

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення комерційної діяльності на прикладі підприємства швидкого
обслуговування «Закусочна» ГПІ «МакДональдз Юкрейн Лтд» (м. Київ)

Назва теми

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та комерційна
логістика

Шифр КвР.ПТ.№.023233.01.01.00

Виконав студент 2 курсу група ПТКЛмз-23

Шифр

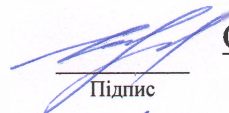


Олексій ДАВИДЧУК

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд. екон. наук, доцент

Науковий ступінь, наукове звання



Ольга ГАРВАТ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер

доцент

Посада



Людмила САЧИНСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри економічної теорії,
підприємництва та торгівлі




Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Хмельницький, 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі
Освітній рівень: другий (магістерський)
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля
Назва освітньої програми: Підприємництво, торгівля та комерційна логістика
Вид освітньої програми: освітньо-професійна

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри 
Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ
« 01 » 10 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Давидчук Олексій Максимович
Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи: Удосконалення комерційної діяльності на прикладі підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» (м. Київ)

керівник роботи Гарват О. А., кандидат економічних наук, доцент

Прізвище, ім'я, п

о батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від « 16 » 08 2024 р. № 60

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 16.12.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: сучасні публікації на тему організації та управління комерційною діяльністю в наукових фахових виданнях, фінансово-економічна звітність «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» (м. Київ) за останні три роки, методичні підходи щодо оцінки рівня задоволеності споживачів, результати соціологічних досліджень та власних спостережень, матеріали переддипломної практики.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методологічні основи комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування.

Теоретико-методологічні основи комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування. У першому розділі детально розглянуто теоретичні основи комерційної діяльності, включаючи її сутність, ключові характеристики та актуальність для підприємств швидкого харчування. Аналіз нормативно-правового регулювання, зокрема, законодавчої бази України, забезпечує розуміння правил ведення бізнесу в цій сфері. Також охарактеризовано зарубіжний досвід, що включає адаптацію до локальних ринків, використання інноваційних технологій та маркетингових стратегій.

2. Аналіз комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Аналіз комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». У другому розділі наведено аналіз діяльності конкретного підприємства. Проведено оцінку фінансових показників за останні три роки, включаючи динаміку доходів і витрат. Описано організацію виробничо-торговельної діяльності, основні технологічні процеси, а також рівень задоволеності клієнтів. Виявлено позитивні аспекти та проблеми, які впливають на ефективність роботи підприємства.







3. Удосконалення комерційної діяльності на прикладі підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдс Юкрейн Лтд»

Удосконалення комерційної діяльності на прикладі підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Третій розділ містить пропозиції щодо покращення діяльності підприємства. Включено рекомендації стосовно використання цифрових інструментів, таких як мобільні додатки та автоматизовані системи обслуговування, для підвищення швидкості та зручності послуг. Запропоновано шляхи оптимізації логістичних процесів, зокрема покращення управління запасами та доставки. Особлива увага приділена інноваціям у сфері маркетингу та персоналізації обслуговування для підвищення лояльності клієнтів

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень):

Загальні відомості про підприємство. Характеристика основних техніко-економічних показників діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдс Юкрейн Лтд». Динаміка фінансових показників «Закусочна» ПП «МакДональдс Юкрейн Лтд». Динаміка і структура активу балансу підприємства. Формування прибутку підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдс Юкрейн Лтд»

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Гарват О. А., доцент		
II	Гарват О. А., доцент		
III	Гарват О. А., доцент		

7. Дата видачі завдання 05.09.2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Складання плану кваліфікаційної роботи	до 20. 09.24 р.	Виконано
2 Опрацювання літературних джерел і написання першого розділу кваліфікаційної роботи	до 15.10.24р.	Виконано
3 Формування плану проведення аналітичних досліджень	до 25.10.24 р.	Виконано
4 Збір, систематизація та аналіз даних дослідження кваліфікаційної роботи	до 15.11.24 р.	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної роботи	до 30.11.24 р.	Виконано
6 Підготовка проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи	до 10.12.24 р.	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів. Внесення правок. Остаточне оформлення роботи	до 12.12.24 р.	Виконано
8 Попередній захист. Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	16.12.24 р.	Виконано
9 Захист	з 20.12.24 р.	Виконано

Студент


(підпис)

Олексій ДАВИДЧУК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи


(підпис)

Ольга ГАРВАТ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційної роботи магістра

на тему: «Удосконалення комерційної діяльності на прикладі підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» (м. Київ)»

студента групи ПТКЛмз– 23-1 Давидчука О. М.

ПІБ здобувача

Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Гарват О. А.

науковий ступінь, вчене звання, ПІБ керівника

Загальний обсяг роботи: 108 сторінок, 21 таблиць, 21 рисуноків, 7 додатки, 48 джерел посилання.

Перелік ключових слів: комерційна діяльність, комерційна діяльність підприємства, управління конкурентоспроможністю підприємства,

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні аспекти комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування. Описано сутність комерційної діяльності, її складові та специфіку функціонування у сфері швидкого харчування. Висвітлено нормативно-правове регулювання діяльності таких підприємств, узагальнено основні тенденції розвитку галузі, включаючи впровадження діджиталізації, підвищення якості обслуговування та адаптацію до вимог екологічної сталості. Також проаналізовано зарубіжний досвід організації комерційної діяльності.

Другий розділ присвячено аналізу комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Проведено загальну характеристику підприємства, проаналізовано організацію виробничо-торговельної діяльності, фінансові показники, якість послуг та рівень задоволеності клієнтів. Виявлено сильні сторони та проблеми, які потребують

вирішення для підвищення конкурентоспроможності та ефективності бізнес-процесів.

У третьому розділі запропоновано рекомендації щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства. Основна увага приділена напрямкам оптимізації бізнес-процесів, зокрема впровадженню цифрових технологій, покращенню логістичних процесів та розробці інноваційних рішень для підвищення якості обслуговування. Надано пропозиції, спрямовані на підвищення задоволеності клієнтів, ефективності управління ресурсами та адаптації до сучасних ринкових умов.



(підпис)

15.12.24

(дата)

ЗМІСТ

	С.
Вступ.....	6
1. Теоретико-методологічні основи комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування.....	9
1.1 Сутність комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування	9
1.2 Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств швидкого обслуговування.....	14
1.3 Тенденції розвитку і вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування.....	18
1.4 Зарубіжний досвід комерційної діяльності у сфері швидкого обслуговування.....	29
Висновки до розділу 1	33
2. Аналіз комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».....	35
2.1 Загальна характеристика та основи комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	35
2.2 Організація виробничо-торговельної діяльності підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	42
2.3 Фінансовий аналіз діяльності підприємства McDonald's.....	47
2.4 Оцінка якості послуг «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та індикатори задоволеності клієнтів	55
2.5 Економічний аналіз діяльності підприємства швидкого обслуговування	65
Висновки до розділу 2	75
3. Удосконалення комерційної діяльності на прикладі підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдс Юкрейн Лтд»	78

3.1 Напрямки вдосконалення комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».....	78
3.2 Оптимізація логістичних процесів у діяльності підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	83
3.3 Використання цифрових технологій для підвищення ефективності комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	86
Висновки	90
Перелік джерел посилання.....	93
Додатки.....	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки та індустрії послуг характеризується стрімким зростанням значення підприємств швидкого обслуговування, які виступають одним із ключових сегментів у задоволенні потреб споживачів у харчуванні. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», як світовий лідер у цій галузі, демонструє унікальний підхід до організації комерційної діяльності, забезпечуючи високі стандарти якості, швидкість обслуговування та інноваційність у підходах до ведення бізнесу. Однак, зміни у споживчих уподобаннях, зростання конкуренції, посилення вимог до екологічності бізнесу, а також виклики, пов'язані з глобальними кризами, вимагають постійного вдосконалення комерційних процесів.

