	2806,0	12314,0	4,3885

*Джерело: розроблено на основі [36]*

Чистий прибуток “Sanofi SA” з 2019 року почав стрімко зростати і вже у 2020 році був майже в 4,5 рази більше і складав 12314,0 млн євро. Собівартість реалізованої продукції корпорації з кожним роком збільшується, а валовий прибуток до 2019 року зростав, а потім почав зменшуватися.

Пожвавлення інвестиційної активності одна із головних умов сталого, якісного, економічного розвитку всіх форм власності і галузей. У фармацевтичній галузі можна інвестувати у такі сфери, як дослідження та розробки нових лікарських засобів, венчурні фонди, модернізація та розширення

виробничих потужностей, підвищення технологічного рівня виробництва, забезпечення контролю якості, розвиток бренду, нерухомість та земельні ділянки з метою здачі їх в оренду під розміщення фармацевтичних підприємств, цінні папери фармацевтичних компаній тощо. Найскладнішим є інвестування в дослідження та розробку нових лікарських засобів, адже повна розробка на початок виробництва препарату може тривати 10-15 років. Основними чинниками, що впливають на ухвалення рішення про вкладання інвестицій у фармацевтичну діяльність є: велика тривалість та висока вартість розробок, наявність специфічних для галузі етапів, високі ризики, короткий життєвий цикл ліків, жорстка конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Основні підрозділи компанії “Sanofi SA” можна побачити на рисунку 2.1.



Рис. 1.2. Основні підрозділи компанії “Sanofi SA”

*Джерело: розроблено на основі [44]*

Компанія розширювалася за рахунок поглинань, найбільшими у тому числі були:

1. Zentiva – поглинена у 2008 році за €1,8 млрд - чеський виробник дженериків. У вересні 2018 року продано компанії Advent International;
2. Shantha Biotechnics – поглинена у 2009 році за €550 млн - виробник індійських вакцин;
3. Chattem - поглинена у 2009 році за \$1,9 млрд - американський виробник без рецептурних ліків та косметики;

4. Medley Pharmaceuticals Ltd. - поглинена у 2010 році за €500 млн - бразильська фармацевтична компанія;

5. Genzyme - поглинена у 2011 році за \$20,1 млрд - американська біотехнологічна компанія;

6. Globalpharma - у 2014 році куплено 66% акцій, розташована у Дубаї виробник дженериків;

7. Principia Biopharma - у серпні 2020 року оголосила про те, що купує компанію за 3,7 млрд доларів США, купуючи її програму ВТК інгібітори;

8. Tidal Therapeutics - у квітні 2021 року, «Sanofi SA» оголосила про придбання компанії за 470 млн доларів [40].

Структуру пакетів акцій компанії «Sanofi SA» наведено на рисунку 2.2.

