

**Державний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра світової економіки**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНА СТРАТЕГІЯ СУБ'ЄКТА  
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

*(на матеріалах ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», м. Київ)*

Студентки 5 курсу, 3з групи,  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини» освітньої  
програми «Міжнародний бізнес»

Яковенко Ксенії  
Андріївни

\_\_\_\_\_ *підпис*

Науковий керівник  
к.е.н., доцент

Ладиченко  
Катерина Іллівна

\_\_\_\_\_ *підпис*

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доцент

Лежешкокова  
Вікторія Геннадіївна

\_\_\_\_\_ *підпис*

**Київ 2023**

# Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права      Кафедра світової економіки  
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»  
Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р

## Завдання

### на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Яковенко Ксенії Андріївні  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)  
Зовнішньоторговельна стратегія суб'єкта міжнародного бізнесу (на матеріалах  
ПІ «Макдональдз Юкрейн ЛТД», м. Київ)  
Затверджена наказом ректора від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ р. №\_\_\_
2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

*Мета роботи (проекту)* дослідження теоретично- методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

*Об'єкт дослідження* процес управління розвитком системи зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

*Предмет дослідження* теоретичні та практичні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

4. Перелік графічного матеріалу - рисунків – 5; таблиць - 8

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

## ВСТУП

РОЗДІЛ 1. Дослідження основи формування зовнішньоторговельних стратегій підприємства ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»

1.1. Стратегія міжнародної конкурентоспроможності підприємства: сутність та особливості формування.

1.2. Аналіз фінансової діяльності та ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» та оцінка його сприятливості середовища міжнародного

РОЗДІЛ 2. Рекомендації щодо удосконалення зовнішньоторговельної ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» як суб'єкта міжнародного бізнесу.

2.1. Обґрунтування зовнішньоторговельної стратегії ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» в Україні.

2.2 Оцінка результативності діяльності ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» за умови реалізації нової стратегії.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## 7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.11.2022	20.11.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.12.2022	19.12.2022
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.01.2023	10.01.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 20.01.2023	29.01.2023
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 26.01.2023	30.01.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.01.2023	08.02.2023
7	Попередній захист ВКР	30.01 – 10 02.2023	10.02.2023
8	Захист ВКР	за графіком з 13.02.2023	за графіком з 13.02.2023

8. Дата видачі завдання «    »      20     р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Ладиченко К.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Керівник освітньої програми

Лежетьокова В.Г.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студент

Яковенко К.А.

(прізвище, ініціали, підпис)

## 12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Яковенко К.А. присвячена актуальній темі, виконана відповідно до затвердженого плану та графіку роботи. У 1 розділі автором визначено сутність поняття «стратегія», встановлено внутрішні та зовнішні фактори формування стратегії, деталізовано види експортної стратегії підприємства. Також розкрито особливості зовнішньоторговельної стратегії ПП «Макдональдз Україна», детально проаналізовано фінансово-господарський стан підприємства. У 2 розділі проведено аналіз бізнес-середовища діяльності обраного підприємства, запропоновано напрями вдосконалення його зовнішньоторговельної стратегії. Слід відмітити, що робота містить значний обсяг запозичень, пропозиції носять необґрунтований та описовий характер.

В цілому робота відповідає мінімальним вимогам до випускних кваліфікаційних робіт спеціальності «Міжнародні економічні відносини» та заслуговує позитивної оцінки.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

## 13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Яковенко К.А. може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми \_\_\_\_\_ Лежетько В.Г.  
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Дугінець Г.В.  
(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ р.

## АНОТАЦІЯ

Яковенко Ксенія Андріївна. Зовнішньоторговельна стратегія суб'єкта міжнародного бізнесу (на матеріалах ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», м. Київ).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесу формування та реалізації зовнішньоторговельної стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу.

У першому розділі досліджено основи формування зовнішньоторговельних стратегій, розібрані сутність та особливості формування стратегії міжнародної діяльності підприємства, проведено аналіз фінансової діяльності. Встановлено чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, що мають вплив на стратегію розвитку підприємства. Визначені основні причини ризиків що може зазнати ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» під час імпортних операцій.

Другий розділ присвячено оцінці результативної діяльності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» та наведені рекомендації щодо удосконалення зовнішньоторговельної діяльності як суб'єкта міжнародного бізнесу. Розроблено план мінімізації витрат.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, розвиток, міжнародний бізнес.

## ANNOTATION

Yakovenko Ksenia Andriivna. Foreign trade strategy of an international business entity (based on the materials of "McDonald's Ukraine LTD", Kyiv)

The final qualification paper is devoted to the researching of the process of formation and implementation of the foreign trade strategy of an international business entity.

In the first chapter, the foundations of the formation of foreign trade strategies were investigated, the essence and features of the formation of the international strategy of the enterprise were analyzed, and an analysis of financial activity was carried out. The factors of the internal and external environment that have an impact on the company's development strategy have been established. The main causes of risks that FDI "McDonald's Ukraine LTD" may experience during import operations have been determined.

The second section is devoted to the assessment of the effective activity of the FDI "McDonald's Ukraine LTD" and the recommendations for improving foreign trade activities as an international business entity. Develop a cost minimization plan.

Keywords: foreign economic activity, strategy, development, international business.

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Дослідження основи формування зовнішньоторговельних стратегій підприємства ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»	5
1.1. Стратегія міжнародної конкурентоспроможності підприємства: сутність та особливості формування	5
1.2. Аналіз фінансової діяльності та ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» та оцінка його сприятливості середовища міжнародного	10
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. Рекомендації щодо удосконалення зовнішньоторговельної ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» як суб'єкта міжнародного бізнесу.	24
2.1. Обґрунтування зовнішньоторговельної стратегії ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» в Україні	24
2.2 Оцінка результативності діяльності ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» за умови реалізації нової стратегії	28
Висновки до розділу 2	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38
ДОДАТКИ	42

## ВСТУП

**Актуальність роботи.** Зростання зовнішньоекономічного розвитку підприємства та вміння ефективно ним управляти, як правило потребують більше затрат, а саме: збільшення витрат часу, організаційних та фінансових ресурсів, структурних та інституційних змін.

Проблема ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємств не знайшла достатнього відображення у економічній літературі, не стала предметом наукового узагальнення. Підвищення ефективності експортно-імпорتنних операцій підприємства вимагає постановки задачі раціонального розподілу товарів (що включає в себе як підвезення виробничих ресурсів, так і розподіл готової продукції) і оптимального управління цими процесами.

Дослідженням розвитку системи зовнішньоекономічної діяльності підприємства, їхніми методичними та організаційними аспектами, займалися українські вчені такі як, Бабець І.Г., Біловодська О.А., Гребельник А.П., Дідковський М.І., Кравченко С.І., Лісогор Л.С., Маховіков М.А., Марцин В. С., Маслак О. І., Мокій О.А. Пажуєва Т. О., Петрина Н.В., Прокушев Є.Ф. та інші.

**Мета дослідження.** Метою роботи є дослідження теоретично- методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Досягнення поставленої мети визначило необхідність виконання наступних завдань:

- розглянути загальну характеристику підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»;
- визначити механізм здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»;
- надати оцінку ефективності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»;
- виконати аналіз ризиків у ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»;



- надати рекомендації та пропозиції щодо удосконалення управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД».

**Об’єкт дослідження** – процес управління розвитком системи зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

**Предмет дослідження** – теоретичні та практичні аспекти підвищення ефективності ЗЕД підприємства

**Методи дослідження.** Теоретично-методологічною основою дослідження є розробки вітчизняних і зарубіжних вчених у питаннях ЗЕД, теорії маркетингу, менеджменту та економіко-математичного моделювання. У ході написання роботи використовувались такі методи, які базуються на загальнонаукових та емпіричних методичних прийомах економічної науки.

**Практичне значення отриманих результатів.** Розглянуто загальну характеристику підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», виконано аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та надано рекомендації щодо управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД».

## РОЗДІЛ 1

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»

#### 1.1. Сутність, види та особливості формування зовнішньоторговельної стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу

Сьогодні, з потужним розвитком виробничих сил, науково-технічної революції, діяльність транснаціональні корпорації (ТНК) є і будуть провідною силою для прискорення процесу глобалізації, що впливають на всі сфери соціально-економічного життя на міжнародному масштабі. Вони є ключовою силою в передачі науки, техніки і технології, перебудови світу економіки та моделі реалізації сучасного товару та організація виробництва.

Стратегія - це спрямованість і масштаб організації в тривалому періоді, яка принесе користь організації завдяки оптимізації розташування ресурсів у конкурентному середовищі та буде відповідати ринковому попиту та очікуванням вкладників капіталу.

Стратегія міжнародного бізнесу є частиною стратегії компанії яка включає довгострокові цілі, яких компанія повинна досягти здійснюючи міжнародну підприємницьку діяльність та основні рішення для виведення поточної міжнародної компанії операції в новий стан вищої якості.

Продуктивна стратегія зовнішньоторговельної діяльності підприємства являється досить вагомою у діяльності експортно-орієнтованих підприємств, оскільки без належним чином продуманого плану збуту за умов насиченого ринку, можна з легкістю втратити власну, передусім зайняту частку. Окрім того, планування зовнішньо-торговельної стратегії являється визначальним елементом у будові операційно-збутової діяльності підприємства, котра здійснює експорт виготовленої продукції, адже вона характеризує щонайліпші значення вирішальних вимірів діяльності на всесвітньому ринку, які мають вагомий вплив на її діяльність та розмір у подальшому взагалі.

Таким чином, вчений А. Мескон [1] характеризує стратегію як стратегічний план, що формується з метою здійснювання місії підприємства та здобутку її першочергових цілей.

Відповідно до трактувань А. Чандлера [1], стратегія – це формування визначальних довготермінових цілей та намірів підприємства, а ще курсу дій та ресурсів, котрі є необхідними з метою реалізації цілей.

Американський економіст М. Портер [2] допускає, що стратегія – це розбір внутрішніх процесів і взаємодій між багатоманітними компонентами підприємства з метою визначення цінності й позиціонування підприємства стосовно галузевого середовища.

Вчений М. Портер допускає, що важливою площиною стратегії являється її стійкість, не можна безперервно «кидатися із боку в бік», оскільки так можна завадити власній репутації та «вибитися» зі своєї стратегії.

В свою чергу, Б. Карлофф [3] характеризує поняття «стратегія» як узагальнюючу модель дій, які є важливими задля здобутку чітко визначених цілей напрямом координації та чіткого поділу ресурсів підприємства.

Л. Швайка [4] твердить, що стратегія – це сумарна модель майбутнього стану економіки й планових дій стосовно його здобутку, котра формує головні шляхи, цілі й пріоритети діяльності, формулює критичні ресурси та важливі нововведення, розміщує способи виконання пріоритетів та індикатори здобутку планованого результату.

Відповідно до трактувань З. Шершньова [5], стратегія – це конкретизована за певних показників дія у середовищі, що обирає підприємство, це специфічний погляд на внутрішнє та зовнішнє середовище й в свою чергу спроба відшукати напрями продуктивної адаптації до зовнішніх, неконтрольованих підприємством чинників, а ще проведення необхідних змін елементів внутрішнього середовища і їх комбінацій.