Особливої уваги набуває необхідність адаптації бізнес-моделі «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» до сучасних умов ведення бізнесу в Україні. Унікальні економічні, соціальні та нормативно-правові умови, які склалися в країні, створюють нові виклики та можливості для мережі швидкого обслуговування. Незважаючи на значний успіх, окремі аспекти комерційної діяльності потребують детального аналізу для виявлення напрямків покращення, зокрема, у сфері підвищення ефективності операційної діяльності, задоволення клієнтів та впровадження інновацій.

Актуальність дослідження полягає у необхідності вивчення світового досвіду комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування, аналізу практики «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в Україні та формулювання рекомендацій щодо вдосконалення її роботи з урахуванням сучасних тенденцій і особливостей ринку.

Теоретичне значення роботи полягає у розширенні наукових знань про особливості комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування та її адаптацію до умов локальних ринків. Практичне значення полягає у розробці рекомендацій, які можуть бути впроваджені для підвищення ефективності

діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», а також для інших підприємств цієї сфери.

Мета роботи – дослідити сучасний стан, особливості та перспективи вдосконалення комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування на прикладі компанії «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та розробити рекомендації щодо підвищення її ефективності в умовах сучасного ринку України.

Завданнями роботи є:

- дослідити сутність комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування, визначивши її основні особливості та специфіку функціонування;

- вивчити нормативно-правове регулювання діяльності підприємств швидкого обслуговування, встановивши його вплив на організацію комерційної діяльності;

- узагальнити тенденції розвитку та вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування, виявивши основні напрями вдосконалення послуг;

- описати зарубіжний досвід комерційної діяльності у сфері швидкого обслуговування, показавши можливість його адаптації до умов українського ринку;

- проаналізувати загальну характеристику та основи комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», встановивши ключові фактори успіху компанії;

- вивчити організацію виробничо-торговельної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», з'ясувавши її ефективність та унікальні підходи до бізнес-процесів;

- зробити фінансовий аналіз діяльності підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», виявивши сильні та слабкі сторони в управлінні ресурсами.

– оцінити якість послуг «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», встановивши індикатори задоволеності клієнтів та їхню залежність від організації обслуговування.

– розробити рекомендації щодо вдосконалення комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», дати практичні поради для підвищення ефективності роботи підприємства в умовах українського ринку.

Об'єкт дослідження – комерційна діяльність підприємства швидкого обслуговування.

Предмет дослідження – особливості організації комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та її вдосконалення.

Методи дослідження: аналіз, синтез, економіко-статистичний метод, методи порівняння та узагальнення, експертна оцінка.

Інформаційна основа: наукові публікації, нормативно-правові акти, офіційні звіти «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», результати аналітичних досліджень ринку швидкого харчування, дані вторинних маркетингових досліджень.

Апробація результатів: основні положення дослідження були представлені на конференціях та обговорені з експертами галузі, що підтверджує їх практичну значущість.

Теоретичне та практичне значення: результати роботи можуть бути використані для вдосконалення комерційної діяльності не лише «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», а й інших підприємств швидкого обслуговування, що функціонують на ринку України.

Тема роботи визначила наступну структуру дослідження, що складається із вступу, двох трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ШВИДКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

1.1 Сутність комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування

Сутність комерційної діяльності є багатоаспектним поняттям, яке привертає увагу науковців як в Україні, так і за кордоном. На перший погляд, її природа видається простою: це діяльність, спрямована на купівлю-продаж товарів чи послуг з метою отримання прибутку. Однак глибший аналіз демонструє, що комерційна діяльність є складною системою економічних, організаційних, соціальних та правових відносин, які розгортаються у процесі забезпечення потреб споживачів і формування конкурентних переваг підприємства [14, С. 125-128].

Зарубіжні дослідники надають різні визначення комерційної діяльності, залежно від контексту дослідження. Наприклад, американський економіст Філіп Котлер акцентує на тому, що комерційна діяльність є невід'ємною складовою маркетингової системи підприємства, яка забезпечує інтеграцію процесів створення, просування та продажу продуктів. У свою чергу, британський науковець Майкл Портер бачить у комерційній діяльності ключовий елемент конкурентної стратегії підприємства, підкреслюючи, що успіх залежить не лише від процесу продажу, але й від того, наскільки ефективно підприємство реагує на зміну попиту та технологічні інновації [22].

Українські вчені також активно досліджують цю сферу, пропонуючи свої підходи до її визначення. Так, Олександр Герасименко визначає комерційну діяльність як систему управлінських і економічних дій, спрямованих на задоволення потреб ринку через організацію продажів і взаємодію з клієнтами. Водночас Лариса Федоренко розглядає комерційну діяльність через призму її правового регулювання, наголошуючи на важливості дотримання нормативних вимог як основи для забезпечення прозорості та ефективності бізнес-процесів.

Об'єднуючи ці підходи, можна стверджувати, що комерційна діяльність має комплексний характер, оскільки охоплює різні аспекти: від аналізу потреб споживачів і створення конкурентоспроможного продукту до оптимізації ланцюгів поставок, управління фінансами і формування іміджу підприємства. Саме тому сутність комерційної діяльності виходить за межі простого процесу купівлі-продажу; вона є основою для стійкого розвитку підприємства в умовах постійних змін ринкового середовища.

З урахуванням вищезазначеного, власне визначення комерційної діяльності може бути сформульоване наступним чином: це комплексна система організаційних, економічних, маркетингових та соціальних дій, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії між підприємством і споживачами з метою створення, просування та реалізації товарів чи послуг, враховуючи динаміку ринку, потреби клієнтів та нормативно-правові вимоги. Таке визначення акцентує на міждисциплінарному характері цього явища, що дозволяє інтегрувати різні підходи до його вивчення та вдосконалення [23, С. 3-8].

Отже, комерційна діяльність є не лише основою підприємницької діяльності, але й важливим механізмом формування конкурентоспроможності, що має ключове значення для успіху як окремих підприємств, так і національних економік загалом.

Сутність комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування формується під впливом специфічних особливостей цього сегмента ринку, зокрема орієнтації на швидкість, доступність, стандартизацію процесів та високий рівень клієнтоорієнтованості. В умовах сучасної економіки підприємства швидкого обслуговування виступають не лише ключовими гравцями у сфері харчування, а й важливими інноваційними платформами, які активно розвивають нові формати взаємодії зі споживачами.

В зарубіжній науковій літературі сутність комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування розглядається через призму її споживчої цінності та організаційних інновацій. Так, американський дослідник Роберт Хілс вважає, що основою комерційної діяльності у цій сфері є здатність до

стандартизації процесів обслуговування, що дозволяє зменшувати витрати, оптимізувати час обслуговування та забезпечувати однаковий рівень якості незалежно від місця надання послуг. Європейський підхід, представлений у роботах Еріка Шмідта, акцентує увагу на важливості адаптації до місцевих культурних та споживчих особливостей, що дозволяє підприємствам швидкого обслуговування залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку.

Українські науковці додають до цього акцент на роль регуляторного середовища та маркетингових стратегій. Наприклад, у працях Олени Коваль зазначається, що комерційна діяльність підприємств швидкого обслуговування в Україні залежить не лише від їх здатності швидко реагувати на зміни у споживчому попиті, але й від впровадження сучасних технологій, таких як онлайн-замовлення, мобільні додатки чи автоматизовані процеси обслуговування [18].

Сутність комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування не можна обмежувати виключно продажем продуктів або послуг. Вона включає управління всіма аспектами бізнесу: від вибору локації та організації логістики до створення унікального споживчого досвіду. Значна увага приділяється впровадженню технологічних інновацій, які дозволяють забезпечувати високу швидкість обслуговування та точність виконання замовлень. Крім того, важливою є діяльність із формування лояльності клієнтів, яка включає програми заохочень, спеціальні акції та індивідуальний підхід до споживачів.

Враховуючи ці особливості, сутність комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування можна визначити як системний підхід до організації і управління процесами створення, продажу та просування продуктів чи послуг, спрямований на задоволення потреб споживачів у мінімальні терміни та із забезпеченням стандартизованої якості. Цей підхід інтегрує економічні, маркетингові, технологічні та соціальні аспекти, дозволяючи підприємствам швидкого обслуговування адаптуватися до динамічних змін ринку та забезпечувати конкурентні переваги [21, С. 217–222].