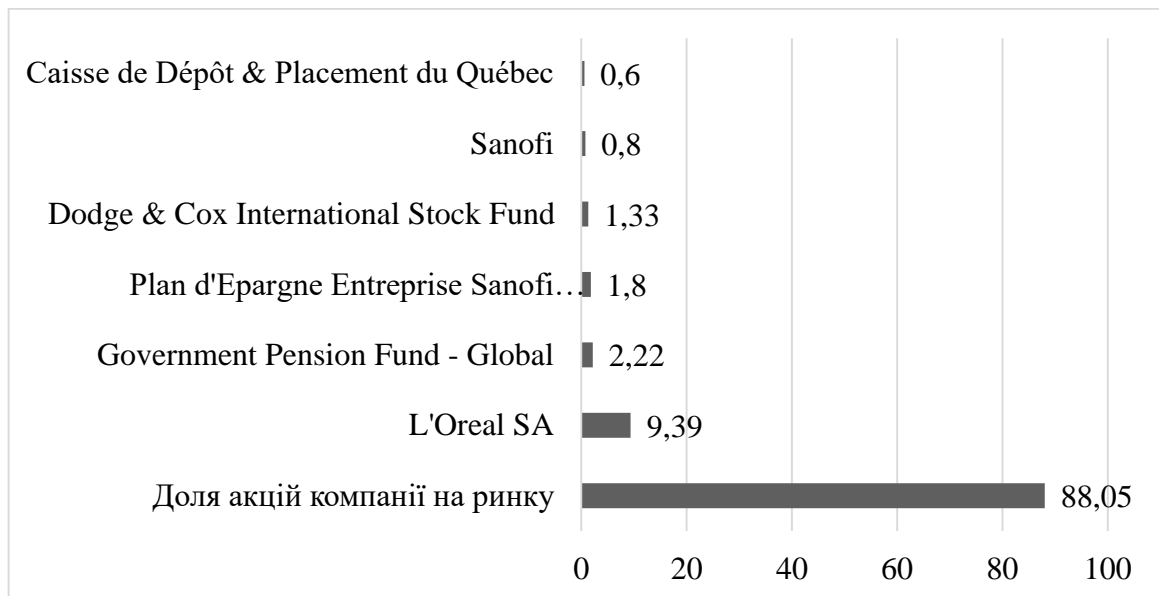


Рис 2.2 Структура пакетів акцій компанії «Sanofi SA»

*Джерело:* розроблено на основі [25].

Частина прибутків за рік в корпорації «Sanofi SA» підлягає виплаті акціонерам в якості дивідендів. Обсяг запропонованих дивідендів представляється на затвердження акціонерам на загальних зборах. Розмір виплати дивідендів за одну акцію в компанії «Sanofi SA» наведено на рис. 2.3.

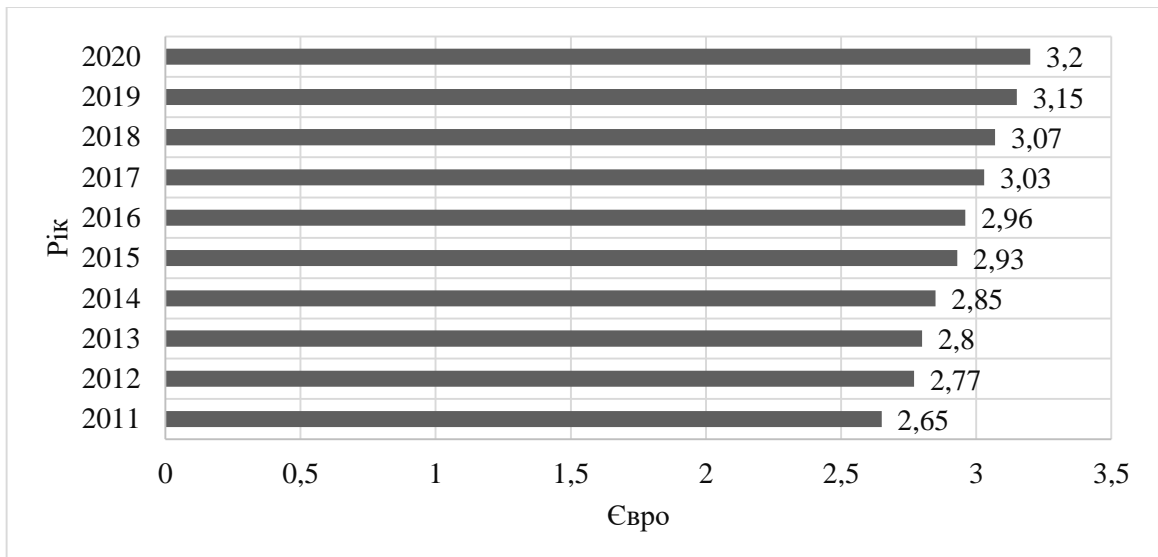


Рис 2.3. Розмір виплати дивідендів “Sanofi SA” за одну акцію, 2011-2020рр., євро

*Джерело:* розроблено на основі [28].

В компанії “Sanofi SA” спостерігається тенденція до зростання дивідендів за одну акцію. І в 2020 р. цей показник становив 3,2 євро, що на 1,59 % більше ніж в попередньому році.

Ефективність інвестиційної політики оцінюють за терміном окупності інвестицій, який визначають на основі попередніх розрахунків з обґрунтування інвестиційних проектів та даних загальних планів розвитку компанії. Оцінку ефективності інвестиційної політики “Sanofi SA” здійснено за допомогою низки показників (табл. 2.6).