Таким чином, дослідивши трактування поняття «стратегія» різними вченими, можна дійти висновку, що всі надають переважно тотожні значення даного визначення. Ми вважаємо, що стратегія це напрям досягнення

довгоочікуваного стану соціального й економічного розвитку підприємства на базі виконанні внутрішнього потенціалу й максимального застосування позитивної спрямованості зовнішнього впливу. Таким чином, стратегія експорту – це визначальна програма дій, що формулює пріоритетні шляхи діяльності підприємства на зовнішньому ринку з урахуванням існуючих в підприємства ресурсів та вимог зовнішнього ринку.

Важливо зазначити, що на ефективність стратегії підприємства має вплив багато чинників зовнішнього й внутрішнього середовища, які зображено на рис. 1.1.

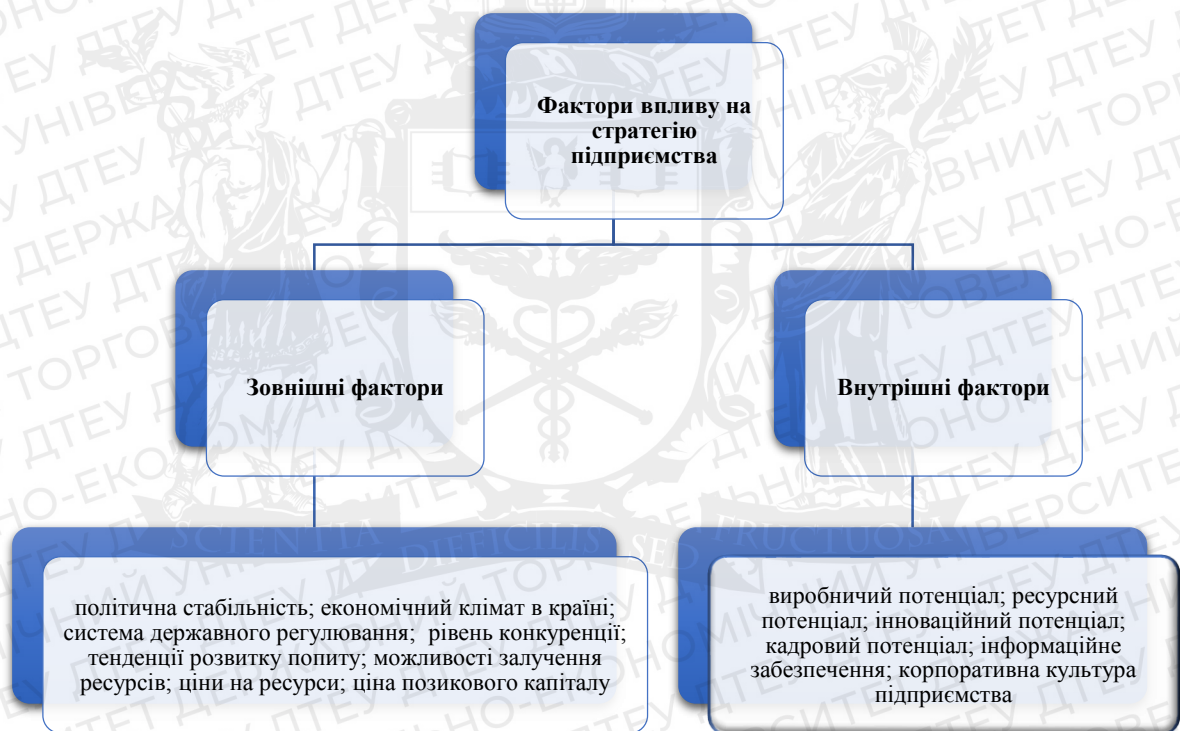


Рис. 1.1. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на стратегію підприємства [5].

Втім стратегія експортної діяльності здійсненна тільки за умови врахування вимог зовнішнього середовища та наявності внутрішнього потенціалу для забезпечення відповідності між внутрішнім потенціалом та вимогами зовнішнього ринку. Реалізація експортної діяльності пов'язана з необхідністю врахування системи державного регулювання країни експорту та країни імпорту в частині відповідності продукції, що експортується, вимогам безпеки та якості продукції, відповідності промислового та споживчого попиту

країни імпорту, відповідності міждержавним домовленостям та обмеженням країни експорту тощо.

Ефективність реалізації експортної стратегії досягається завдяки здатності продукції, що експортується, відповідати вимогам зовнішнього ринку, що забезпечується високим рівнем конкурентоздатності та відповідності основних функціональних здатностей продукції вимогам споживачів. Тому в процесі оцінювання впливу зовнішнього середовища оцінка конкуренції та оцінювання наявних та прихованих потреб споживача є запорукою її реалізації.

Станом на сьогоднішній день, переважна більшість науковців й аналітичних агенцій досліджують здійсненні сценарії розвитку всесвітньої економіки під впливом пандемії. У підніжжя сформованої зовнішньоторговельної стратегії експортно-орієнтованих підприємств було започатковано підходи, сформовані аналітиками McKinsey & Company, як одні з найбільш реалістичних варіантів розвитку у залежності від протікання пандемії COVID-19 [16].

Таким чином, оптимістичний – продуктивна антидемократія системи охорони здоров'я зараджує інспектувати вплив вірусу на здоров'я, а також економічний імпульс сильного, підкріпленого фіскального та монетарного механізмів впливу допускає вагомою мірою «регулювати» економічні процеси, з щонайменшим спадом економіки.

Стриманий – у першому-другому кварталах 2021 р. зберігається доволі височезний показник захворюваності населення на COVID-19 із сповільнюючими темпами.

Песимістичний – здійснюється вагомий щоденний приріст хворих на COVID-19, посилення карантинних обмежень що спричиняє удар по всесвітній економіці. Розроблена базова зовнішньоторговельна стратегія базується на другому (стриманому) сценарії розвитку світової економіки та перебігу пандемії COVID-19, який є досить реалістичним в умовах масштабної вакцинації та чітких й передбачуваних монетарно-фіскальних вчинків урядів.

Розгляд наукової літератури надав можливість визначити ключові типи маркетингової стратегії експортної діяльності, котрі можна представити у вигляді схеми (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Види маркетингових стратегій експортної діяльності

Джерело: систематизовано автором на основі [16]

Доцільно більш детально описати кожен з них окремо

1. Стратегію сегментації підприємство застосовує, у тому випадку коли волітиме відхопити певну частку зовнішнього ринку. Однак необхідно осмислювати, що величезна кількість споживачів на ньому обумовлює присутність вагомій розбіжності у їх потребах, смаках та побажаннях, задовільнити які усі і одразу одне підприємство не в змозозі. Саме тому не доцільно намагатися адсорбувати увесь ринок, більш раціональним є виділення частки ринку, задовільнити потреби якої підприємство зможе одразу та без вагомих зусиль. В подібному випадку, одним із перших стратегічних рішень підприємства треба стати визначення частки зовнішнього ринку, на якому воно хоче вести конкурентну боротьбу.

Формування свого базового ринку надає можливість визначити сегменти, що утворюють споживачі за аналогічними потребами й поведінковими або ж мотиваційними характеристиками, що виготовляють для підприємства зручні

маркетингові перспективи з метою його подальшого розширення. Зступаючи з цього, підприємство може присвятити перевагу стратегії освоєння загалом всього ринку або ж сфокусуватися на одному чи декількох специфічних сегментах у кордонах власної базової діяльності. Подібне розбиття зовнішнього ринку частіше за все здійснюється в два етапи. Головний етап, що має назву «макросегментація», цілеспрямований на визначення «ринків товару»; другий етап називається «мікросегментація» і має на меті визначення всередині кожного раніше ідентифікованого ринку «сегментів» споживачів [1].

Варто підсумувати, що зовнішньо-торговельна стратегія розвитку експортно-орієнтованих підприємств є стратегічно вагомим складником у організації продуктивної та блискучої виробничої й збутової діяльності підприємства, яка здійснює функцію «дороговкази» розвитку. Ціллю стратегії є посилення ролі підприємства на ринку та забезпечення щонайкращих структурних позицій стабільної діяльності.

Головними внутрішніми факторами, що мають негативний вплив на розвиток підприємств та їх зовнішньоторговельну діяльність, є високий ступінь зносу основних засобів, морально-застаріла технологічна база, висока енергоємність і, як наслідок, собівартість продукції, слабко-диверсифікована структура продажів тощо.

## **1.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ІУКРЕЙН ЛТД»**

Об'єктом дослідження є McDonald's - американська корпорація у сфері громадського харчування, що працює за системою франчайзингу. McDonald's є світовим лідером серед глобальних роздрібних мереж ресторанів громадського харчування. Під торговою маркою McDonald's на кінець 2021 року працювало 37 855 ресторанів в 120 країнах світу, з них 35 085 (або 93%) управлялося по

франчайзингу, тому асортимент ресторанів, розмір і склад порцій може сильно відрізнятись в різних країнах.

McDonald's вважається класичним символом стратегії глобалізації. На McDonald's припадає 80% продажів лише в чотирьох країнах - США, Німеччина, Великобританія та Франція. Їхнім ключем є франшиза. Рей Крок переконав братів Річарда і Моріс Макдональд працюватиме з ним, даючи Рею Кроку право використовувати назву McDonald's для системи швидкого харчування, тоді як Річард і Моріс отримують 1% від продажів цього магазину. Рей Крок швидко розробив моделі з філософією бізнесу: «щастя є результатом потовиділення, чим більше ви будете потіти, тим щасливішими будуть люди».

Загальний оборот системи McDonald's склав \$ 86,13 млрд (з них \$ 35,85 млрд у США), загальне число співробітників - 1,9 млн. У 2021 році вперше в історії корпорації виручка від франчайзингу перевищила виручку від власних ресторанів (\$ 11 млрд проти \$ 10 млрд ).

За звичайних умов франчайзингу корпорація набуває або орендує нерухомість під ресторан, інші витрати несе той, хто купує право використовувати торговельну марку. Виручка від франчайзингу складається з орендної плати за нерухомість і відрахувань від виручки за використання торгової марки.

Таким чином, кінцевий фінансовий результат діяльності компанії є найважливішим показником, що свідчить про здатність компанії створювати додану вартість, займати стабільну позицію на ринку за рахунок впровадження якісних бізнес-процесів. Чистий прибуток формується під впливом усіх управлінських рішень, прийнятих за період аналізу, та об'єктивних зовнішніх і внутрішніх процесів.

Проаналізуємо фінансово-господарську діяльність ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» на основі даних фінансової звітності організації. У 2017 році сумарний обсяг чистого доходу склав 19860306 тис.грн. Протягом всього періоду приріст цього показника склав 18 % порівняно з попереднім роком.



В 2021 році обсяг чистого доходу зменшився на 0,8 % порівняно з 2020 роком. Приріст обсягу чистого доходу від реалізації товарів та послуг позитивно впливає на фінансове становище підприємства, збільшує його частку ринку. На кінець 2021 року обсяг чистого доходу становив 34738968 тис. грн.

В 2020 році сума фінансового результату до оподаткування становила 1687 тис.грн. Позитивне значення показника свідчить про ефективну діяльність підприємства. Негативне або низьке значення показника вказує на необхідність шукати шляхи зниження витрат і підвищення доходів підприємства.

В 2019 році сума прибутку (збитку) до оподаткування склала -406085 тис.грн., а в останньому році — -380610 тис.грн. Значення показника поточного податку на прибуток коливається з року в рік.