Таким чином, комерційна діяльність підприємств швидкого обслуговування є не лише ключовим елементом їхньої економічної стратегії, але й інструментом створення нових стандартів у сфері обслуговування, які змінюють очікування споживачів та сприяють трансформації ринку в цілому.

Розглянемо види комерційної діяльності підприємств швидкого на рис. 1.1.

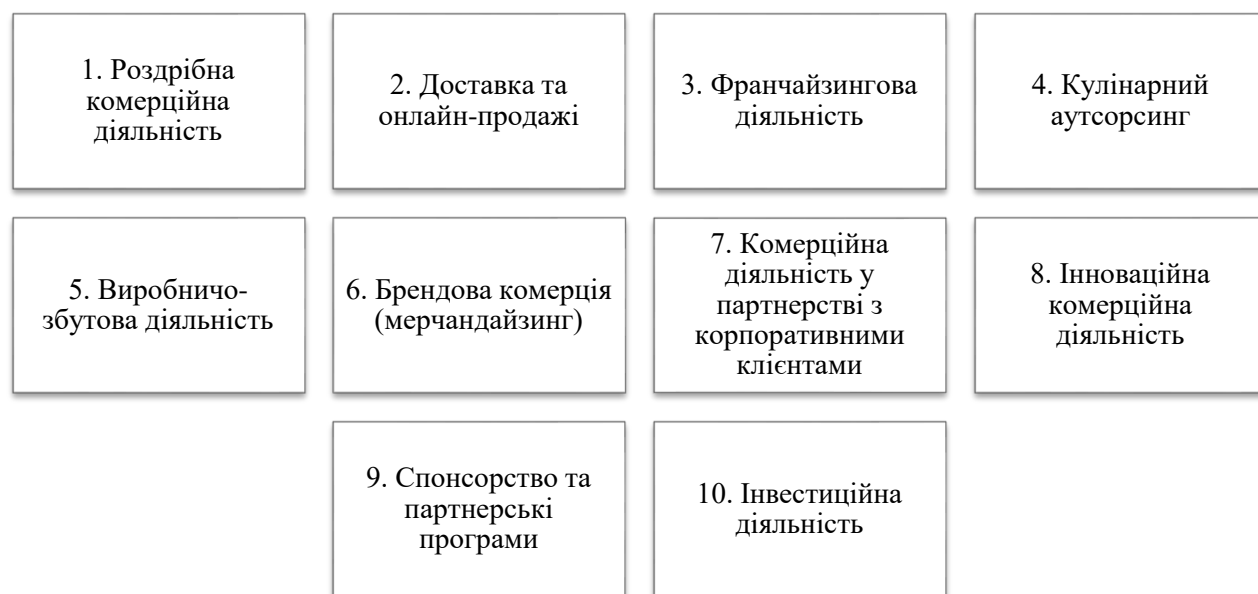


Рисунок 1.1 – Види комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування

Джерело: власна розробка автора

Види комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування формуються залежно від характеру бізнес-моделі, специфіки обслуговування, цільової аудиторії та стратегічних завдань компанії. У науковій літературі та практиці виділяють такі основні види комерційної діяльності в цьому сегменті:

Цей вид є найбільш поширеним і передбачає продаж готових страв та напоїв безпосередньо кінцевому споживачеві. До нього належать послуги, що надаються в ресторанах швидкого обслуговування, таких як «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», KFC, або Burger King. Ця діяльність включає

взаємодію з клієнтами через касові зони, інноваційні термінали самообслуговування та мобільні додатки для онлайн-замовлень.

Швидко зростаючий вид комерційної діяльності, що відповідає сучасним трендам діджиталізації та зростанню попиту на зручність. Підприємства швидкого обслуговування активно розвивають послуги доставки через власні платформи або партнерські сервіси, як-от Uber Eats, Glovo чи Bolt Food. Онлайн-продажі включають функції попереднього замовлення для самовивозу або доставки додому [12].

Цей вид комерційної діяльності передбачає передачу права на використання бренду, технологій та бізнес-моделі іншими підприємцями. Для мереж швидкого обслуговування, таких як «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» чи Subway, франчайзинг є основним способом географічної експансії. Власники франшизи здійснюють комерційну діяльність, дотримуючись встановлених стандартів мережі.

Деякі підприємства швидкого обслуговування пропонують свої продукти для продажу в інших точках, як-от кіоски в торгових центрах, вокзалах або аеропортах. Ця модель передбачає постачання продуктів до партнерів, що дозволяє розширювати клієнтську базу без значних інвестицій.

Підприємства швидкого обслуговування нерідко поєднують виробничий та комерційний аспекти. Виробництво продуктів (наприклад, булочок, м'яса, соусів) здійснюється на власних фабриках або заводах, а готова продукція реалізується через мережу ресторанів чи інші канали [16].

Окремі підприємства швидкого обслуговування пропонують продукцію з логотипами бренду, наприклад, одяг, іграшки чи посуд. Цей вид діяльності не лише приносить додатковий дохід, але й сприяє зміцненню впізнаваності бренду.

Деякі мережі пропонують спеціальні корпоративні програми, як-от кейтеринг для офісів, організація святкових заходів або постачання продукції на масові події. Така діяльність сприяє диверсифікації доходів і зміцненню зв'язків із бізнес-сегментом.

Цей вид включає впровадження нових технологій для поліпшення взаємодії з клієнтами, як-от мобільні додатки, штучний інтелект для персоналізації замовлень, кіоски самообслуговування та автоматизовані кухонні процеси.

Деякі підприємства швидкого обслуговування беруть участь у соціальних або культурних проектах, що дозволяє їм отримувати додаткову аудиторію, залучати клієнтів та зміцнювати репутацію [11. С. 118-123].

Мережі швидкого обслуговування часто вкладають кошти у створення нових об'єктів або модернізацію існуючих закладів, включаючи розвиток екологічних технологій, зменшення використання пластику та енергоефективні системи.

Таким чином, комерційна діяльність підприємств швидкого обслуговування охоплює широкий спектр видів, кожен із яких спрямований на задоволення різних потреб клієнтів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку підприємств у мінливих умовах ринку.

1.2 Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств швидкого обслуговування

Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств швидкого обслуговування є одним із ключових аспектів, що визначає не лише ефективність їх функціонування, але й відповідність стандартам безпеки, якості та дотримання прав споживачів. У цій сфері існує низка законів, державних стандартів, нормативних актів та міжнародних угод, які регламентують основні процеси діяльності таких підприємств.

На законодавчому рівні в Україні одним із базових документів, що регулює комерційну діяльність підприємств швидкого обслуговування, є Закон

України «Про захист прав споживачів» [7]. Цей акт визначає основні права споживачів, включаючи їхнє право на якісні та безпечні послуги, належну інформацію про товари та відшкодування збитків у разі порушення цих прав. Особливого значення набуває дотримання вимог щодо маркування продукції, надання повної інформації про склад, калорійність і можливі алергени, що є критично важливим для підприємств швидкого харчування.

В Україні правові засади здійснення підприємницької діяльності визначаються низкою законодавчих актів. Основним документом, що регулює підприємницьку діяльність, є Господарський кодекс України, прийнятий 16 січня 2003 року. Цей кодекс встановлює загальні принципи господарювання, права та обов'язки суб'єктів господарської діяльності, а також умови їхньої реєстрації та функціонування [2].

Крім того, Закон України «Про підприємництво» від 7 лютого 1991 року визначає загальні правові, економічні та соціальні засади здійснення підприємницької діяльності громадянами та юридичними особами на території України. Цей закон встановлює гарантії свободи підприємництва та його державної підтримки [6].

Варто зазначити, що Конституція України також закріплює право на підприємницьку діяльність. Зокрема, стаття 42 Конституції проголошує: «Кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом» [1].

Таким чином, підприємства можуть здійснювати підприємницьку діяльність в Україні, дотримуючись положень зазначених законодавчих актів та інших нормативно-правових документів, що регулюють конкретні аспекти господарської діяльності.