*Таблиця 2.6.*

### Показники стану фінансово-господарської діяльності “Sanofi SA”

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2019 р.
1. Коефіцієнт рентабельності активів	0,0408	0,0250	0,1084	4,336
2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,0729	0,0475	0,195	4,1053
3. Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,1776	0,1184	0,2664	2,25
4. Коефіцієнт оборотності активів	0,3093	0,2562	0,3640	1,4208
5. Коефіцієнт покриття	1,4145	1,4038	1,751	1,2473
6. Коефіцієнт заборгованості	0,4701	0,4757	0,4486	0,9430
7. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	3,2327	2,5641	3,5215	1,3734

*Джерело:* розроблено на основі [36]

Коефіцієнти рентабельності діяльності “Sanofi SA” у 2020 р. стрімко зросли, що свідчить про значне збільшення економічної рентабельності компанії. Також зросли і коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт покриття та коефіцієнт концентрації залученого капіталу. Натомість зменшився коефіцієнт заборгованості.

З метою узагальнення оцінки ступеня ефективності управління “Sanofi SA” був розрахований загальний бал ефективності управління корпорації (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7.*

**Оцінка ефективності управління “Sanofi SA” в контексті  
реалізації інвестиційної політики компанії, 2020 р.**

Показники	2020р. до 2019р.	Оціночний бал
1. Вартість активів	1,0159	1
2. Основні засоби	0,9638	-1
3. Власний капітал	1,0690	1
4. Поточні зобов'язання	0,9459	-1
5. Валовий прибуток	0,9827	-1
6. Чистий прибуток	4,3885	1
7. Коефіцієнт доходності активів	2,3543	1
8. Коефіцієнт рентабельності активів	4,336	1
9. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	4,1053	1
10. Коефіцієнт рентабельності діяльності	2,25	1
11. Коефіцієнт покриття	1,2473	1
Загальний бал	-	5

*Джерело: розроблено на основі [36]*

Отже, аналіз ефективності управління “Sanofi SA” за фінансовими коефіцієнтами показав, що у 2020р. загальний оцінний бал корпорації становив 5. Це свідчить про достатній рівень ефективності управління “Sanofi SA”.

**Висновок до розділу 2**

Фармацевтична сфера потребує значного інвестування, оскільки необхідно постійно розробляти нові ліки або вдосконалювати старі. Корпорація “Sanofi SA” – французька фармацевтична компанія, глобальний лідер у галузі охорони здоров'я, орієнтований на потреби пацієнтів. В даній компанії необоротні активи з кожним роком зменшуються, натомість оборотні активи зростають, тому в підсумку видно, що активи з кожним роком збільшуються за рахунок збільшення оборотних активів.

Обсяги власного капіталу, що належить акціонерам “Sanofi SA”, продемонстрували позитивну тенденцію до зростання. Оскільки з кожним роком вони збільшуються, що свідчить про покращення фінансового стану корпорації та збільшення обсягів власних джерел фінансування діяльності підприємства. Чистий прибуток “Sanofi SA” з 2019 року почав стрімко зростати і вже у 2020 році був майже в 4,5 рази більше і складав 12314,0 млн євро. Аналіз ефективності управління “Sanofi SA” за фінансовими коефіцієнтами показав, що у 2020р. загальний оцінний бал корпорації становив 5. Це свідчить про достатній рівень ефективності управління “Sanofi SA”.

Компанія “Sanofi SA” займає одне із провідних місць на світовому фармацевтичному ринку. Вона витримує глобальну конкуренцію, не поступаючись своїм корпоративним принципам. “Sanofi SA” є інвестиційно привабливою компанією для інвесторів та має досить високий рівень інвестиційного потенціалу.

## РОЗДІЛ 3

### СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ МІЖНАРОДНИМИ КОМПАНІЯМИ

Потреби формування глобальної системи міжнародного виробництва сприяють активному залученню у процес інвестування капіталу дедалі ширшого кола учасників. Глобалізація економічних процесів викликає гостру необхідність глибоких структурних змін у економіці, і динаміка цих змін багато в чому визначається темпом економічного зростання, який може бути забезпечений лише за умов припливу іноземних інвестицій.

У сучасних умовах розвитку глобалізаційних процесів міжнародні компанії активізують свою інвестиційну діяльність. Сучасні компанії переважно диверсифікують ризики, розширюючи при цьому спектр своєї діяльності. Міжнародні компанії мають величезні можливості для вкладення своїх активів в нові напрямки діяльності. Значну активність міжнародні компанії виявляють в угодах злиття та поглинання для реалізації своєї діяльності на іноземних ринках з метою отримання доступу до будь-якої технології, або підприємства у загалом. Міжнародні компанії є лідерами у багатьох галузях, збільшуючи свої масштаби за рахунок великої мережі філій та великого спектру вироблених товарів та послуг, реалізуючи можливості у сфері науково-технічних та дослідно-конструкторських розробок.