Інші операційні витрати з кожним досліджуваним роком зростають, але в 2021 році спостерігається тенденція до зменшення, що позитивно впливає на формування прибутку організації. Всього витрат також зростають і пікового значення досягли в 2021 році – 7545617 тис. грн., що на 94% більше, ніж в 2017 році.

Модель франчайзингу McDonald's має велику перевагу надання франчайзі великої автономії. Власники магазинів можуть вибирати для себе рекламні та маркетингові заходи, що відповідають їхньому місцезнаходженню.

Особливо важливий секрет успіху McDonald's полягає в тому, що він включив питання оренди магазину у свою франчайзинг модель. Крім того, чим більший магазин, тим більша плата комісію за франшизу, корпорація збиратиме велику суму грошей. Саме таким чином Рей Крок спритно впорався з труднощами франчайзі контролювати доходи.

Визначимо ринкову вартість ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД». Важливо зазначити, що ринкова вартість підприємства являє собою вартість майнового комплексу, що має змогу приносити прибуток його бенефіцеару, або вартість стовідсоткових корпоративних прав. В Україні регулювання оцінної діяльності здійснюється відповідно до ЗУ «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оцінну діяльність в Україні».

Для оцінки вартості підприємства використовуємо «Метод дисконтування грошових потоків (DCF) побудований на концепції теперішньої вартості майбутнього Cash-flow оцінюваного підприємства в розрізі окремих періодів.

Так як структура капіталу підприємства є незадовільною і воно перевантажене боргами, тому використаємо нетто - підхід. У нашому випадку баланс підприємства було переобтяжено боргами, то об'єктивність оцінки забезпечується використанням Equity-підходу» [28]. Таким чином, для здійснення розрахунків за даним методом визначимо базові величини:

1. Часовий горизонт, на який поширюватимуться розрахунки.
2. Обсяг очікуваного Cash-flow у розрізі окремих прогнозних періодів.
3. Ставка дисконтування, яку слід використовувати для приведення майбутніх грошових потоків до теперішньої вартості.
4. Залишкова вартість підприємства.

Ставку дисконтування для цілей оцінки вартості підприємства розраховано на основі використання моделі середньозваженої вартості капіталу (WACC) (табл. А.1).

На основі розрахунку середньозваженої вартості капіталу ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» протягом 2019-2021 рр. отримали наступні її значення 0,39, 0,61 та 0,34 відповідно. Такі значення отримані внаслідок високої питомій вазі позикового капіталу в структурі капіталу. Можна зробити висновок, що підприємство ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» є збитковим, досить наближеним до банкрутства.

Для визначення вартості підприємства методом капіталізації доходів рівень доходів переводиться у вартість шляхом його ділення на ставку капіталізації. Метод доцільно використовувати для оцінки вартості підприємств зі стабільними доходами чи стабільними темпами їх зміни, яким і являється аналізоване підприємство» [28]. Розрахунок вартості ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» за цим методом наведено в табл. А.2.

Таким чином, вартість ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» за методом капіталізації не відповідає величині його власного капіталу, а саме є нижчою від

вартості власного капіталу. За використання методу DCF прогнозне зростання вартості знаходить свій вираз у зростанні майбутніх грошових потоків. На відміну від цього в методі капіталізації доходів очікуване зростання доходів відображається в поправці до ставки капіталізації. Можна зробити висновок, що підприємство ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» повністю залежить від зовнішніх кредиторів та має від'ємну ринкову вартість.

Щоб краще зрозуміти ситуацію, пропонуємо проаналізувати динаміку активів «Макдональдз Юкрейн ЛТД», що наведені в табл. Б.1. За перший досліджуваний рік сума довгострокових біологічних активів залишається стабільною. Підприємство не вкладає гроші в цей актив, що пов'язано із сферою діяльності, відмінною від тваринництва. Станом на 2017 рік первісна вартість основних засобів складала 983865 тис.грн. Спочатку приріст показника в 2018 становив 19,1 %. Наступного року первісна вартість основних засобів продовжує підвищуватися на 23,7 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2021 року сума первісної вартості основних засобів склала 108559 тис.грн.

Станом на 2020 загальна вартість залишкової вартості основних засобів становила 8790 тис. грн. За першу половину досліджуваного періоду приріст основних засобів становив 15 %. Це свідчить про підвищення виробничого та збутового потенціалу підприємства. У наступному періоді тенденція змінилась і спад склав 96,4 %, яке викликано різким продажем великої кількості основних засобів.

Так як сума дохідних вкладень в інвестиційну нерухомість дорівнює нулю, стверджуємо, що підприємство не інвестувало кошти в майно для подальшого надання в лізинг, оренди чи перепродажу.

Аналізуючи динаміку пасивів ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» за 2017-2021 роки маємо наступну ситуацію, у 2017 році сума статутного капіталу становила 17 тис.грн. В 2018 році сума статутного капіталу була незмінною. На кінець 2017 року вартість елемента пасиву дорівнює 729 тис. грн.

В 2017 році сума нерозподіленого прибутку становила 15485 тис. грн. В 2019 році показник зменшується порівняно з попереднім роком. Негативне значення показника є поганим явищем, яке свідчить, що зниження власного капіталу суб'єкта господарювання відбувається за рахунок неефективної роботи менеджменту. Напрямок тенденції був таким же як і роком раніше. Тож можемо стверджувати, що менеджмент не здатний виконувати поставлені перед ним завдання і досягати цілей зростання добробуту інвесторів.

На початок досліджуваного періоду, а саме у 2017 році сума позикових довгострокових коштів від банку становила 1617732 тис.грн. Приріст цього елемента пасивів становив в 2020 році 122,5 % порівняно з попереднім роком. В 2021 році сума знижується на 18,2 % порівняно з попереднім роком, тобто на протязі всього періоду підприємство активно залучає довгострокові позикові кошти банку. У загальному випадку наявність довгострокових фінансових ресурсів позитивно впливає на ліквідність підприємства і створює ґрунт для проведення гнучкої фінансової політики. На кінець 2021 року сума позикових довгострокових коштів становила 2270035 тис.грн.

Сума довгострокових зобов'язань постійно зростає, що з одного боку зменшує ризик и втрати поточної ліквідності, але з іншого боку збільшує рівень процентних платежів. В 2017 році сума кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги (тобто товарні кредити від інших підприємств, які не оформлені векселем) становила 3474311 тис.грн. В 2020 році сума збільшується на 45,4 % порівняно з попереднім роком. Наступного року приріст стає негативним. Наприкінці 2017 року сума кредиторської заборгованості, в тому числі і товарних кредитів від інших підприємств, становила 1619313 тис.грн. Підприємство не формує резервів майбутніх витрат і платежів.

Сума доходів майбутніх періодів залишається на стабільному рівні. Підприємство не розпоряджається доходами майбутніх періодів на протязі періоду дослідження. У першому році загальна вартість пасивів становила 5711159 тис.грн. Спочатку спостерігається спад показника на 5,7 %, але в наступних роках спостерігається позитивне збільшення на 20,2%. Цей факт

свідчить про підвищення загальної суми фінансових ресурсів підприємства, що використовується для здійснення своєї діяльності.

Проведемо аналіз показників фінансової стійкості на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД». Розрахунок показників фінансової стійкості наведений у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Динаміка показників фінансової стійкості ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» період 2017-2021 рр.**

Показники	На 31.12.					Абсолютне відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>Коефіцієнт платоспроможності (автономії)</b>	0,0022	0,0021	0,094	0,209	0,266	0,26
<b>Коефіцієнт фінансування</b>	102,233	483,678	11,584	5,777	4,755	-97,48
<b>Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами</b>	0,588	-0,195	-0,422	-0,487	2,444	1,86
<b>Коефіцієнт маневреності власного капіталу</b>	143,486	-54,686	2,596	1,481	6,589	-136,90

*Джерело: складено авторкою на основі річної звітності.*

З табл. 1.1 маємо, що ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» протягом досліджуваного періоду має досить низький коефіцієнт платоспроможності, що вказує на низький рівень власного капіталу та припускає не забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, підприємство не зможе погасити зобов'язання. У 2017-2018 роках цей показник має найнижчі значення, а з 2014 спостерігається тенденція зростання до значення 0,266 в 2021 році.

В 2017 році підприємство було фінансово стійким і мало здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії, на що вказує коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами.

З 2018 року підприємство постраждало від зміни курсу, політичної ситуації і коефіцієнт вийшов з меж нормативних і говорить про те, що весь власний капітал і довгострокові джерела спрямовані на фінансування

необоротних активів і в компанії немає довгострокових коштів для формування власного оборотного капіталу.

Позитивне значення коефіцієнта маневреності власного капіталу вказує на достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних, лише в 2018 році кошти і власний капітал були залучені на фінансування тільки необоротних засобів, а для фінансування оборотних були залучені позикові кошти. Це веде до зниження фінансової стійкості організація. Показники ліквідності аналізованого організація наведені у табл. В.1.

Провівши аналіз показників ліквідності на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» маємо, що в 2017 році оборотних коштів було достатньо для того, щоб відповідати за поточними зобов'язаннями. Але з 2018 року коефіцієнт різко знизився до рівня, який є нижчий за нормативне значення, що вказує на проблемний стан платоспроможності і як наслідок, підприємство збільшує вартість позикових коштів, що призводить до прямих фінансових втрат.

Розрахунок показників наведено у табл. В.2. З табл. В.2 бачимо, що ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» має досить низький коефіцієнт рентабельності активів, а з 2019 року взагалі присутні від'ємні значення рентабельності, ці значення є допустимі, тому, що підприємство функціонує і на досліджуваній період веде торгіву діяльність, даний показник показує, що сума витрат перевищує суму доходу. Тенденція стабільного зростання коефіцієнта рентабельності власного капіталу до 2019 року включно означає підвищення здатності компанії генерувати прибуток власникам. Проте його зниження вказує на збільшення власного капіталу. Збільшення показника коефіцієнт рентабельності діяльності свідчить про зростання ефективності господарської діяльності організація, що спостерігалось протягом років, до 2019 року включно.

В 2020 році спостерігалось різке зниження, що вказує на зниження ефективності господарської діяльності. Коефіцієнт рентабельності продукції має значення, які є нижчі нормативного значення, що вказує на нераціональне використання залучених коштів.

Показники ділової активності – дають змогу оцінити ефективність використання підприємством власних коштів, їх розрахунок для ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» наведено у табл. Г.1. Коефіцієнт оборотності активів за всі роки також перебував на високому рівні, але якщо у ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» (2017-2021 рр.) це обумовлювалося великими обсягами реалізації причиною стали невеликі середні обсяги оборотних активів.

У 2017 р. падіння показника супроводжувалося зростанням середнього розміру оборотних активів та виручки від реалізації, що, безумовно, є позитивною динамікою.

Протягом всього досліджуваного періоду коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшувалося і трималося на рівні 13-15, що є більше нормативного значення, і безумовно, є позитивним чинником, але в 2021 році показник знизився, що вказує на збільшення дебіторської заборгованості, що негативно впливає на процес функціонування організації.

По показнику оборотності кредиторської заборгованості можемо зробити висновок, що значення досить низькі, порівняно з дебіторською заборгованістю і тримаються на одному рівні, що свідчить про низьку оборотність кредиторської заборгованості. Але низька оборотність не завжди має позитивний ефект, якщо затримка оплати відбувається постійно, то постачальники та підрядники будуть включати цей ризик в ціну свого товару.