Державні санітарні правила та норми, затверджені в Україні, встановлюють вимоги до організації харчування, гігієни, умов зберігання і транспортування продуктів. Зокрема, Наказ "Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства регламентує умови роботи закладів громадського харчування, включаючи підприємства швидкого

обслуговування. Ці норми стосуються санітарно-гігієнічних вимог до приміщень, персоналу, використання обладнання та обробки продуктів. Їх виконання гарантує дотримання стандартів безпеки для здоров'я споживачів [8].

Окрему увагу слід приділити стандартам ДСТУ, які забезпечують єдині вимоги до якості продукції та послуг. Наприклад, ДСТУ 3862-99 [9] регулює загальні вимоги до харчових продуктів, що використовуються у виробництві, а ДСТУ ISO 22000:2019 визначає систему управління безпечністю харчових продуктів, що базується на принципах НАССР (аналіз ризиків та критичні контрольні точки) [10]. Підприємства швидкого обслуговування, які прагнуть відповідати міжнародним стандартам, активно впроваджують ці системи для забезпечення контролю на всіх етапах виробничо-торговельного процесу.

Крім того, діяльність таких підприємств регулюється Законом України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Цей документ встановлює правила для операторів ринку харчових продуктів, включаючи обов'язкову реєстрацію, ведення журналів обліку і дотримання вимог простежуваності продукції. Водночас він містить положення щодо відповідальності за невиконання цих норм, що є важливим стимулом для дотримання законодавства [3].

Невід'ємною частиною регулювання є і податкове законодавство, яке регламентує порядок сплати податків, облік доходів і витрат, що стосуються діяльності підприємств швидкого обслуговування. Закон України «Про спрощену систему оподаткування» дозволяє таким підприємствам обирати зручні для них форми обліку, сприяючи розвитку малого і середнього бізнесу у цій сфері [4].

У міжнародному контексті важливе місце займає Кодекс Аліментаріус, розроблений Всесвітньою організацією охорони здоров'я та Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН. Цей документ визначає загальні принципи, які стосуються якості та безпечності харчових продуктів, а також містить рекомендації щодо поводження з ними у процесі виробництва та

реалізації. Підприємства, що працюють на глобальному рівні, такі як «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», орієнтуються на ці норми, забезпечуючи відповідність міжнародним вимогам.

Компанія «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» функціонує на основі розгалуженої системи внутрішніх нормативних документів, які забезпечують ефективність управління, дотримання стандартів якості та відповідність законодавчим вимогам. До ключових документів належать:

1. Стандарти ведення бізнесу (Standards of Business Conduct): цей документ визначає етичні принципи та правила поведінки для співробітників компанії, сприяючи підтримці високих стандартів ділової етики та відповідальності.

2. Кодекс поведінки директорів (Director Code of Conduct): встановлює вимоги до членів ради директорів щодо їхніх обов'язків, етичних норм та відповідальності перед компанією та акціонерами.

3. Політика в галузі прав людини (Human Rights Policy): відображає зобов'язання компанії дотримуватися міжнародних стандартів у сфері прав людини та забезпечувати безпечні та інклюзивні умови праці.

4. Корпоративні принципи управління (Corporate Governance Principles): визначають структуру та функції органів управління компанії, забезпечуючи прозорість та ефективність прийняття рішень.

5. Положення про комітети ради директорів (Board Committees Charters): регламентують діяльність різних комітетів, таких як аудиторський, компенсаційний та комітет з корпоративної відповідальності, визначаючи їхні обов'язки та повноваження.

6. Політика конфіденційності (Privacy Policy): встановлює правила збору, обробки та зберігання персональних даних клієнтів та співробітників, забезпечуючи їхню безпеку та відповідність законодавчим вимогам.

7. Внутрішні положення та інструкції: охоплюють різні аспекти операційної діяльності, включаючи стандарти обслуговування, процедури

забезпечення якості продукції, управління персоналом та інші операційні процеси.

Ці документи формують основу внутрішньої політики «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», сприяючи підтримці високих стандартів якості, етики та відповідальності у всіх аспектах діяльності компанії.

Таким чином, нормативно-правове регулювання діяльності підприємств швидкого обслуговування є багаторівневим і охоплює широкий спектр питань – від санітарно-гігієнічних вимог до стандартів якості та безпеки. Ці регуляторні рамки створюють умови для забезпечення високих стандартів обслуговування, захисту прав споживачів та стабільного розвитку ринку. Для підприємств швидкого харчування, таких як «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», дотримання цих норм є основою для зміцнення репутації, довіри споживачів та ефективної інтеграції в національний і міжнародний ринки.

1.3 Тенденції розвитку і вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування

Сфера швидкого харчування за останні десятиліття зазнала суттєвих трансформацій, які визначили її тенденції розвитку та нові вимоги до якості обслуговування. Це обумовлено не лише глобалізацією та урізноманітненням споживчих запитів, а й стрімким розвитком технологій, зростанням конкуренції та змінами в екологічній і соціальній свідомості суспільства. Сучасний споживач прагне отримувати якісні послуги швидко, зручно і, водночас, із врахуванням етичних та екологічних стандартів [28].

Зростаюча діджиталізація обслуговування у сфері швидкого харчування не лише трансформує операційні процеси, але й створює нові стандарти взаємодії між підприємствами та їхніми клієнтами. Автоматизовані термінали для самообслуговування, мобільні додатки та інтеграція з платформами

доставки стали ключовими інструментами, які дозволяють компаніям ефективніше задовольняти потреби сучасних споживачів [26].

Автоматизовані термінали для самообслуговування стали символом інновацій у сфері швидкого харчування. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», наприклад, запровадив такі термінали в багатьох країнах, дозволяючи клієнтам самостійно обирати страви, налаштовувати замовлення відповідно до своїх уподобань і оплачувати їх без взаємодії з персоналом. Це не лише знижує навантаження на каси, але й мінімізує помилки під час оформлення замовлень. Наприклад, у Франції McDonald's звітував про зростання середнього чека після впровадження терміналів, оскільки клієнти почали частіше додавати додаткові позиції до свого замовлення завдяки візуальній демонстрації опцій.

Діджиталізація процесів обслуговування (термінали самообслуговування, мобільні додатки, інтеграція з платформами доставки).

Персоналізація замовлень за допомогою штучного інтелекту та великих даних.

Зростання вимог до безпечності та якості продуктів (впровадження стандартів HACCP, ISO 22000).

Підвищення екологічної стійкості (зменшення харчових відходів, використання біорозкладних матеріалів).

Урізноманітнення меню (вегетаріанські, веганські, безглютенові та інші спеціалізовані пропозиції).

Забезпечення швидкості та точності виконання замовлень.

Підвищення рівня сервісу (ввічливість персоналу, клієнтоорієнтованість).

Забезпечення комфортного середовища (ергономіка простору, доступність для людей із обмеженими можливостями).

Інтеграція екологічних і соціальних ініціатив.

Розвиток онлайн-замовлень і послуг доставки.

Рисунок 1.2 – Тенденції розвитку і вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування

Джерело: власна розробка автора

Мобільні додатки стали ще одним потужним інструментом діджиталізації. Вони надають клієнтам змогу попередньо замовляти їжу, оплачувати її онлайн і вибирати спосіб отримання – самовивіз або доставку. Додаток McDonald's Global App є яскравим прикладом такої стратегії. Він інтегрує функції пошуку найближчого ресторану, перегляду меню з актуальними цінами, створення індивідуальних замовлень і використання спеціальних пропозицій або знижок. У США мобільний додаток McDonald's дозволив компанії скоротити час обслуговування клієнтів на 20%, що стало важливим фактором у боротьбі за лояльність споживачів [41].

Інтеграція з платформами доставки стала обов'язковим компонентом сучасного бізнесу у сфері швидкого харчування. Компанії, такі як McDonald's, KFC та Burger King, активно співпрацюють із сервісами на кшталт Uber Eats, Glovo та DoorDash, забезпечуючи клієнтам зручність і швидкість доставки. У період пандемії COVID-19 ця стратегія стала рятівною для бізнесу, оскільки більшість ресторанів зосередили свою діяльність на доставці, що допомогло зберегти стабільність доходів. Наприклад, у Великій Британії McDonald's запровадив власну платформу доставки McDelivery, яка інтегрується з локальними сервісами, зменшуючи витрати і підвищуючи контроль над процесами.