Основні стратегії розвитку інвестиційної діяльності міжнародної компанії:

1. Стратегія швидкого зростання - зовнішнє кредитування іноземними інвесторами, продаж частини компанії або розміщення акцій на фондовому ринку з метою отримання нових фінансових можливостей для реалізації нових проектів.

2. Стратегія укрупнення через злиття та поглинання - характеризується злиттям з іншою міжнародною компанією, продаж частини акцій іноземному інвестору з метою отримання додаткового фінансування для реалізації нових проектів.

3. Стратегія диверсифікації передбачає - випуск ринку нових продуктів або кооперацію з іншими галузями.

4. Створення холдингу - для залучення іноземних інвестицій, компанія може розробити концепцію створення холдингової структури з іноземною участю.

5. Стратегія інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку підприємства.

Іноземні інвестиції відіграють дуже важливу роль у розвитку світової економіки та міжнародних економічних відносин. В іноземних інвестиціях зацікавлені всі міжнародні компанії та країни в яких вони знаходяться. Формування економічних зв'язків у глобальному масштабі сприяє підвищенню ефективності виробництва, зростанню конкурентоспроможності своєї продукції, зниженню витрат виробництва. Основним завданням для міжнародних компаній є розробка та своєчасна швидка зміна типу інвестиційної стратегії. Інвестиційна стратегія – це створення системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш раціональних шляхів її досягнення.

Завдяки інвестиційній стратегії компанії мають змогу забезпечити для себе додаткове залучення іноземного капіталу. Оскільки в останні роки складовою корпоративної стратегії є глобалізація, то прямі іноземні інвестиції стали невід'ємною частиною будь-якої міжнародної компанії. Завдяки новим технологіям міжнародні компанії мають можливість підвищити дієвість своєї стратегії, проникнути на закордонні ринки підвищивши ефективність своїх інвестицій.

Інвестиційна стратегія ґрунтується на основі базової стратегії компанії і підпорядковується їй, як будь-який вид функціональної стратегії, призначена для забезпечення реалізації генеральної стратегії компанії. Корпоративною стратегією “Sanofi SA” є стратегія "обмежене зростання". Відповідно до корпоративної стратегії “Sanofi SA” використовує стратегію інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку підприємства, спрямовану на підтримання оптимального обсягу операційної діяльності та підвищення рівня



фінансової безпеки компанії. Пріоритетною сферою діяльності компанії є збалансування портфелів реальних та фінансових інвестицій.

Компанія “Sanofi SA” знаходиться у економічно розвиненій країні – Франції. Інвестиційна діяльність у країні регулюється положеннями законодавства ЄС. Фармацевтична галузь промисловості одна із провідних галузей прямого іноземного інвестування у Франції. Держава підтримує інновації та надає пільги підприємствам, які ведуть дослідницьку діяльність, але слід зазначити, що для Франції властиві наявність бюрократії та складність трудового законодавства, а також відсутність прозорості у державному законодавстві. Розвиток компанії “Sanofi SA” базується на семи платформах зростання: ринки, що розвиваються, вакцини для людей, препарати для лікування діабету, товари для здоров'я, інноваційні препарати, ветеринарія та виробництво препаратів для лікування рідкісних захворювань.

Компанія “Sanofi SA” є однією із світових фармацевтичних компаній. Вона представлена на ринку широким портфелем лікарських засобів, вакцин та безрецептурних препаратів у ключових терапевтичних областях – цукровий діабет, онкологія, серцево-судинні захворювання, внутрішні хвороби та тромбози. Фармацевтичний ринок є розвиненим, на ньому представлено досить велику кількість компаній. Також це означає, що на ньому представлено чимало товарів заміників у різній ціновій варіації. Ринок не є закритим, однак, щоб потрапити на нього, потрібно пройти ряд обов'язкових процедур, таких як: отримання ліцензії, патентування (якщо необхідно). Необхідно зазначити, що для виходу на світовий ринок міжнародним компаніям потрібно взяти до уваги обмеження та відмінності кожної конкретної країни, а саме: урядові обмеження, культурні та економічні відмінності, фінансові обмеження пов'язані з коливанням валютних курсів та рівнем інфляції, відмінності маркетингової інфраструктури на кожному фармацевтичному ринку окремо.