По показнику строку погашення кредиторської і дебіторської заборгованості в днях, маємо порівняно стабільну ситуацію на рівні 24 днів до 2020 року по дебіторських зобов'язаннях і 82 по кредиторських, але в 2021 році строк погашення збільшився, що свідчить про різке збільшення зобов'язань.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів має досить високе значення в 2017 році, а з 2018, різко зменшився, що свідчить про різке збільшення запасів з 35768 тис. грн. в 2017 до 2136997 тис. грн. в 2018 році.

На ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» імпорتنі операції здійснюються згідно механізму, зображеному на рис. 1.3.

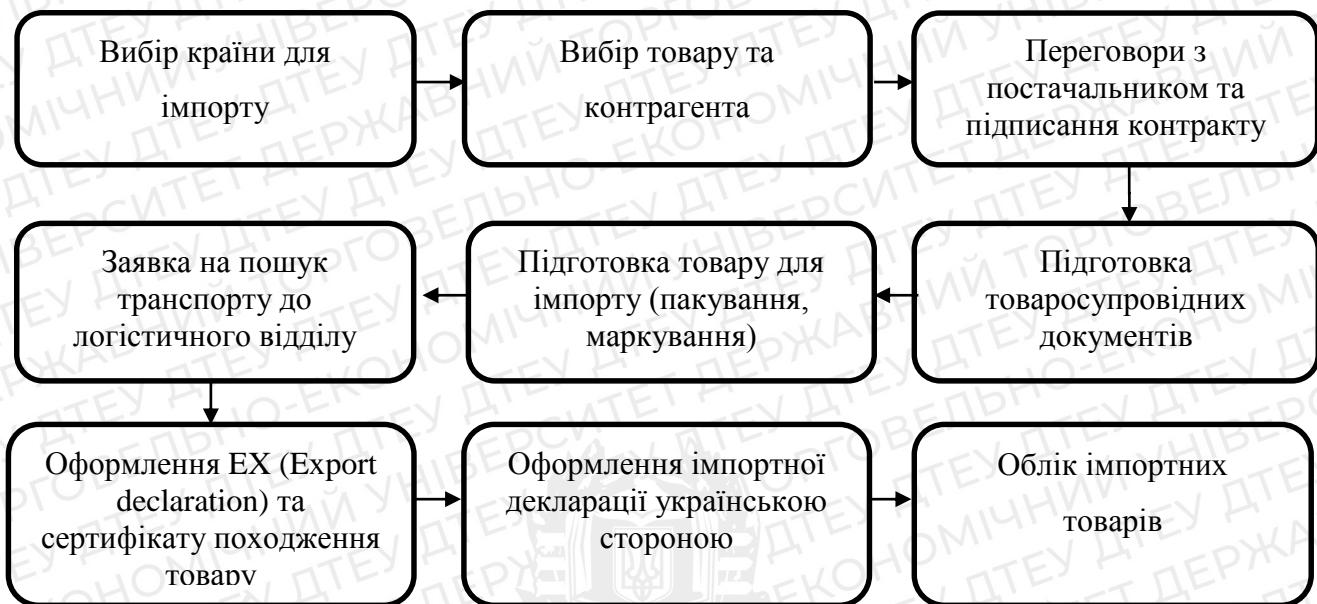


Рис. 1.3. Схематичне зображення імпортової операції на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»

*Джерело: складено авторкою на основі [17].*

Вибір товару та контрагента. Для того, щоб вибрати товар для імпорту, необхідно вивчити попит на даний вид товару, ціни, звички покупців, присутність на ринку конкурентів, тощо. Надалі, потрібно знайти постачальників даного товару та порівняти умови, на яких вони згодні працювати, ціни на аналогічні товари, обговорити можливі знижки та способи сприяння, що може надати постачальник для просування його товару на ринку України.

Вдалий вибір іноземного контрагента має важливе значення для забезпечення ефективності ЗЕД, попередження непорозумінь, фінансових втрат [28.с.248].

При виборі фірми, в першу чергу необхідно вивчити різні аспекти діяльності потенційних партнерів, а саме:

- технологічний (вивчити технічний рівень продукції фірми, рівень її технологічної бази і виробничі можливості);
- науково-технічний (вивчити організацію НДДКР і витрат на них);
- організаційний (організацію управління фірми, враховуючи ЗЕД);
- економічний (дати оцінку фінансового становища фірми);



– правовий (вивчити норми і правила, що діють в даній країні і мають відношення до співробітництва з потенційним партнером) [17].

Для детального вивчення потенційних контрагентів потрібна відповідна інформація. На іноземних ринках є цілий ряд джерел, які володіють інформацією про організації. Серед них найбільш цікавими є довідники, публікації (річні звіти, каталоги, ювілейні та рекламні видання, проспекти).

На ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» переговори з постачальником ведуть менеджери ЗЕД у формі ділової переписки або особистої зустрічі у головному офісі, потім зовнішньоторговельний контракт узгоджується з юридичним відділом.

Найбільшу увагу на ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» приділяють таким пунктам контракту як спосіб платежу та місце проведення арбітражу.

На ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» найбільша частина товарів імпортується з країн Європи, тому менеджери ЗЕД щодня працюють з сертифікатом Євро 1 для підтвердження країни походження товару та отримання преференції.

Усі вантажі, що імпортуються ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» підлягають обов'язковому страхуванню, адже імпортна операція зазвичай пов'язана з багатьма ризиками [1]. Основні причини ризиків що може зазнати ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» під час імпортних операцій:

- некоректне оформлення контрагентом товаросупровідних документів;
- Зниження темпів виробництва постачальника, що призводить до нестачі потрібної кількості товару на дату завантаження.;
- Невиконання зобов'язань постачальником по поставці замовлення;
- нестабільність законодавства з питань митного оформлення товарів;
- відмова інспектора СЕС (санітарно-епідеміологічної служби) прийняти документи постачальника для проходження СЕС контролю [4].

Облік імпортних товарів має ряд особливостей, до яких належить:

- формування вартості імпортованих товарів з урахуванням наступних витрат:

- митні платежі;
- витрати на сертифікацію імпортованих товарів;
- витрати на страхування товарів;
- витрати на маркування;
- витрати на зберігання товарів на складі;
- транспортні витрати.
- організація аналітичного обліку за найменуваннями, кількістю товарів, облікових партіях,
- розрахунок вартості імпортованих товарів залежить від курсу НБУ та від послідовності розрахунків за імпортованими товарами:
  - у випадку, якщо перша подія є отримання товарів, їх вартість відображається в обліку за курсом НБУ на дату отримання товарів (курс митної декларації);
  - у випадку, якщо першою подією є перерахування авансу, вартість імпортованих товарів буде визначатися за курсом НБУ на дату авансу [8].

Для кращого бачення ситуації проаналізуємо питому вагу країн імпорту на ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» відображено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Питома вага країн імпорту на ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» в 2017-2021 рр**

Країни	2017	2018	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, 2021/2017
Франція	10,55	12,12	13,25	14,12	15,24	4,69
Італія	28,08	28,56	30,12	31,58	32,21	4,13
Іспанія	5,66	5,68	5,83	5,92	6,32	-0,66
Норвегія	9,21	8,86	8,42	8,77	8,63	-0,58
Ісландія	4,21	4,12	4,42	3,95	3,81	-0,40
Бельгія	3,25	3,11	3,01	2,41	2,86	-0,39
Індія	4,32	4,85	4,02	4,12	3,92	-0,40
Грузія	8,12	8,23	8,32	8,24	8,56	0,44
США	5,21	4,31	4,82	4,75	4,62	-0,59
Канада	4,48	4,42	4,31	4,29	4,12	-0,36
Польща	16,95	15,20	13,01	12,21	10,36	-6,59
Інші	2,28	0,52	0,95	0,35	0,75	-1,53

Джерело: складено авторкою на основі [29]

З аналізу питомої ваги країн імпорту на ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» в 2017-2021 роках спостерігаємо позитивну динаміку зростання частки імпорту в Франції, Італії на рівні 1-2 % кожного досліджуваного року.

По іншим країнам, частка зменшується, кардинально вона змінилась в такій країні, як Польща, на -6,39 % в 2021 році порівняно з 2018. По іншим країнам зміни в межах 0,3-0,7 %.

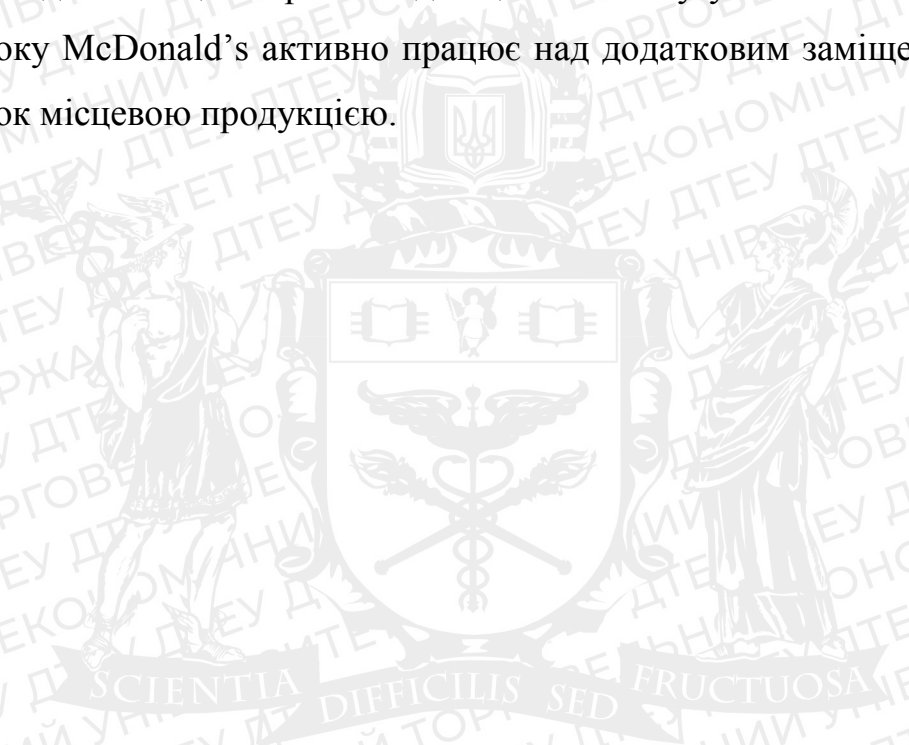
Отже, зменшення частки імпорту з інших країн свідчить про закріплення зв'язків з основними країнами-імпортерами, які були обрані, як пріоритетні. ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» збільшило свою частку на 0,66 порівняно з 2017 роком, що позитивно відобразилось на обсязі імпорту з даної країни.

### **Висновки до розділу 1**

Варто відзначити, що економічна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу – це сукупність заходів щодо ефективного управління процесами залучення, розподілу та використання економічних ресурсів суб'єктів господарювання, спрямованих на таку організацію економічних відносин підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу з контрагентами, яка дозволяє досягти встановлених цілей, насамперед – забезпечення зростання його ринкової вартості. Основними видами економічної стратегії є: товарна стратегія, стратегія ціноутворення, стратегія взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів, стратегії зниження виробничих витрат, стратегія поведінки підприємства на ринках грошей та цінних паперів, стратегія зниження трансакційних витрат, стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства, стратегія інвестиційної діяльності підприємства, стратегія стимулювання персоналу підприємства, стратегія запобігання неспроможності (банкрутства) підприємства. Ключовими характеристиками економічної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є: орієнтацію на головну мету діяльності підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу; забезпечення раціонального використання потенціалу організації; обґрунтування досяжного

критерію діяльності на основі врахування зовнішніх і внутрішніх факторів; відображення стратегічних цілей через систему вимірюваних показників; обґрунтування стратегічних цілей з урахуванням взаємозумовленості приватних цілей розвитку організації на основі їх структуризації.