Персоналізація обслуговування завдяки штучному інтелекту стала ще однією визначною тенденцією. Використовуючи аналіз великих даних, компанії мають змогу пропонувати клієнтам індивідуальні рекомендації на основі їхньої історії замовлень, уподобань та поточного місця розташування. У «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», наприклад, штучний інтелект впроваджується в меню цифрових терміналів самообслуговування. У години пік ці системи можуть динамічно змінювати порядок і вигляд страв у меню, нагадуючи клієнтам про популярні або акційні пропозиції, що відповідають

їхнім уподобанням. У 2019 році компанія придбала стартап Dynamic Yield, що спеціалізується на персоналізації, що дозволило впровадити новий рівень взаємодії з клієнтами [32, С.1-19].

Отже, діджиталізація обслуговування у сфері швидкого харчування вже сьогодні змінює не лише формат бізнесу, але й очікування клієнтів. Інтеграція автоматизації, мобільних технологій і персоналізації не лише забезпечує швидкість і зручність, але й створює унікальний досвід для кожного споживача, підвищуючи їхню задоволеність і лояльність до бренду. Це є потужним конкурентним інструментом у динамічному середовищі сучасного ринку.

Підвищення уваги до якості та безпечності продуктів є не лише реакцією на зростаючі очікування споживачів, але й результатом змін у нормативному регулюванні та глобальних тенденціях у харчовій промисловості. Сучасні споживачі прагнуть отримувати не просто смачну їжу, а продукти, які відповідають найвищим стандартам безпеки, екологічності та натуральності. Ця тенденція зумовила необхідність для підприємств швидкого обслуговування переглядати свої підходи до забезпечення якості та впроваджувати прозорі системи контролю на кожному етапі ланцюга постачання.

Одним із важливих аспектів є походження інгредієнтів. Споживачі дедалі більше звертають увагу на те, звідки надходять продукти, як вони вирощуються чи виготовляються, та чи дотримуються виробники етичних і екологічних стандартів. Наприклад, «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» активно рекламує використання м'яса, вирощеного на фермах із дотриманням високих стандартів добробуту тварин, а також натуральних інгредієнтів для своїх страв. У Європі компанія навіть впровадила програму Certified Sustainable Beef, яка спрямована на забезпечення стійких практик у м'ясному виробництві.

Системи управління якістю, такі як HACCP (аналіз ризиків і контроль критичних точок) та ISO 22000, стали обов'язковим елементом діяльності підприємств швидкого харчування, які прагнуть відповідати сучасним вимогам. HACCP дозволяє ідентифікувати потенційні ризики на кожному етапі виробництва, зберігання та доставки продуктів, забезпечуючи контроль над

їхньою безпечністю. У свою чергу, ISO 22000 інтегрує принципи HACCP із загальними вимогами до управління якістю, створюючи всеосяжну систему для управління ризиками. Наприклад, мережа Subway дотримується стандартів ISO 22000, щоб гарантувати якість своїх сендвічів у всьому світі [41].

Попит на натуральні продукти також змушує підприємства зменшувати використання штучних добавок, барвників і консервантів. Burger King, наприклад, запустив ініціативу Real Food, яка спрямована на усунення штучних інгредієнтів із меню. Водночас, споживачі хочуть знати, що їхня їжа є не лише безпечною, а й екологічною. Це стимулює розвиток програм екологічної сертифікації, таких як MSC (Marine Stewardship Council) для риби та морепродуктів, які використовуються в закладах швидкого харчування.

Прозорість ланцюгів постачання стає критично важливою. Завдяки цифровим технологіям компанії тепер можуть відстежувати рух продуктів від ферм до споживачів у реальному часі. Наприклад, McDonald's у Канаді запустив ініціативу «From Farm to Fork», яка дозволяє клієнтам дізнатися про походження основних інгредієнтів їхнього замовлення. Це не лише підвищує довіру до бренду, а й дозволяє швидко реагувати на можливі проблеми у постачанні або виробництві.

Отже, підвищення уваги до якості та безпечності продуктів у сфері швидкого харчування є не просто трендом, а необхідною умовою для підтримання конкурентоспроможності та довіри споживачів. Компанії, які інвестують у контроль якості, прозорість і стійкість, закладають фундамент для довгострокового успіху в умовах сучасного ринку.

У сучасному світі екологічна стійкість стає ключовим викликом для багатьох галузей, зокрема і для сфери швидкого харчування. Глобальні проблеми, такі як зміна клімату, зростання кількості пластикових відходів і зменшення ресурсів, змушують підприємства адаптувати свої бізнес-моделі до нових реалій. Підприємства швидкого харчування, що працюють з великою кількістю упаковки та харчових матеріалів, опинилися під особливим тиском.

Споживачі дедалі частіше очікують від них не лише високої якості продуктів і обслуговування, а й відповідальності за вплив на довкілля [41].

Зменшення обсягів харчових відходів стало одним із пріоритетів у політиці сталого розвитку багатьох компаній. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», наприклад, активно працює над зменшенням харчових втрат через оптимізацію постачання та прогнозування попиту за допомогою цифрових технологій. У деяких країнах компанія співпрацює з місцевими благодійними організаціями, передаючи їжу, що залишилася, для допомоги нужденним. Подібні ініціативи допомагають не лише зменшити харчові відходи, але й зміцнити репутацію бренду як соціально відповідального бізнесу.

Використання біорозкладних упаковок стає ще однією важливою складовою екологічної стратегії. Пластик, що довгий час домінував у пакувальних матеріалах, поступово замінюється на матеріали, які можуть розкладатися або перероблятися. Наприклад, мережа Starbucks перейшла на використання паперових соломинок і чашок, які підлягають вторинній переробці. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» також зобов'язався до 2025 року повністю перейти на упаковку, виготовлену з відновлюваних, перероблених або сертифікованих матеріалів.

Програми повторного використання матеріалів набувають популярності в рамках руху за циркулярну економіку. Наприклад, у Франції McDonald's тестує систему повернення багаторазових упаковок, які очищаються та повторно використовуються. Така ініціатива дозволяє зменшити кількість одноразового сміття, одночасно привертаючи увагу екологічно свідомих споживачів.

Інтеграція відновлюваних джерел енергії в операційні процеси стала ще одним елементом екологічної стратегії підприємств швидкого харчування. Наприклад, у Великій Британії багато закладів швидкого харчування встановлюють сонячні панелі та використовують енергію вітру для живлення своїх ресторанів. Це не лише скорочує викиди вуглецю, але й знижує операційні витрати [30].

Очікування споживачів щодо екологічної відповідальності підштовхують компанії не лише до впровадження нових технологій, а й до зміни культури бізнесу. Підприємства активно розповідають про свої зусилля у сфері сталого розвитку через маркетингові кампанії, інтегруючи екологічну свідомість у свої цінності та бізнес-місію.

Отже, роль екологічної стійкості у сфері швидкого харчування зростає як відповідь на глобальні виклики і потребу споживачів у підтримці екологічно відповідальних брендів. Ці зусилля не лише допомагають мінімізувати вплив на довкілля, а й створюють додаткову цінність для клієнтів, які все більше цінують сталі ініціативи у бізнесі.

Зміни у споживчих уподобаннях суттєво трансформували підходи до формування меню у закладах швидкого харчування, зумовлюючи необхідність адаптації до нових вимог ринку. Вегетаріанські, веганські, безглютенові та інші спеціалізовані продукти тепер є невід'ємною частиною асортименту багатьох мереж, таких як McDonald's, Burger King, Subway та інших. Це свідчить про те, що клієнти дедалі більше орієнтуються на персоналізоване харчування, яке відповідає їхнім індивідуальним смакам, уподобанням та медичним потребам.

McDonald's, наприклад, запустив серію вегетаріанських і веганських бургерів під брендом McPlant, розроблених у партнерстві з Beyond Meat. Ця ініціатива була відповіддю на глобальний тренд до зменшення споживання м'яса, а також на зростаючу популярність рослинних замінників серед молодого покоління. У Європі цей продукт швидко здобув популярність, особливо у Великій Британії та Німеччині, де попит на рослинну їжу значно перевищує середні показники.