Компанія “Sanofi SA” займає одне з провідних місць на світовому фармацевтичному ринку. Вона витримує глобальну конкуренцію, не поступаючись своїм корпоративним принципам. “Sanofi SA” є інвестиційно

привабливою компанією для інвесторів та має досить високий рівень інвестиційного потенціалу.

### Висновки до розділу 3

Завдяки інвестиційній стратегії міжнародні компанії стають більш інвестиційно привабливими та мають змогу забезпечити для себе додаткове залучення іноземного капіталу. Корпоративною стратегією “Sanofi SA” є стратегія "обмежене зростання". Відповідно до корпоративної стратегії компанія використовує стратегію інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку підприємства, спрямовану на підтримання оптимального обсягу операційної діяльності та підвищення рівня фінансової безпеки компанії. Пріоритетною сферою діяльності компанії є збалансування портфелів реальних та фінансових інвестицій. Компанія “Sanofi SA” займає одне з провідних місць на світовому фармацевтичному ринку. Вона витримує глобальну конкуренцію, не поступаючись своїм корпоративним принципам. “Sanofi SA” є інвестиційно привабливою компанією для інвесторів та має досить високий рівень інвестиційного потенціалу.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Розглянувши сутність інвестиційної діяльності, інвестицій та їх видів, а також суб'єктів та об'єктів інвестиційної діяльності, можна дійти висновку, що інвестиційна діяльність відіграє дуже велику роль в управлінні компанією, оскільки завдяки їй компанії стають більш конкурентоспроможними за рахунок збільшення обсягів виробництва, вдосконалення виробничого процесу, модернізації застарілого обладнання, використанню інновацій та розширення асортименту. Без інвестицій неможливе не тільки збільшення економічних показників, але і підтримання цих показників на вже досягнутому рівні.

Фармацевтична сфера потребує значного інвестування, оскільки необхідно постійно розробляти нові ліки або вдосконалювати старі. Корпорація "Sanofi SA" – французька фармацевтична компанія, глобальний лідер у галузі охорони здоров'я, орієнтований на потреби пацієнтів. В даній компанії необоротні активи з кожним роком зменшуються, натомість оборотні активи зростають, тому в підсумку видно, що активи з кожним роком збільшуються за рахунок збільшення оборотних активів. Тому можна сказати що в компанії "Sanofi SA" відбувається зростання обсягів господарської діяльності.

Обсяги власного капіталу, що належить акціонерам "Sanofi SA", продемонстрували позитивну тенденцію до зростання. Оскільки з кожним роком вони збільшуються, що свідчить про покращення фінансового стану корпорації та збільшення обсягів власних джерел фінансування діяльності підприємства. Чистий прибуток "Sanofi SA" з 2019 р. почав стрімко зростати і вже у 2020 році був майже в 4,5 рази більше і складав 12314,0 млн євро. Аналіз ефективності управління "Sanofi SA" за фінансовими коефіцієнтами показав, що у 2020р. загальний оцінний бал корпорації становив 5. Це свідчить про достатній рівень ефективності управління "Sanofi SA". Завдяки інвестиційній стратегії міжнародні компанії стають більш інвестиційно привабливими та мають змогу забезпечити для себе додаткове залучення іноземного капіталу. Корпоративною стратегією "Sanofi SA" є стратегія "обмежене зростання". Відповідно до

корпоративної стратегії компанія використовує стратегію інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку підприємства, спрямовану на підтримання оптимального обсягу операційної діяльності та підвищення рівня фінансової безпеки компанії. Пріоритетною сферою діяльності компанії є збалансування портфелів реальних та фінансових інвестицій.