Проведено аналіз міжнародної економічної діяльності ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ». Варто відзначити, що собівартість інгредієнтів з ЄС у зв'язку з девальвацією гривні підвищилася. Тому умови бізнесу змінилися, і з 2015 року McDonald's активно працює над додатковим заміщенням імпортних поставок місцевою продукцією.



## РОЗДІЛ 2

### Рекомендації щодо удосконалення зовнішньоторговельної стратегії ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»

#### 2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»

Щоб краще зрозуміти механізм організації імпорتنих операцій на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», розглянемо схему організаційної структури, що зображена на рис.2.1

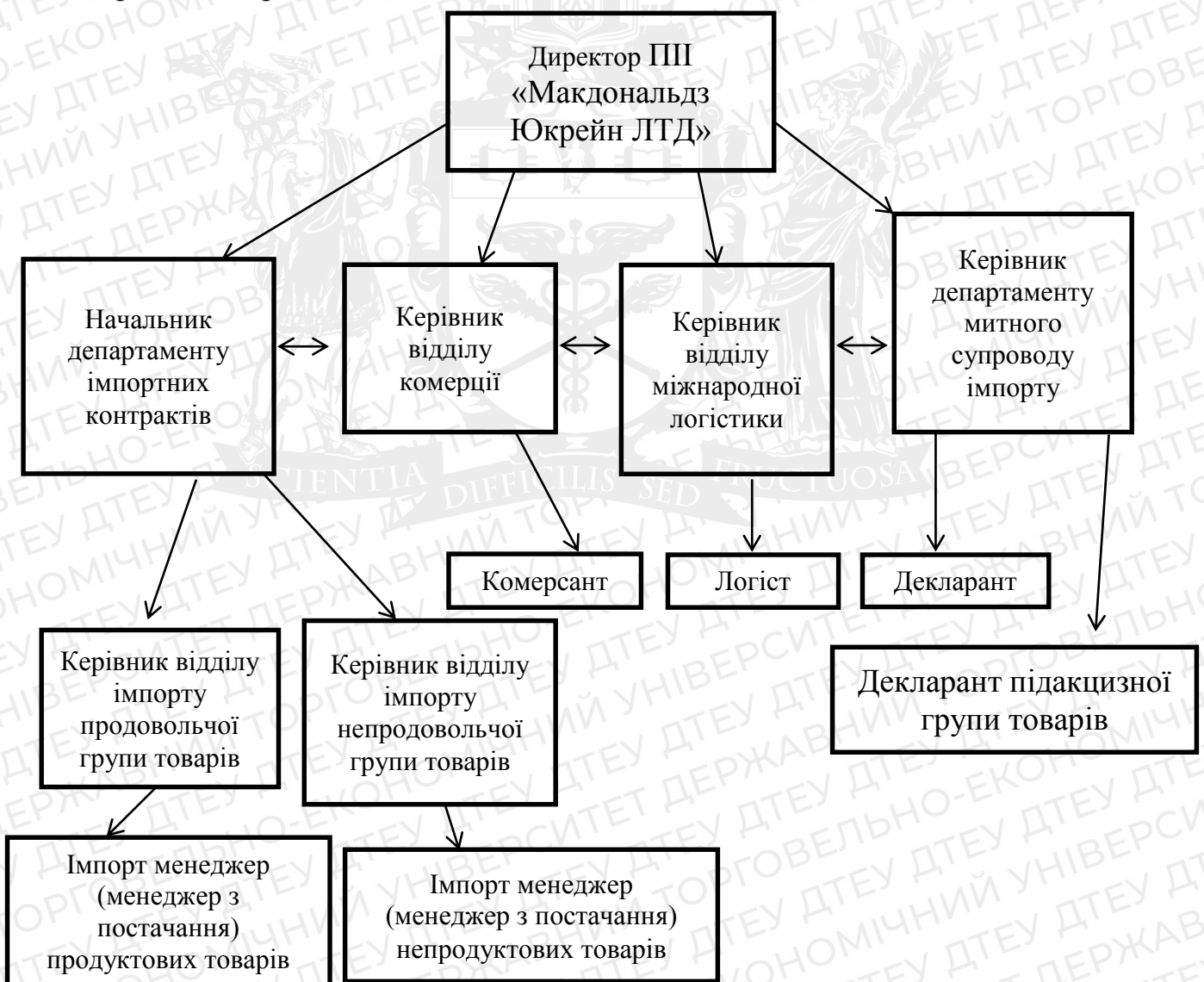


Рис. 2.1. Організаційна структура ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»

Джерело: складено авторкою на основі аналізу виробничої практики

Проведемо аналіз динаміки обсягів виручки ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» від реалізації товарів та послуг на внутрішньому ринку наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка обсягів доходу ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» від реалізації продукції у 2017-2021 рр. тис.грн**

Показники	Період				
	2017	2018	2019	2020	2021
Дохід від реалізації продукції, у тому числі:	19860306	23553489	27408606	35022577	34738968
дохід від реалізації продукції вітчизняного виробництва	16881260,1	20491535,43	23571401,16	31170093,53	30570291,84
дохід від реалізації імпоротної продукції	2979045,9	3061953,57	3837204,84	3852483,47	4168676,16
<b>Абсолютне відхилення</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2021/2017</b>
Дохід від реалізації продукції, у тому числі:	3693183	3855117	7613971	-283609	14878662
дохід від реалізації продукції вітчизняного виробника	3610275,33	3079865,73	7598692,37	-599801,69	13689031,74
дохід від реалізації імпоротної продукції	82907,67	775251,27	15278,63	316192,69	1189630,26
<b>Відносне відхилення, %</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2021/2017</b>
Дохід від реалізації продукції, у тому числі:	118,6	116,4	127,8	99,2	174,9
дохід від реалізації продукції вітчизняного виробника	121,4	115,0	132,2	98,1	181,1
дохід від реалізації імпоротної продукції	102,8	125,3	100,4	108,2	139,9

*Джерело: складено авторкою на основі річної звітності.*

Проаналізувавши динаміку обсягів доходу ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» від реалізації продукції у 2017-2021 роках маємо наступну картину. Дохід

від реалізації товарів вітчизняного виробництва збільшується з кожним роком, що вказує на підтримку підприємством вітчизняного виробника, дохід від реалізації імпортової продукції також зростає і становить в середньому 25,2 % кожного досліджуваного року. Що в свою чергу вказує на зростання кількості реалізованої імпортової продукції і збільшення вибору для споживача.

З структури доходу, можемо краще спостерігати, скільки в розрізі складає сума реалізованої імпортованої продукції. З кожним роком частка зберігається стабільна на рівні 14 %. Лише в 2020-2021 році, ця частка зменшилась на 2 %.

Динаміку географічної структури імпорту ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» наведено в табл. Е.1.

Обсяг імпорту в 2021 році зріс порівняно з 2020 роком на 873437,6 тис. грн.. Це сталося за рахунок збільшення обсягу імпорту з країн Європи, Азії, Америки та інших країн. Обсяг імпорту в 2020 році зріс порівняно з 2019 роком на 300914,1 млн. грн. (25%). Це сталося за рахунок збільшення обсягу імпорту з країн- імпортерів. В 2019 році обсяг імпорту знизився порівняно з 2018 роком на 759972,6 млн. грн..

В 2018 році зріс на 692343,6 млн. грн.. Протягом всього досліджуваного періоду обсяг імпорту зростає, що й спостерігається і до сьогодні. Проаналізувавши географічну структуру, можемо зробити висновок, що ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» співпрацює переважно з країнами, які є одні з лідерів в відповідних категоріях продуктів, які вони імпортують. Основні показники ефективності імпортованих операцій на основі даних представлених підприємством ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» наведено у таблиці Ж.1.

З табл. Ж.1 можемо спостерігати, що з кожним роком контрактна вартість збільшувалась, що вказувала на збільшення обсягу імпортованої продукції. З аналізу митної продукції, виявлена необхідність в організації правильної логістики, тому що збільшення митної вартості, в яку входить вартість придбаної продукції + витрати на логістику до кордону.

Також, бачимо збільшення витрат на транспортування продукції територією України на 43.5% кожного досліджуваного року.

Витрати, пов'язані з реалізацією імпортової продукції на внутрішньому ринку також зростають через збільшення обсягів. Завезену продукцію потрібно десь зберігати і підприємство несе додаткові витрати по зберіганню даних товарів.

По повній собівартості імпортової продукції спостерігаємо динаміку до збільшення з кожним досліджуваним роком на 42,6%. Дохід від реалізації імпортової продукції також збільшується через збільшення обсягів.

В підсумку, ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» знаходиться в значному плюсі від ефекту імпорту, який лише з кожним роком збільшується на 15,9 % в середньому по всьому періоді.

З табл. 2.4 можемо спостерігати, що з кожним роком контрактна вартість збільшувалась, що вказувала на збільшення обсягу імпортованої продукції. З аналізу митної продукції, виявлена необхідність в організації правильної логістики, тому що збільшення митної вартості, в яку входить вартість придбаної продукції + витрати на логістику до кордону.

Також, бачимо збільшення витрат на транспортування продукції територією України на 43.5% кожного досліджуваного року.

Витрати, пов'язані з реалізацією імпортової продукції на внутрішньому ринку також зростають через збільшення обсягів. Завезену продукцію потрібно десь зберігати і підприємство несе додаткові витрати по зберіганню даних товарів.

По повній собівартості імпортової продукції спостерігаємо динаміку до збільшення з кожним досліджуваним роком на 42,6%. Виручка від реалізації імпортової продукції також збільшується через збільшення обсягів.

В підсумку, ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» знаходиться в значному плюсі від ефекту імпорту, який лише з кожним роком збільшується на 15,9 % в середньому по всьому періоді.

Окрім того, що всі показники зростають, коефіцієнт ефективності імпорту має спадний характер в межах 0,09 кожного року, що вказує на те, що при



збільшенні частини імпорту, виручка від реалізації, тобто ціни, зменшуються, що вказує на перенасиченість ринку імпортованими товарами.

Протягом досліджуваного періоду присутня тенденція позитивного росту, що вказує на правильний напрямок розвитку імпорту на підприємстві. Показник економічного ефекту  $>0$ , який показує різницю між закупівельною вартістю і вартістю з торгівельною ніцінкою, що наводить на думку доречності продовжувати програму «Власний Імпорт».

## 2.2 Напрями вдосконалення зовнішньоекономічної стратегії ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» в умовах загострення геополітичних ризиків міжнародною діяльністю

Успіх McDonald's залежить від багатьох факторів і значною частиною цього успіху є міжнародна бізнес стратегія. Для побудови міжнародної бізнес-стратегії важливим є процес дослідження міжнародної бізнес-стратегії групи швидкого харчування McDonald's.

ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у міжнародній діяльності застосовує стратегічний підхід до управління. На підприємстві сформовані чіткі стратегічні цілі розвитку на міжнародному ринку, поміж яких однією із ключових доцільно допускати завоювання ринків закладів харчування.