Burger King також активно експериментує з рослинними альтернативами. Їхній знаменитий Impossible Whopper, виготовлений із рослинного м'яса, став хітом у США, запропонувавши клієнтам можливість насолоджуватися традиційним смаком бургеру без використання тваринних інгредієнтів. Компанія навіть провела маркетингову кампанію, у якій підкреслила екологічну

вигоду від споживання рослинної їжі, враховуючи значно менший вуглецевий слід у порівнянні з традиційним м'ясом [34].

Сегмент безглютенової їжі також швидко розвивається, адже все більше споживачів прагнуть уникати глютену з медичних причин або через бажання дотримуватися здорового харчування. Subway пропонує безглютенові варіанти булочок для сендвічів у багатьох країнах, що стало важливим елементом їхнього меню, враховуючи потреби клієнтів із целиакією чи підвищеною чутливістю до глютену.

Також варто зазначити, що споживачі очікують не лише розширення вибору, але й збереження швидкості обслуговування. Це створює виклики для підприємств швидкого харчування, які повинні інтегрувати нові продукти без шкоди для ефективності операційних процесів. Наприклад, спеціалізовані продукти часто потребують окремих зон для приготування, щоб уникнути перехресного контакту з інгредієнтами, що можуть викликати алергію. Це вимагає додаткових інвестицій у обладнання та навчання персоналу.

Крім того, споживачі все частіше обирають продукти, які відповідають їхнім етичним і екологічним переконанням. Наприклад, у Швеції мережа Max Burgers запровадила «кліматичне меню», у якому кожна страва має позначку з інформацією про її вплив на довкілля. Ця ініціатива не лише відповідає екологічним очікуванням клієнтів, але й демонструє здатність бізнесу відповідати на соціальні запити.

Таким чином, зміни у споживчих уподобаннях вимагають від підприємств швидкого харчування балансу між широкою масовою пропозицією та індивідуалізацією меню. Це змушує бізнес не лише урізноманітнювати свій асортимент, але й вдосконалювати операційні процеси, щоб відповідати сучасним очікуванням клієнтів щодо якості, швидкості та відповідальності. Успіх у цій сфері залежить від здатності компаній інтегрувати інновації, підтримуючи лояльність споживачів і задовольняючи їхні різноманітні потреби.

Вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування є складовою сучасних стандартів, які формуються під впливом зростаючої

конкуренції та підвищення очікувань споживачів. Ця якість включає не лише характеристики продукції, а й увесь спектр взаємодії між клієнтом та підприємством. В епоху, коли кожен аспект споживчого досвіду може стати вирішальним фактором для формування лояльності, підприємства швидкого харчування змушені зосереджуватися на широкому колі параметрів (рис. 1.3).

Одним із найважливіших аспектів є швидкість обслуговування, яка є основою концепції швидкого харчування. Сучасні клієнти очікують, що час очікування між замовленням та отриманням їжі буде мінімальним, навіть у періоди пікового навантаження. Для цього підприємства впроваджують технології автоматизації, наприклад, термінали самообслуговування чи мобільні додатки для попередніх замовлень. McDonald's, наприклад, скоротив середній час обслуговування завдяки оптимізації роботи кухні, застосуванню систем управління чергами та вдосконаленню операційних процесів [41].



Рисунок 1.3 – Вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування

Джерело: власна розробка автора

Точність виконання замовлень також є важливим критерієм. У сфері швидкого харчування будь-яка помилка, наприклад, неправильна комплектація замовлення чи відсутність певного інгредієнта, може значно вплинути на задоволення клієнта. Підприємства, такі як Burger King, впроваджують системи перевірки замовлень за допомогою QR-кодів або камер спостереження на кухні, щоб забезпечити відповідність кожного замовлення очікуванням клієнта.

Ввічливість та професійність персоналу є невід'ємною складовою якості обслуговування. Для багатьох споживачів перше враження від ресторану формується саме через взаємодію з працівниками. Провідні мережі швидкого харчування, такі як KFC, приділяють значну увагу навчанню персоналу, щоб

забезпечити високий рівень клієнтоорієнтованості. Програми розвитку працівників не лише підвищують їхню кваліфікацію, але й формують позитивну корпоративну культуру, яка безпосередньо відображається на якості обслуговування.

Комфортність середовища стає ще одним важливим елементом. Ергономіка закладу, включаючи раціональне розташування зон самообслуговування, кухні та кас, дозволяє мінімізувати час і зусилля клієнтів. Наприклад, Subway оптимізує простір своїх ресторанів, щоб забезпечити зручність для клієнтів із різними потребами, зокрема сімей з дітьми [45].

Доступність для людей із обмеженими можливостями стає не лише вимогою нормативних актів, а й важливим індикатором соціальної відповідальності бізнесу. McDonald's у багатьох країнах модернізує свої ресторани, додаючи пандуси, ліфти, тактильні елементи для людей із порушеннями зору, а також впроваджуючи доступні формати меню для осіб із вадами слуху.

Естетика простору також має значення для формування позитивного досвіду клієнтів. Сучасні ресторани швидкого харчування приділяють увагу дизайну, створюючи атмосферу, яка сприяє не лише швидкому харчуванню, а й відпочинку. Наприклад, Starbucks активно використовує унікальний дизайн інтер'єру кожної кав'ярні, що робить їхню мережу впізнаваною і привабливою для клієнтів, які шукають комфортного місця для роботи чи спілкування [44].

Отже, вимоги до якості обслуговування у сфері швидкого харчування є багатовимірними. Вони охоплюють технологічні, операційні та соціальні аспекти, які спільно формують унікальний споживчий досвід. Успішність підприємства у цій сфері залежить від його здатності враховувати всі ці фактори, забезпечуючи не лише якісну продукцію, а й задоволення всіх потреб клієнтів.

Усе це свідчить про те, що розвиток сфери швидкого харчування базується на прагненні гармонійно поєднувати інновації, якість і клієнтоорієнтованість. Вимоги до обслуговування постійно еволюціонують,

змушуючи бізнес бути гнучким і проактивним у задоволенні потреб сучасного споживача, який цінує швидкість, зручність і відповідальність.

1.4 Зарубіжний досвід комерційної діяльності у сфері швидкого обслуговування

Зарубіжний досвід комерційної діяльності у сфері швидкого обслуговування демонструє різноманіття підходів, що відображають особливості регіональних ринків, споживчих очікувань та конкурентного середовища. Підприємства цієї сфери, такі як McDonald's, Starbucks, KFC та інші, стали прикладами інноваційного мислення та адаптації до нових викликів глобалізованої економіки. Їхній успіх базується на інтеграції сучасних технологій, маркетингових стратегій та стратегії локалізації.

McDonald's, як глобальний лідер у сфері швидкого харчування, створив унікальну бізнес-модель, яка базується на стандартизації всіх процесів і водночас демонструє виняткову гнучкість у пристосуванні до локальних ринків. Це поєднання стало основою успіху компанії, яка змогла розширити свою присутність у понад 100 країнах, забезпечуючи однаково високий рівень обслуговування та якості продукції, але з урахуванням культурних, релігійних та гастрономічних особливостей кожного регіону [40].

Стандартизація діяльності McDonald's охоплює всі етапи роботи. Дизайн ресторанів є впізнаваним у всьому світі, що створює відчуття стабільності та довіри у клієнтів. Внутрішні процеси, такі як час приготування їжі, обслуговування клієнтів і навіть управління персоналом, детально прописані у внутрішніх документах компанії. Це забезпечує ефективність і прогнозованість роботи. Наприклад, кожен гамбургер у будь-якому McDonald's світу має готуватися за чітко встановленими стандартами, що гарантує однаковий смак і якість.

Однак важливим аспектом успішності McDonald's є його здатність адаптувати своє меню до особливостей локальних ринків. У Японії, де рис є традиційною складовою раціону, McDonald's пропонує гамбургери з рисовими булочками, які користуються великою популярністю. Це дозволяє компанії інтегрувати свої продукти в локальну культуру харчування, зберігаючи при цьому свою унікальність. У Китаї компанія адаптувала своє меню, включивши такі страви, як рисові боули та чаї, які є звичними для місцевих споживачів.