Компанія “Sanofi SA” займає одне із провідних місць на світовому фармацевтичному ринку. Вона витримує глобальну конкуренцію, не поступаючись своїм корпоративним принципам. “Sanofi SA” є інвестиційно привабливою компанією для інвесторів та має досить високий рівень інвестиційного потенціалу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акуленко В. Л. Аналіз теоретичних підходів до управління інвестиційною діяльністю підприємства / В. Л. Акуленко, І. В. Новикова // Вісник СумДУ. Серія “Економіка”. – 2012. - №3. – С. 66 – 73.
2. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій ТНК в умовах глобалізації економічної діяльності / О. Ю. Біленький // Економічний аналіз. – 2015, №2. Том 21. – С. 36 – 41.
3. Біловодська О. А. Формування і реалізація інвестиційних стратегій інноваційного розвитку підприємств: сутність, основні складові та оцінка / О. А. Біловодська // Бізнес Інформ. – 2016. - №11. – С. 204 -210.
4. Білоус Т. В., Вплив ЗЕД на розвиток інвестиційної діяльності в міжнародних корпораціях // Глобальний вимір сучасних проблем міжнародного бізнесу та менеджменту: матеріали VII студент. наук. конф., 17 листоп. 2021 р. / Поліський національний університет, ф-т економіки та менеджменту, каф. міжнар. екон. відносин та європейської інтеграції. – Житомир: ПНУ, С. 37-39.
5. Білоус Т. В., Проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств // Соціально-економічні проблеми розвитку регіонів: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Житомир, 24 травня 2018 р. – Житомир: ЖНАЕУ, 2018. – С. 35-39.
6. Білоус Т. В., Сучасні тенденції розвитку експортної політики в умовах глобалізації, Сучасний профіль міжнародних економічних відносин в умовах пандемії : матеріали VI студент. наук. конф., 26 листоп. 2020 р. / Поліський національний університет, ф-т економіки та менеджменту, каф. міжнар. екон. відносин та європейської інтеграції. – Житомир : ПНУ, 2020. – С. 33-35.
7. Бланк И.А. Інвестиційний менеджмент: Навчальний курс. – К.: Ельга-Н, Ніка. – 2013. – 448 с.
8. Василиця О. Б. Іноземне інвестування: загрози економічній безпеці України / О. Б. Василиця // Економіко-правовий часопис. 2016. – Вип. 1. – С.12-22.

8. Василиця О.Б. Іноземне інвестування: загрози економічній безпеці України / О.Б. Василиця // Економіко–правовий часопис. – 2016. – Вип. 1. – С. 12–22.
9. Георгіаді Н. Г. Сутність і види механізмів залучення інвестицій на піжприємство / Н. Г. Георгіаді, О. Є. Федорчак // Інвестиції: практика і досвід. – 2013. - №22. – С.6-11.
10. Гронтковська Г. Е. Міжнародна економіка [Текст]: навч. посібник / Г. Е. Гронтковська, О. І. Ряба, А. М. Венцурик, О. І. Красновська. – Київ: Центр учб. л-ри, 2014. – 384 с.
11. Закон України «Про інвестиційну діяльність» Верховна Рада України; Закон від 18.09.1991 № 1560-ХІІ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
12. Замятіна Н. В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційною діяльністю підприємства / В. А. Замятіна // Фінансовий простір. – 2013. – №3(11). – С. 138-142.
13. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник / Т. Мостенська, Л. Шинкарук., 2017. – 308 с.
14. Інвестування. Підручник / І. Сазонець, В. Федорова. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.
15. Інвестування (в контексті міжнародної інтеграції України): навч. посібн. / І. Ю. Матюшенко. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. – 396 с.
16. Касьяненко Л. М. Економічна теорія: навч.посіб. / Л. М. Касьяненко. – К.: Цул, 2015. – 224 с.
17. Кривов'язюк І. В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності / І. В. Кривов'язюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки . – 2018. – Вип.31ю – С. 83-90.
18. Лазебний В. С. Основи інтелектуальної власності: навч. Посіб. / В. С. Лазебний, Г. М. Розорінов, С. В. Толюпа. – К.: Ліра – К., 2014. – 160 с.
19. Лاپігін Ю.М. Інвестиційна політика: навчальний посібник /

Ю.М.Лапигін, А.А.Балакірєв, О.В.Бобкова. – Харків: КНОРУС, 2015. – 320 с

20. Лойко В. В. Інвестиційна стратегія всистемі стратегічного наборупідприємства / В. В. Лойко, І. В. Бродюк// Глобальні та національні проблемиекономіки. – 2015. – Вип. 6. – С. 363-365.

21. Ляхович Л. А. Інвестиційна стратегія підприємства в кризових умовах господарювання / Л. А. Ляхович // Сталий розвиток економіки. – 2011. №1. – С. 167 – 171.

22. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність / Майорова Т.В. // [навчальний посібник]: – Київ: ЦУЛ. – 2013. – 376 с.

23. Менеджмент інвестиційної діяльності / І.Бутко, М. Дітковська, І. Іванова, І. Олійченко. - К.: Центр навчальної літератури, 2018. – 480 с.

24. Міжнародна інвестиційна діяльність: навчальний посібник [Електронний ресурс] / А. О. Задоя. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. – 122 с.

25. Офіційний сайт корпорації “Sanofi SA” [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sanofi.com/>.

26. Петухова О. М. Інвестування: навч. Посіб. \ О. М. Петухова. – К.: Цул, 2014. – 336 с.

27. Проскуряков К.І. Інвестиційний менеджмент: Опорний конспект - Вінниця: ВФЕУ. – 2016. – 126 с.

28. Розмір виплати дивідендів за одну акцію в компанії Sanofi [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ru.investing.com/equities/sanofi-aventis-dividends>.

29. Селіверстова Л. С. Стратегічне управління інвестиційною політикою підприємств / Л. С. Селіверстова // Актуальні проблеми економіки. – 2014. - №11(161). – С. 166 – 172.

30. Сергеев И. В., Веретенникова И. И., Шеховцев В. В. Инвестиции: Учебник для бакалавров / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова, В. В. Шеховцов. — 3-е изд., перераб. И доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. — С.53.

31. Скавронська І. В. Місце і роль ТНК у розвитку національних економік

- / І. В. Скавронська, О. В. Мадараш // Молодий вчений. – 2016. - №4. – С. 197-200.
32. Скотнікова Л. П. Роль інвестиційної стратегії у розвитку підприємства / Л. П. Скотнікова, І. В. Угрімова // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки): зб. Наук. Пр. – Харків: НТУ “ХПІ”, 2018. - №19(1295). – С. 19-22.
33. Спільник І. Аналіз інвестиційної діяльності підприємства / І. Спільник, Л.Шупа // Економічний аналіз: зб. наук. праць каф. екон. аналізу і статистики Терноп. нац. екон. ун-ту – Тернопіль, 2012 – Вип. 10, ч.4. – С. 374-378.
34. Стратегія розвитку: інвестиційний вимір. Монографія / С.О.Гуткевич, М.І. Пугачов, Г.М.Завадських, О.Г.Занозовська/ за ред. проф. Гуткевич С.О. – Харків, 2016. – 162 с
35. Ткаченко Д. О. Сутність транснаціоналізації та особливості діяльності транснаціональних корпорацій в умовах глобальної економіки / Д. О. Ткаченко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія Економіка і Менеджмент. – 2015. – Випуск 15. – С. 76
36. Фінансова звітність міжнародної компанії “Sanofi SA” [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: Form 20-F 2020 - Sanofi
37. Фіщук Н. Ю. Міжнародні інвестиції та їх значення [Электронный ресурс] / Н. Ю. Фіщук. О. І. Грубеляс // Збірник наукових праць ВНАУ. – Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/891.pdf>
38. Флегантова А. Л. Сучасні підходи до класифікації інвестицій [Электронный ресурс] / А. Л. Флегантова. – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_20\(1\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/45.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_20(1)_ekon/stat_20_1/45.pdf)
39. Харитоновна І.Г. Особливості інвестиційної стратегії міжнародної компанії / І.Г. Харитоновна, Д.Є. Ширко // Регіональна економіка. – 2014. - № 4. – С. 17-24.
40. Цуканова О.В., Кащена Н.Б., Інвестування: конспект лекцій / Цуканова О.В., Кащена Н.Б. – Кременчук. – 2015. – 135с.
41. Шкарлет С. М. Міжнародні економічні відносини та менеджмент в умовах посилення глобалізаційних процесів / за ред. С. М. Шкарлет, М. П. Бутко.



– Київ: Центр учб. л-ри, 2016. – 528 с.

42. Шкурупій О. В. Транснаціональні корпорації : навч. посіб. / О. В. Шкурупій. – К. : ЦУЛ, 2014. – 256 с.