У ході виконання міжнародної діяльності підприємство ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» застосовує систему методів стратегічного управління, які відтворено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Система методів стратегічного управління ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»

Назва методу	Сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Економічні	- система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою	- реалізують матеріальні інтереси часті суб'єкта у міжнародній діяльності; - стимулюється прояві ініціативи; - реалізується творчий потенціал	- методи непрямої дії і вони не можуть змусити об'єкт управління діяти однозначно;

Назва методу	Сутність	Переваги	Недоліки
	досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів підприємства і окремих працівників.	працівниківна основі задоволенняматеріальних потреб.	- залежать від створення державним - органом управління фінансової мотивації. - залишаються незадоволеними багато потреб.
Адміністративні	- система способів і прийомів організаційно-розпорядчої дії, яку використовують для організації і координації об'єктів управління з метоювиконання поставлених завдань.	- забезпечують чіткийрозподіл обов'язків, дотримання повноважень, дисципліни та правових норм; - забезпечується єдність волі керівництва в досягненні мети;	- Придушується ініціатива, творча робота; - відсутні дієві стимули праці і можуть виникати анти стимули;
Соціально-психологічні	- специфічні способи впливу на особисті стосунки зв'язки між працівниками.	- включаються механізми трудової мотивації, не пов'язані із задоволенням матеріальних потреб; практично не потрібні матеріальні витрати.	- Не використовуються стимули, що спираються на матеріальні потреби людей.

Джерело: Розроблено автором

На ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» стратегічне управління міжнародною діяльністю довершує спеціальний структурний підрозділ – департамент зовнішньоекономічних зв'язків, який не являється незалежним структурним підрозділом підприємства, адже він являє частину апарату управління. Ключовим завданням його в управлінні міжнародною діяльністю як частиною єдиної цілісної системи внутрішньо-фірмового управління. Даний відділ не займається просто транспортуванням вантажів, митними процедурами, адже він сформований задля стратегічного планування, організації і координації міжнародної діяльності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» [17].

Головними завданнями Департаменту зовнішньоекономічних зв'язків ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» в контексті євроінтеграції є такі:

1. Участь у опрацюванні стратегії міжнародної діяльності підприємства на ринку ЄС.
2. Сприяння стратегічному розвитку міжнародної діяльності з метою забезпечення міжнародної конкурентоспроможності на спільному ринку ЄС.

3. Керівництво експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток.
4. Забезпечення здійснення зобов'язань, що випливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами, в тому числі в країнах Європейського Союзу.
5. Дослідження кон'юнктури ринків ЄС, збирання і накопичення відповідної інформації.
6. Організація міжнародних операцій, забезпечення їх ефективності.
7. Реалізація рекламної діяльності на спільному ринку ЄС.
8. Організація протокольних заходів та ін [17].

Отже, відповідно до стратегічних завдань конкретні функції Департаменту зовнішньо-економічних зв'язків ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» і сформована організаційна структура управління. Департамент зовнішньоекономічних зв'язків очолює начальник департаменту. Департамент складається із ланок (груп, секторів, бюро і спеціалістів).

Варто зазначити, що існуюча організаційна структура управління Департаменту зовнішньо-економічних зв'язків ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» схематично зображено на рис. 2.2.

Варто зазначити, що будь-який із секторів має визначені завдання і здійснює відповідні функції правління міжнародною діяльністю ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД».

Приміром, комерційний сектор має покривати виконання зобов'язань за міжнародними контрактами та угодами, участь у підготовці та проведенні комерційних переговорів; організацію поставок відповідно до контрактів та контроль за їх виконанням; перегляд рекламаций з експорту та імпорту тощо.

Екологічний сектор покликаний забезпечувати прогнозування і планування міжнародної діяльності підприємства; аналіз ефективності експортно-імпортних операцій; контроль за виконанням плану; валютний контроль і т. ін.

Також сектор маркетингу як важлива служба підприємства вивчає кон'юнктуру міжнародних ринків, бере участь у формулюванні цін на експортну продукцію.

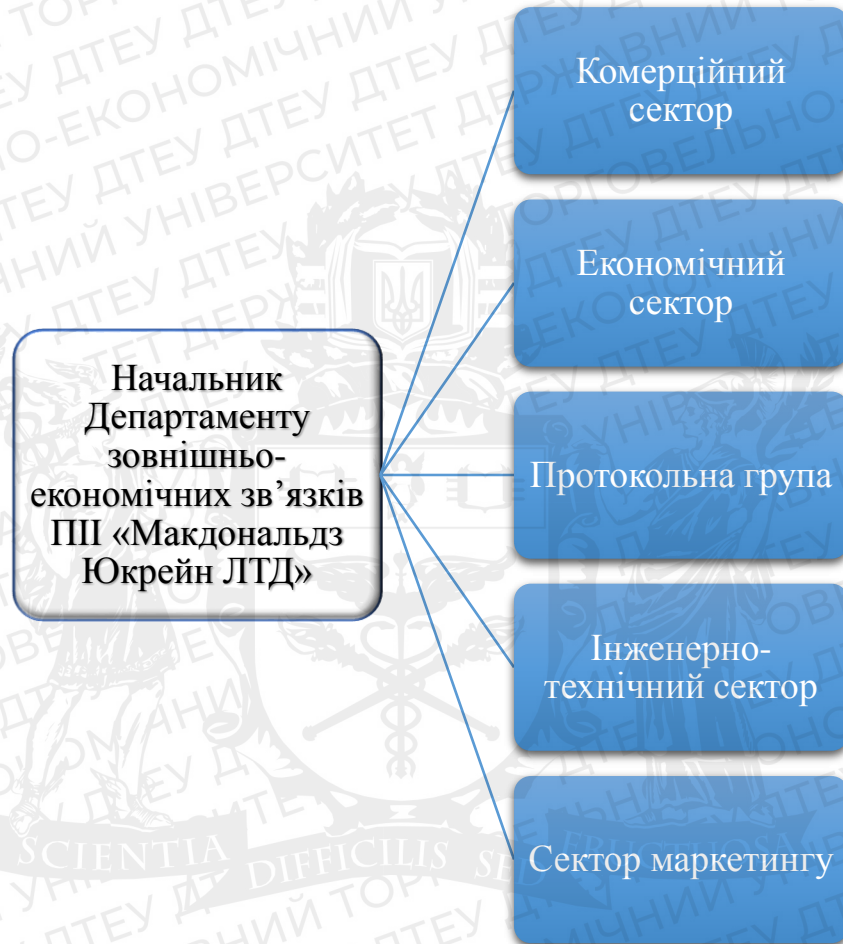


Рис. 2.2 Організаційна структура стратегічного управління міжнародною діяльністю ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»

Джерело: [17]

Задача науково-технічного сектору: виучувати чинні на міжнародному ринку технічні вимоги до товару; синтезувати технічний рівень та якість продукції, її конкурентоспроможність, брати участь у розробленні пропозицій стосовно оновлення виробництва, випуску нової продукції; постачати технічне обслуговування експортної продукції та ін [18].

Протокольний сектор готує й організовує протокольні заходи, виконує доручення керівництва фірми щодо зустрічей, прийняття і проводів представників зарубіжних фірм, які прибули на підприємство з візитом.

Міжнародна діяльність ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» формується під дією численних факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, які характеризують можливості цієї компанії щодо ефективного стратегічного управління розвитком на міжнародних ринках Європейського Союзу [17].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» представлена системою перспективних планів та завдань, котрі потрібно реалізувати, щоб досягнути поставлених цілей, а тому з'являється потреба у її стабільному удосконаленні.

За теперішніх умов розвитку ринку ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» доводиться усе складніше, адже це пов'язано зі проблемами з панівним рівнем жорсткої конкуренції, насиченням рекламних й інформаційних потоків, нарощуванням вимог до якості продукції, з стабільними перемінами кон'юнктури та наповненості ринку та сучасними інноваціями, котрі бажають вибороти все більші частки ринку [17].

Крім того, значний вплив на фінансово-економічну діяльність ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» здійснюють політико-економічна нестабільність та несталість зовнішньо-інтеграційного курсу держави. Великого впливу пізнало підприємство у результаті загострення стосунків між Україною та Росією.

Важливо підкреслити що стратегія зовнішньоекономічної діяльності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» є достатньо розвиненою так як стратегічна концепція нашого підприємства це стратегія зростання на основі широкомасштабної диверсифікації виробництва, зміцнення і розширення своїх позицій на ринку закладів харчування.

Тому стратегічне планування має відбуватися таким чином, щоб застосовувати свої сильні сторони та ринкові перспективи задля граничного розвитку та реалізації потенціалу підприємства, разом із подоланням уразливих сторін та уникненням загроз [17].

Проаналізувавши діяльність ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», можемо спостерігати, що підприємство має безумовну конкурентну перевагу у якості власної продукції та порівняно стабільну привітність споживача, тому головні

зусилля керівництва доречно зорієнтувати на її збереження з застосуванням існуючого фінансового потенціалу.

Відзначаючи складне політичне становище країни, невизначеність майбутнього, а також зважаючи на вагому залежність ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» від російського ринку, необхідно реалізовувати активну політику пошуку та закріплення на нових ринках з ціллю залишити останні обсяги прибутків та мінімізувати втрати внаслідок можливого закриття експортного кордону між Україною та Росією.

Важливо підкреслити, що найбільш ефективною в ситуації, що склалася, є стратегія диверсифікації. ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» має розширяти ринки збуту продукції як за кордоном, так і всередині держави.

На наше переконання, ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» повинне визначити державу, в яку найбільш вигідно експортувати. У ході порівняння варіантів із виходу на ринок розбіжних держав, керівництво підприємства зобов'язане брати до уваги наступні чинники, що зображені на рис. 2.3.

Необхідно зауважити, що на сьогоднішній день досить актуальним для досліджуваного підприємства є розширення своєї наявності на європейських ринках, адже Європа – це платоспроможний та перспективний ринок. Проте досить багато буде залежати саме від всесвітньої економічної ситуації, політики України.

На нашу думку, європейський ринок встановлює досить панівні вимоги перед імпортною продукцією, тому ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» повинне вибрати визначений напрям інтеграції.

Одним із перспективних напрямів поліпшення експортної діяльності на підприємстві на майбутнє є розроблення стратегій розвитку виробництва на середньо- та довгострокову перспективи.

Тому доцільно зробити пропозиції стосовно подальшої розробки стратегії ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», опираючись на матрицю І. Ансоффа, яка призначена для опису допустимих стратегій підприємства за умов зростаючого ринку [20, с. 142].

Застосовуючи стратегію поліпшення діяльності, ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» спроможне застосувати наступні альтернативи інтенсивного зростання [21, с. 304]:

- розвиток первинного попиту шляхом залучення нових користувачів продукції;
- збільшення частки ринку за рахунок залучення покупців фірм-конкурентів за допомогою активних маркетингових заходів.

Застосовуючи стратегію товарної експансії, можна вжити наступні альтернативні варіанти реалізації стратегії [22, с. 172]:

- додання споживчих характеристик товару;
- розширення товарної номенклатури і асортименту продукції, що випускається.

Вживаючи стратегію розвитку ринку, доцільно застосувати наступні альтернативи:

- освоєння нових сегментів на тому ж ринку;
- вихід на нові ринки всередині країни і в інших країнах.