В Індії, де корова вважається священною твариною і більшість населення не вживає яловичину, McDonald's створив лінійку продуктів без використання м'яса цієї тварини. «Махараджа Мак» — це один із найяскравіших прикладів адаптації, де використовується курятина замість яловичини. Крім того, компанія пропонує широкий вибір вегетаріанських страв, враховуючи велику кількість людей, які дотримуються вегетаріанської дієти через релігійні чи культурні переконання.

Європейські ринки також демонструють індивідуальний підхід. У Німеччині, наприклад, компанія включає в меню пиво, що відповідає місцевій гастрономічній культурі. У Франції McDonald's пропонує більш вишукані варіанти страв, такі як макаронні вироби чи десерти, адаптовані до смаків споживачів, які цінують високоякісну їжу.

Адаптація стосується не лише меню, але й маркетингових кампаній. Наприклад, у Південній Кореї McDonald's активно використовує локальні зірки для реклами, що дозволяє краще комунікувати зі споживачами та створювати сильний емоційний зв'язок із брендом. У той же час компанія підтримує локальні ініціативи, наприклад, соціальні або екологічні проекти, що зміцнює її репутацію як соціально відповідального бізнесу [39].

Starbucks відомий своїм унікальним підходом до формування клієнтського досвіду, створюючи атмосферу, де кожен відвідувач відчувається особливим. У США компанія трансформувала традиційні кав'ярні в простори для роботи, зустрічей та відпочинку, що сприяло зростанню популярності закладів як місць для соціальної взаємодії та продуктивної діяльності.

Важливим елементом стратегії Starbucks є впровадження цифрових інновацій. Мобільний додаток Starbucks Rewards дозволяє клієнтам накопичувати бонуси за покупки, отримувати спеціальні пропозиції та здійснювати замовлення заздалегідь, що значно підвищує зручність обслуговування. Ця програма лояльності сприяє зміцненню зв'язку між брендом та споживачами, стимулюючи повторні візити та збільшуючи середній чек. Завдяки таким інноваціям Starbucks не лише задовольняє потреби сучасних клієнтів, але й встановлює нові стандарти у сфері обслуговування [44].

KFC, відомий своїм курячим меню, демонструє вражаючу здатність адаптуватися до культурних та релігійних особливостей різних країн, що сприяє його успіху на глобальному ринку [44].

У мусульманських країнах, таких як Саудівська Аравія, Пакистан, ОАЕ та Індонезія, KFC пропонує халяльне м'ясо, дотримуючись ісламських канонів щодо забою та приготування їжі. Це забезпечує відповідність продукції релігійним вимогам місцевого населення та підвищує довіру до бренду [35].

У Китаї KFC успішно інтегрував місцеві страви в меню, такі як рисові боули та соєве молоко, що дозволило йому стати одним із лідерів ринку швидкого харчування в цій країні. Компанія також пропонує страви, адаптовані до місцевих смаків, наприклад, Dragon Twister — рол із соусом Пекінської качки [44].

Subway є одним із яскравих прикладів успішної адаптації концепції масового харчування до вимог індивідуалізованого підходу. Основна ідея компанії — принцип «збери свій сендвіч» — надає клієнтам можливість самостійно обирати інгредієнти, починаючи від виду хліба і закінчуючи соусами та додатками. Цей підхід дозволяє створювати страви, які максимально відповідають індивідуальним вподобанням і харчовим обмеженням споживачів.

У багатьох країнах Subway користується популярністю серед споживачів, які цінують здорове харчування. Наприклад, компанія активно рекламує свої продукти як менш калорійний варіант швидкої їжі. У США меню включає сендвічі з низьким вмістом жиру та солі, що відповідає запитам клієнтів, які

дотримуються дієти. У Європі Subway інтегрує у своє меню локальні інгредієнти, як-от сири місцевого виробництва чи соуси, характерні для певного регіону.

Додатково, Subway вміло використовує свою концепцію для залучення різних цільових аудиторій. Для клієнтів із певними харчовими обмеженнями, такими як вегетаріанці чи люди, які уникають глютену, компанія пропонує спеціальні варіанти меню, зокрема безглютеновий хліб чи вегетаріанські добавки. Це дозволяє охопити ширшу аудиторію та створити відчуття турботи про кожного клієнта [45].

Принцип «збери свій сендвіч» також сприяє формуванню відчуття контролю над якістю їжі. Клієнти мають змогу спостерігати за процесом приготування, що створює прозорість та довіру до бренду. Subway зробила це своєю конкурентною перевагою, порівняно з іншими закладами швидкого харчування, де їжа готується на кухні поза зоною видимості клієнта.

Крім того, Subway адаптує свою бізнес-модель до умов різних країн. У регіонах із високою орендною платою компанія відкриває невеликі за розміром точки, що дозволяє знижувати витрати. У країнах із високою культурною цінністю здорового способу життя, як-от Австралія чи Нідерланди, Subway акцентує увагу на користі своїх страв і відсутності штучних добавок.

Шведська мережа Max Burgers стала першопрохідцем у сфері екологічної відповідальності серед закладів швидкого харчування, запровадивши у 2008 році кліматичне маркування своїх продуктів. Цей підхід надає споживачам інформацію про вуглецевий слід кожної страви, що дозволяє робити усвідомлений вибір на користь екологічно чистих продуктів [37].

Крім того, Max Burgers активно працює над зменшенням свого впливу на довкілля, впроваджуючи низку ініціатив. Зокрема, компанія використовує 100% зелену електроенергію, зокрема в Швеції — виключно вітрову з 2008 року. Також мережа пропонує широкий асортимент бургерів із низьким вмістом вуглецю, включаючи вегетаріанські та повністю рослинні варіанти, що сприяє зменшенню викидів парникових газів [37].

У 2018 році Max Burgers зробила ще один крок уперед, оголосивши свої продукти кліматично позитивними. Це означає, що компанія не лише компенсує 100% своїх викидів, але й додатково видаляє з атмосфери ще 10% вуглекислого газу, пов'язаного з їхньою діяльністю. Цей результат досягається шляхом фінансування проєктів з висадки дерев у тропічних регіонах, які ефективно поглинають CO₂ [38].

Такий підхід Max Burgers відповідає сучасним тенденціям екологічної свідомості та демонструє, як інновації можуть поєднуватися зі сталим розвитком у сфері швидкого харчування.

Таким чином, зарубіжний досвід комерційної діяльності у сфері швидкого обслуговування демонструє важливість адаптації до культурних, соціальних та екологічних реалій ринків. Використання сучасних технологій, інноваційних підходів до обслуговування та акцент на індивідуальних потребах споживачів дозволяє компаніям зберігати конкурентні переваги у динамічних умовах глобального ринку.

Висновки до розділу 1

У першому розділі магістерської роботи було розглянуто теоретико-методологічні аспекти комерційної діяльності підприємства швидкого обслуговування, що дозволило сформулювати всебічне розуміння цього явища в сучасних умовах.

Аналіз сутності комерційної діяльності продемонстрував її багатогранність, що охоплює економічні, маркетингові, організаційні та соціальні аспекти. Комерційна діяльність підприємств швидкого обслуговування вирізняється специфічними особливостями, зокрема стандартизацією процесів, високим рівнем клієнтоорієнтованості, оперативністю обслуговування та адаптацією до локальних ринків. Власне визначення цієї діяльності було уточнено як комплексну систему, що інтегрує

створення, просування і реалізацію продуктів та послуг, відповідаючи динаміці ринку та нормативно-правовим вимогам.

У межах дослідження було приділено увагу нормативно-правовому регулюванню комерційної діяльності, яке є ключовим чинником забезпечення її ефективності та безпечності. Визначено, що підприємства швидкого обслуговування діють у межах багаторівневого регуляторного середовища, яке включає законодавчі акти, державні стандарти, а також міжнародні норми. Дотримання цих вимог забезпечує конкурентоспроможність підприємств та захист прав споживачів.

Дослідження тенденцій розвитку виявило ключові напрямки, які трансформують галузь. Діджиталізація, інтеграція інноваційних технологій, зростаюча увага до екологічної відповідальності, а також орієнтація на індивідуальні потреби споживачів формують нові стандарти взаємодії між бізнесом і клієнтами. Особливої уваги заслуговує адаптація меню до локальних смаків, персоналізація обслуговування та впровадження систем управління якістю на основі стандартів HACCP та ISO.