43. Щербак А. В. Глобалізація і ТНК в світовій економіці [Електронний ресурс] / А. В. Щербак, А. А. Семенов. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/31\\_ONBG\\_2009/Economics/54507.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_ONBG_2009/Economics/54507.doc.htm)

44. Sanofi, wikipedia [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Sanofi>.

45. World Investment Report: Transnational Corporations Extractive Industries and Development. – UNCTAD, United Nations, New York and Geneva. – URL.: <http://unctad.org/>

# Додатки

**УЗГОДЖЕНО**

Голова правління АТ "Бердичівський  
машинобудівний завод "Прогрес"  
І.В.Щесняк

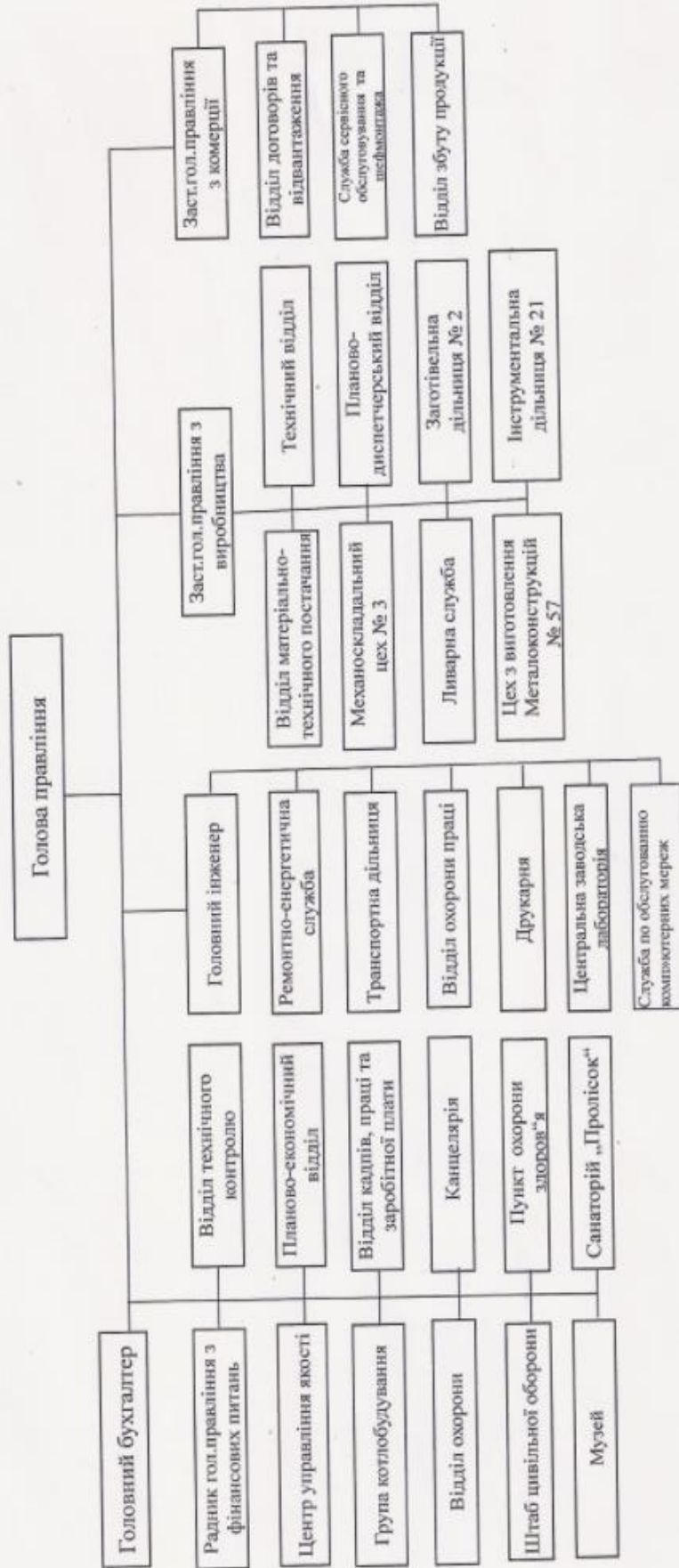
2019 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Голова наглядової ради АТ "Бердичівський  
машинобудівний завод "Прогрес"  
В.В.Макарукін

2019 р.

**СТРУКТУРНА СХЕМА ПІДПРИЄМСТВА**



Начальник ВКПЗ

В.В.Кульчницький