На наше переконання, підприємство ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» повинне приділяти більше уваги саме науково-технічним розробкам, адже це дасть змогу та перспективу покращити добротність продукції, збагатити продуктову лінійку, поліпшити виробництво, скоротити загальні витрати. А також, вагоме значення має притягнення інвестицій у інноваційну сферу підприємства.

## **Висновки до розділу 2**

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Здійснено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ». Оскільки ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ» повинне на 100 відсотків гарантувати якість споживачу продукції в компанії, все постачання у ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ» є централізованим – окремих ресторан не має права

самостійно здійснювати закупівлю. Цим займається окремий відділ, який працює із сертифікованими ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ» постачальниками. ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ» має два дистрибуційні центри – у Києві та Дніпропетровську, – звідки й здійснюються поставки всіх продуктів по всій Україні, саме для гарантування 100-відсоткового контролю за якістю.

Обґрунтовано пріоритети розвитку економічної стратегії ТОВ «МАКДОНАЛЬДЗ» в Україні в контексті реалізації глобальної стратегії компанії.





## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

McDonald's - найбільша в світі мережа ресторанів швидкого харчування, що працює за системою «франчайзингу».

Ресторан надає послуги харчування; послуги з організації обслуговування заходів та ряд додаткових послуг. Відвідувачі мають можливість вибору сендвічів, бургерів, страв, напоїв, коктейлів, морозива і пиріжків за доступною ціною незалежно від матеріального стану, сімейного статусу і вікової групи. Проведений аналіз показав, що в цілому McDonald's на протязі останніх двох років (2018-2019 р.р.) показує стабільні результати роботи як з фінансовоекономічними показниками, так і за показниками відвідуваності клієнтів.

Аналіз економічних показників дозволяє зробити висновок, що виручка від реалізації компанії McDonald's виросла в 2019 році в порівнянні з 2018 на 48 450 тис. Руб., Збільшилася середня відвідуваність ресторанів на 3 638 людини, отже, і чистий прибуток компанії. Колектив ресторану McDonald's в місті Дніпро налічує в середньому 115 осіб.

З них службовців - 84 людини (73,3%), керівників - 31 осіб (26,7%). В ході аналізу виявлено проблема плинності кадрів (36% персоналу працюють в компанії не більше 1 року). В ході оцінки конкурентоспроможності ресторану виявлено, що основними підприємствами-конкурентами McDonald's в світі є мережеві ресторани швидкого харчування «Burger King», «KFC» і «Subway».

Ресторан McDonald's займає лідируючу конкурентну позицію (95,5 балів) у порівнянні з підприємствами-конкурентами: мережа ресторанів швидкого харчування «Burger King» (92,5 балів) і мережа ресторанів швидкого харчування «KFC» (82,5 балів). Основними конкурентними перевагами є: швидкість обслуговування, впізнаваність бренду і сервіс.

Однак компанія поступається мережі ресторанів швидкого харчування «Burger King» за такими критеріями як: широта асортименту послуг, додаткових послуг, асортимент страв, середня вартість замовлення. Основними проблемами,

що впливають на ефективність діяльності компанії McDonald's є: недостатній асортимент додаткових послуг, незадоволеність споживачів швидкістю обслуговування. Другими за значимістю виявлені такі проблеми як вузький асортимент продукції, відсутність інноваційних продуктів (електронне меню, електронна черга, виготовлення страв за замовленням споживача на підприємстві тощо).

Для розвитку міжнародної компанії McDonald's запропоновано інвестиційний проект з відкриття дочірнього підприємства - ресторану здорового харчування McGreen на основі франшизи. Діяльність компанії McGreen допоможе залучити інтерес споживачів не тільки до свого здоров'я, а й до навколишнього середовища. Всі продукти, які використовуються для приготування страв, будуть вирощені без заповідання шкоди природі.

А також інтер'єр ресторану буде створюватися на основі використання екологічно чистих меблів. Створення всередині мережі нового сегмента правильного харчування може сприяти розширенню ринків збуту - вихід на ринки тих країн, де до сьогоднішнього дня не було жодного ресторану McDonald's, а також країн, де представлено ресторани McDonald's та де клієнти є лояльними до цього бренду.

Інвестиційний проект по відкриттю ресторану здорового харчування McGreen потребує капітальних вкладень на придбання обладнання у сумі 582 000 грн., придбання меблів у сумі 505 000 грн., посуду і інвентарю для кухні на суму 250 000 грн. Витрати на персонал складають 279380 грн. на місяць, включаючи заробітну плату та соціальні внески. Показники ефективності інвестиційного проекту: NPV складає 3 599 962 грн., що вважається прийнятним. IRR складає 17% при відсотковій ставці за кредитом 8%, PI складає 2,227, отже, інвестор поверне вкладені кошти у двохкратному обсязі, що вказує на високу ефективність інвестиційного проекту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків. Київ: Лазуріт-Поліграф, 2012. – 480 с.
2. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. – [2-е вид., без змін]. – К. : Київський нац. екон. ун-т, 2017. –152 с.
3. Лейш Н. В. «Конкурентоспроможність промисловості України на світовому ринку» . С. 95.  
URL: <http://www.wing.com.ua>
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. / С. С. Гаркавенко. – [7-е вид.]. – К. : Лібра, 2010. – 720 с.
5. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підруч. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод І. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
6. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація) : [навч. посіб.] / В.М. Геєць, А.А. Мазаракі, О.П. Корольчук та ін.; Київ. нац. торг. – екон. ун-т. – К., 2010. – 279 с.
7. Балабанова Н. В. Конкурентоспроможність продукції машинобудівного комплексу України / Н. В. Балабанова // Вісник МДУ. Серія: Економіка. – 2013. – № 5. – С. 21 – 27.
8. Савченко, С. М. Конкурентоспроможність українського машинобудівного комплексу на зовнішніх та внутрішніх ринках / С. М. Савченко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2011. – № 29. – С. 1 – 13.
9. Маркетинг: термінологічний словник / Старостіна А.О., Кочкіна Н.Ю., Журило В.В. та ін. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 154 с.
10. Мельник А. О. Трансформація сутності та значення прибутку вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання . *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 33. С. 202–210.

11. Духновська Л. М. Павлов В. С. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 17(1). С. 100–103.
12. Власенко Т. Ю. Стародубцева О. С. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Молодий вчений*. 2019. № 12(1). С. 256–259.
13. Офіційний сайт ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД».
14. Тульчинська С. О. Скоробогатий О. І. Основні чинники впливу на прибутковість підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11.
15. Гречко А.В., Марченко В.М., Кузьмінська Н.Л., Кривда О.В. *Європейське бачення авіації у 2050 р. : КПП ім. Ігоря Сікорського*, 2021. 21 с.
16. Зайцев О. В. Фінансовий погляд на управління прибутком суб'єктів господарювання. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 9. С. 142–146.
17. Поддєрьогін А. М. Скочій С. В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 2. С. 304–318.
18. Савіцький А. В. Управління прибутковістю підприємства на основі активізації роботи його центрів відповідальності та інформаційної бази. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1–1. С. 172–176.
19. Савіцький А. В. Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища в системі організаційно-економічного механізму управління прибутковістю експортоорієнтованого підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 4. С. 167–172.
20. Скібіцька Л. Аспекти виходу авіабудівних підприємств на зовнішній ринок в умовах кризи / Л. Скібіцька // *Економіка розвитку*. – 2014. – № 3. – С. 54–58. 3. Кредісов А.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю / [А.І. Кредісов, С.М. Березовенко, Г.М. Биков]. – К. : ВІРА-Р, 2021. – 552 с.
21. Геєць І.О. Оцінка та стратегічні напрямки розвитку авіабудування України / І.О. Геєць, Ю.С. Слюсаренко // *Стратегія розвитку України*. – 2013. – № 1. – С. 47–52.

22. Сябер Є. О. Фактори формування прибутку підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 6(2). С. 431–435.
23. Ювженко Н. М. Теоретичні підходи до визначення сутності та природи бюджетування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 74–78.
24. Юрченко О. С. Формування обліково–аналітичного забезпечення управління прибутковістю підприємств. *Часопис економічних реформ*. 2020. № 2. С. 103–109.
25. Тульчинська С. О. Скоробогатий О. І. Основні чинники впливу на прибутковість підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11.
26. Гречко А.В., Марченко В.М., Кузьмінська Н.Л., Кривда О.В. Дипломне проектування: написання, оформлення та захист атестаційних робіт для здобувачів вищої освіти: навч. посіб. для студ.Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 21 с.
27. Зайцев О. В. Фінансовий погляд на управління прибутком суб'єктів господарювання. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 9. С. 142–146.
28. Сябер Є. О. Фактори формування прибутку підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 6(2). С. 431–435.
29. Ювженко Н. М. Теоретичні підходи до визначення сутності та природи бюджетування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 74–78.
30. Тульчинська С. О. Скоробогатий О. І. Основні чинники впливу на прибутковість підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11.
31. Гречко А.В., Марченко В.М., Кузьмінська Н.Л., Кривда О.В. Дипломне проектування: написання, оформлення та захист атестаційних робіт для здобувачів вищої освіти: навч. посіб. для студ.Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 21 с.
32. Зайцев О. В. Фінансовий погляд на управління прибутком суб'єктів господарювання. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 9. С. 142–146.
33. Каламбет С. В. Фінанси підприємств. Практикум [Тексті : навч. посіб. для студентів ВИЗ / С. В. Каламбет, С. В. Іванов, Ю. В. Півняк. - Дніпро : Герда, 2018. - 259 с.

34. Кальченко, О. М. Методичні підходи до оцінювання фінансової безпеки підприємства / О. М. Кальченко, Я. С. Андросенко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – №2 (2). – С. 244-250.
35. Ковтуненко Ю.В. Методичні основи аналізу фінансового стану промислового підприємства / Ю.В. Ковтуненко / Економіка. Фінанси. Право. – 2017. – № 8/2. – С. 40-41.
36. Лищенко М.О. Аналіз фінансової стійкості підприємства як елементу забезпечення фінансової стабільності роботи підприємства. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. 2019. № 2. С. 49–56.
37. Новіков А. О. Ієрархічна система загроз фінансово–економічній безпеці підприємств [Текст] / А. О. Новіков // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – № 16, Ч. 2. – С. 77–80.
38. Проволоцька О.М., Воронкова А.В. Сучасні тенденції фінансової стійкості вітчизняних промислових підприємств. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2019. № 1 (83). С. 129–133.
39. Ареф'єва О.В., Капаруліна І.М. Українське продовольство: напрями трансформації / О.В. Ареф'єва, І.М. Капаруліна // Інноваційна економіка. – 2013. – № 3. – С. 3–8. URL : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek\\_2013\\_3\\_2.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_3_2.pdf).

## ДОДАТКИ

Таблиця А.1

## Середньозважена вартість капіталу ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» за 2019-2021 рр.

№з/п	Показники	2019	2020	2021
	Розрахунок WACC			
1	Сукупний капітал, тис.грн.	8470786	10539498	9884823
2	Власний капітал, тис.грн.	-800316	-2206225	-2632110
3	Позиковий капітал, тис.грн.	9271102	12745723	12516933
4	Структура капіталу:			
5	Власний капітал	-9,45	-20,93	-26,63
6	Позиковий капітал	109,45	120,93	126,63
7	Чистий прибуток/збиток, тис.грн.	209	-1405909	-383557
8	Відсоткова ставка за кредит, %	25	25	25
9	Ставка податку на прибуток, виражена десятковим дробом	0,18	0,18	0,18
10	Рівень витрат щодо залучення банківського кредиту, виражений десятковим дробом	0,08	0,08	0,08
11	Вартість власного капіталу, % ((ряд.7/ряд.2)*100)	-0,03	0,72	0,57
12	Вартість позикового капіталу у формі банківського кредиту, % ((ряд.8*(1-ряд.9))/(1-ряд.10))	22,28	22,28	22,28
13	Середньозважена вартість капіталу, % ((ряд.5/100)*ряд.11)+(ряд.6/100)*ряд.12))	0,39	0,61	0,34

Джерело: складено та розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Таблиця А.2

## Визначення вартості ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» за методом капіталізації

Показники, тис. грн..	Роки			Відхилення			
	2019	2020	2021	Абсолютні, +/-		Відносні, %	
				2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019
<b>Власний капітал</b>	-9,45	-20,93	-26,63	-5,7	-11,48	127,2	221,5
<b>Позиковий капітал</b>	9271102	12745723	12516933	-228790	3474621	98,2	137,5
<b>Чистий прибуток</b>	209	-1405909	-383557	1022352	-1406118	27,3	-672683,7
<b>Вартість власного капіталу</b>	-0,03	0,72	0,57	-0,15	0,75	79,2	-2400,0
<b>Середньозважена вартість капіталу, %</b>	0,39	0,61	0,34	-0,27	0,22	55,7	156,4
<b>Вартість підприємства, (брутто підхід)</b>	114129,35	-8669,70	-106491,9	-97822,2	105459,65	1228,3	7,6

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

## Динаміка активів ПІ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у 2017-2021 рр. тис.грн.

Стаття	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021	Відносне відхилення, %					Абсолютне відхилення	
						2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017	2021/ 2020	2021/ 2017
<b>I. Необоротні активи</b>												
Основні засоби	652981	680571	787670	1024968	37209	104,2	115,7	130,1	3,6	5,7	-987759	-615772
Первісна вартість	983865	1172150	1450236	1953547	108559	119,1	123,7	134,7	5,6	11,0	-1844988	-875306
Знос	330884	491579	662566	928579	71350	148,6	134,8	140,1	7,7	21,6	-857229	-259534
Довгострокові фінансові інвестиції	2715059	2492654	2688475	2688475	2688475	91,8	107,9	100,0	100,0	99,0	0	-26584
Усього за розділом I	4106904	3276193	3550865	3837219	2787638	79,8	108,4	108,1	72,6	67,9	-1049581	-1319266
<b>II. Оборотні активи</b>												
Запаси, у тому числі	35768	2136997	2478497	2992514	194200	5974,6	116,0	120,7	6,5	542,9	-2798314	158432
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	458410	711798	673663	1803543	1518097	155,3	94,6	267,7	84,2	331,2	-285446	1059687
з бюджетом	5868	15328	189453	183407	54444	261,2	1236,0	96,8	29,7	927,8	-128963	48576
Інша поточна дебіторська заборгованість	670758	615148	581068	338619	4001444	91,7	94,5	58,3	1181,7	596,6	3662825	3330686
Гроші та їх еквіваленти	557038	549006	417522	547695	3667	98,6	76,1	131,2	0,7	0,7	-544028	-553371
Витрати майбутніх періодів	21785	8,5	9,8	7,8	6,8	0,0	115,3	79,6	87,2	0,0	-1	-21778,2
Інші оборотні активи	69709	158896	50542	100347	119283	227,9	31,8	198,5	118,9	171,1	18936	49574
Усього за розділом II	3858460	4494647	4919921	6702279	7097185	116,5	109,5	136,2	105,9	183,9	394906	3238725
<b>Баланс</b>	7965364	7770840	8470786	10539498	9884823	97,6	109,0	124,4	93,8	124,1	-654675	1919459

Джерело: складено авторкою на основі річної звітності підприємства.



Таблиця В.1

**Динаміка показників ліквідності на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»  
період 2017-2021 рр.**

Показники	На 31.12.					Абсолютне відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Коефіцієнт покриття	2,430	0,837	0,703	0,672	0,693	-1,74
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,407	0,439	0,349	0,372	0,674	-1,73
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,353	0,103	0,081	0,070	0,015	-0,34
Чистий оборотний капітал, тис. грн	2270515	-876781	-2077965	-3267352	-3149713	-5420228,00

*Джерело: складено авторкою на основі річної звітності підприємства.*

Таблиця В.2

**Динаміка рентабельності на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»**

Показники	На 31.12.					Абсолютне відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Коефіцієнт рентабельності активів	0,00003	0,000028	-0,05	-0,15	-0,04	0,04
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,013	0,013	1,04	0,94	0,16	0,15
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,00001	0,000009	0,01	-0,04	-0,01	-0,01
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,02	0,0003	0,02	-0,03	-0,05	-0,06

*Джерело: складено авторкою на основі річної звітності підприємства.*

Таблиця Г.1

## Динаміка ділової активності на ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД»

Показники	На 31.12.					Абсолютне відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Коефіцієнт оборотності активів	2,898	3,119	3,375	3,685	3,402	0,50
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	13,819	14,912	15,951	14,901	7,302	-6,52
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,485	4,366	4,464	4,174	3,455	-1,03
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	26,051	24,141	22,569	24,160	49,304	23,25
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	80,267	82,460	80,648	86,254	104,205	23,94
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	443,308	10,145	9,516	10,270	17,532	-425,78
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	23,371	21,849	20,904	20,579	33,693	10,32
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1217,266	1478,701	69,895	23,298	14,360	-1202,91

Джерело: складено авторкою на основі річної звітності підприємства.

## Динаміка показників фінансових результатів діяльності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у 2017-2021 рр., тис. грн

Стаття	Період					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	19860306	23553489	27408606	35022577	34738968	3693183	3855117	7613971	-283609	14878662	118,6	116,4	127,8	99,2	174,9
Інші операційні доходи	499813	281875	459881	664139	591772	-217938	178006	204258	-72367	91959	56,4	163,2	144,4	89,1	118,4
Разом доходи	20360119	23835364	27868487	35686716	35330740	3475245	4033123	7818229	-355976	14970621	117,1	116,9	128,1	99,0	173,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16052852	19440975	21960669	28093748	27935424	3388123	2519694	6133079	-158324	11882572	102,9	113,0	127,9	99,4	174,0
Інші операційні витрати	363235	81851	291369	361514	249464	-281384	209518	70145	-112050	-113771	113,8	356,0	124,1	69,0	68,7
Інші витрати	3509787	3943581	4456253	6851164	7296153	433794	512672	2394911	444989	3786366	109,0	113,0	153,7	106,5	207,9
Разом витрати	3873022	4025432	4747622	7212678	7545617	152410		2465056	332939	3672595	107,5	117,9	151,9	104,6	194,8
Фінансовий результат до оподаткування	204	457	406085	1405616	380610	253	406542	999531	1025006	380814	106,1	88858,9	346,1	27,1	186573,5
Податок на прибуток	0,1	248	145	-93	2947	248,1	103	-148	-2654	2947,1	116,2	58,5	202,1	1005,8	2947000,0
Чистий прибуток (збиток)	204	209	406230	1405909	383557	5	406439	999679	1022352	383761	103,4	194368,4	346,1	27,3	188018,1

Джерело: складено авторкою на основі річної звітності підприємства.

## Динаміка географічної структури імпорту ПШ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у 2017-2021 рр.

Країни	Період					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017
Франція	8290,8	93030,2	1986,2	44267,0	178444,5	84739,4	-91043,9	42280,8	134177,6	170153,8	1122,1	2,1	2228,7	403,1	2152,3
Італія	23214,1	224822,9	4583,6	98019,7	380681,7	201708,7	-220239,3	93436,1	282661,9	357467,5	968,5	2,0	2138,5	388,4	1639,9
Іспанія	4642,8	44189,3	886,2	18655,4	71377,8	39546,5	-43303,2	17769,2	52722,4	66735,0	951,8	2,0	2105,2	382,6	1537,4
Норвегія	7461,7	68997,4	1344,5	27508,8	102308,2	61535,7	-67652,8	26164,2	74799,4	94846,5	924,7	1,9	2046,0	371,9	1371,1
Ісландія	3482,1	31785,3	611,1	12331,5	45205,9	28303,2	-31174,2	11720,4	32874,4	41723,8	912,8	1,9	2019,8	366,6	1298,2
Бельгія	2653,0	24032,8	458,4	9169,6	33309,6	21379,7	-23574,4	8711,2	24140,1	30656,6	905,9	1,9	2000,5	363,3	1255,5
Індія	3565,0	32560,6	626,4	12647,7	46395,6	28995,5	-31934,1	12021,3	33747,9	42830,6	913,3	1,9	2020,0	366,8	1301,4
Грузія	6715,5	63570,6	1268,1	26560,2	101118,6	56855,1	-62302,5	25292,1	74558,4	94403,1	946,6	2,0	2094,4	380,7	1505,7
США	4145,4	37987,3	733,4	14861,1	54723,0	33841,9	-37253,9	14127,7	39861,9	50577,6	916,4	1,9	2026,4	368,2	1320,1
Канада	3647,9	34111,1	657,0	13280,1	48774,8	30463,1	-33454,1	12623,1	35494,7	45126,9	935,1	1,9	2021,4	367,3	1337,1
Польща	13265,2	116287,7	1986,2	37943,1	118963,0	103022,5	-114301,5	35956,9	81019,9	105697,8	876,6	1,7	1910,3	313,5	896,8
Інші	1824,0	3876,3	137,5	948,6	8327,4	2052,3	-3738,7	811,1	7378,8	6503,4	212,5	3,5	689,8	877,9	456,6
Усього	82907,67	775251,27	15278,63	316192,69	1189630,26	692343,6	-759972,6	300914,1	873437,6	1106722,6	935,1	2,0	2069,5	376,2	1434,9

Джерело: складено авторкою на основі [29].

## Динаміка показників ефективності імпорتنних операцій ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» 2017-2021 рр.

Показники	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення, 2021/2017	
						абсолютне	Відносне, %
Контрактна вартість	1354896	1468965	1849651	1805697	1965487	610591	145,07
Митна вартість	1517483,52	1645240,8	2071609,12	2022380,64	2201345,44	683862	145,07
Сума митних платежів, у тому числі:	462832,47	501798,44	631840,78	616826,10	671410,36	208578	145,07
- сума ввізного мита	113811,26	123393,06	155370,68	151678,55	165100,91	51289,6	146,25
- сума ПДВ	330052,67	357839,87	450574,98	439867,79	478792,63	148740	148,24
Витрати на транспортування продукції територією України	45524,51	49357,22	62148,27	60671,42	66040,36	20515,9	149,63
Витрати, пов'язані з реалізацією імпоротної продукції на внутрішньому ринку	78502,47	97819,15	366144,72	194595,94	216473,95	137971	275,75
Повна собівартість імпоротної продукції	2104342,97	2294215,62	3131742,90	2894474,09	3155270,11	1050927	149,94
Дохід від реалізації імпоротної продукції на внутрішньому ринку	2979045,90	3061953,57	3837204,84	3852483,47	4168676,16	1189630	139,93
Ефект від реалізації імпоротної продукції	874702,93	767737,95	705461,94	958009,38	1013406,05	138703	115,86
Коефіцієнт ефективності імпорту	1,42	1,33	1,23	1,33	1,32	-0,09	93,33

Джерело: складено авторкою на основі річної звітності підприємства.