Зарубіжний досвід демонструє ефективність інтеграції глобальної стандартизації з локальною адаптацією, що сприяє успішній експансії на нові ринки. Приклади компаній, таких як McDonald's, Starbucks, KFC, Subway та Max Burgers, свідчать про важливість інноваційного підходу до обслуговування, орієнтації на сталий розвиток і культурну інтеграцію.

Отже, перший розділ заклав основу для подальшого аналізу комерційної діяльності на прикладі McDonald's, зокрема щодо організаційних, економічних і маркетингових аспектів її функціонування в умовах сучасних викликів.

2. АНАЛІЗ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ШВИДКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ «ЗАКУСОЧНА» ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»

2.1 Загальна характеристика та основи комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

McDonald's – світовий лідер у сфері швидкого обслуговування, що налічує понад 40 000 закладів у більш ніж 120 країнах світу. В Україні мережа розпочала свою діяльність 24 травня 1997 року, відкривши перший ресторан біля станції метро «Лук'янівська» в Києві, ставши 102-ю країною, де присутній «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».

Офіційний сайт Компанії - <http://www.mcdonalds.com.ua>

Перший заклад МакДональдз в Україні було відкрито 24 травня 1997 року біля станції метро «Лук'янівська» у місті Києві.

Компанія «МакДональдз Юкрейн Лтд» є одним із найбільших іноземних інвесторів в Україні, інвестувавши близько 225 млн. долл. США у розвиток мережі та інфраструктури країни.

«Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» відома своєю адаптацією меню до місцевих смаків, пропонуючи, зокрема, «українські бургери» та «український соус». Компанія також активно підтримує місцевих постачальників: близько 60% продукції постачається українськими виробниками. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» не лише надає послуги швидкого харчування, але й активно бере участь у соціальних ініціативах, підтримуючи місцеві громади та сприяючи розвитку економіки країни.

McDonald's розпочав свою діяльність в Україні 24 травня 1997 року, відкривши перший ресторан біля станції метро «Лук'янівська» в Києві. Україна стала 102-ю країною, де почала працювати ця мережа швидкого харчування. McDonald's в Україні працює через компанію «МакДональдз Юкрейн Лтд», яка є 100% власністю McDonald's Corporation. На відміну від багатьох інших країн,

де ресторани працюють за франшизою, в Україні всі заклади керуються безпосередньо компанією.

Компанія активно розвиває свою мережу, відкриваючи нові ресторани, зокрема вздовж автомагістралей. У 2023 році було відкрито заклади на автошляху М06 у Житомирській області та в місті Чернівці.

«Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» також підтримує місцевих виробників: понад 60% постачальників компанії в Україні є локальними. Це сприяє розвитку національної економіки та забезпечує свіжість продуктів.

Під час повномасштабного вторгнення Росії в Україну в 2022 році компанія тимчасово призупинила роботу всіх ресторанів, але продовжувала виплачувати заробітну плату співробітникам та надавати медичне страхування. Відновлення діяльності розпочалося у вересні 2022 року, і станом на 2023 рік McDonald's в Україні відновив бізнес на 70% від довоєнного рівня. З 40275 ресторанів McDonald's на кінець 2022 року приблизно 95% – були за франшизою (рис. 2.1).

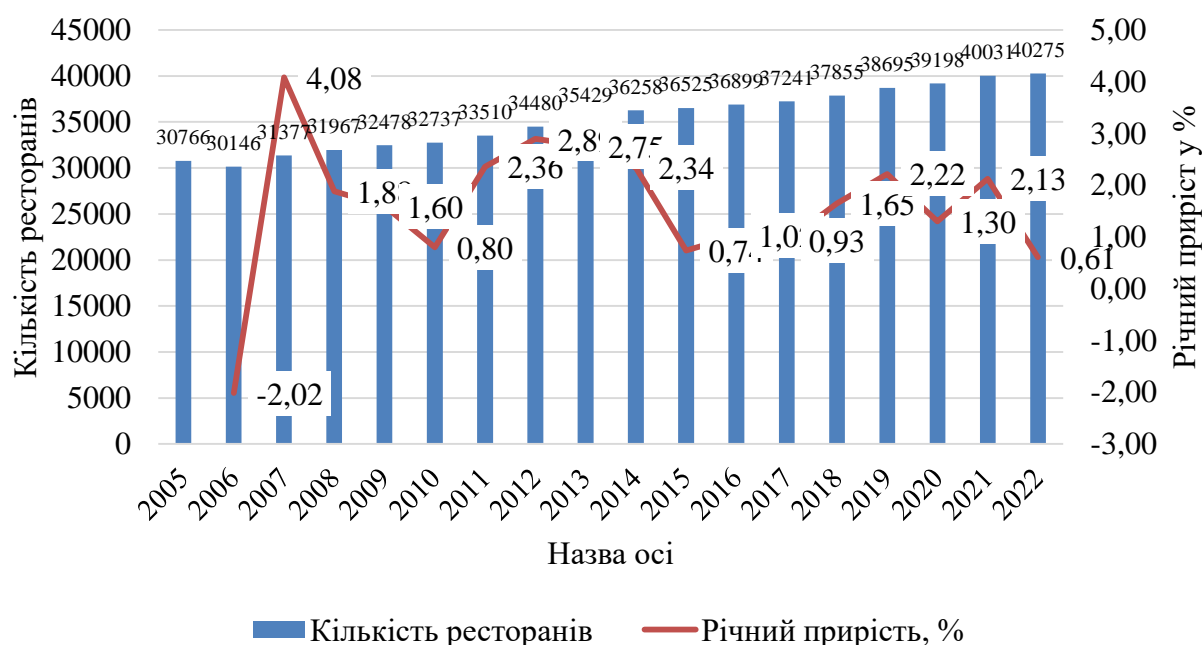


Рисунок 2.1 – Динаміка кількості ресторанів McDonald's за 2005-2022 роки

Джерело: складено на основі [39]

Таким чином, McDonald's в Україні демонструє стійкість та адаптивність, продовжуючи розширювати свою присутність і підтримувати місцеві громади навіть у складних умовах.

Розглянемо ключові фінансові показники McDonald's в таблиці 2.1 (Додаток В).

Аналізуючи ключові фінансові показники діяльності McDonald's в Україні за 2021–2023 роки, можна спостерігати суттєвий вплив повномасштабної війни, яка розпочалася в лютому 2022 року, на економічні результати компанії. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році скоротився з 11 093 306 тис. грн у 2021 році до 3 262 791 тис. грн, що свідчить про падіння на 7 830 515 тис. грн, або на 70,59%. Це можна пояснити тим, що компанія була змушена тимчасово припинити роботу ресторанів унаслідок загрози безпеці працівників та клієнтів, а також дестабілізації ринку. Відновлення роботи з вересня 2022 року дозволило значно покращити показники у 2023 році, коли чистий дохід зріс до 12 946 955 тис. грн, що майже вчетверо перевищило результат попереднього року (темп росту 396,81%).

Собівартість реалізованої продукції зазнала подібних змін, скоротившись у 2022 році на 3 237 781 тис. грн до 1 599 708 тис. грн. У 2023 році цей показник відновився до 5 838 987 тис. грн, демонструючи зростання на 365% порівняно з 2022 роком. Це свідчить про поступове повернення до нормального рівня операційної діяльності. Валовий прибуток у 2022 році впав до 1 663 083 тис. грн (-4 592 734 тис. грн), але у 2023 році зріс до 7 107 968 тис. грн, що свідчить про значне покращення економічних результатів завдяки адаптації до умов воєнного часу та відновленню клієнтського попиту.

Витрати на збут у 2022 році знизилися на 1 382 186 тис. грн, проте у 2023 році вони суттєво зросли до 5 239 121 тис. грн (+71,37% порівняно з 2022 роком). Це свідчить про активізацію маркетингових і логістичних зусиль компанії у процесі відновлення операційної діяльності. Адміністративні витрати зростали більш стабільно: у 2022 році на 5,83%, а у 2023 році ще на

16,45%, що вказує на витрати, пов'язані з підтримкою персоналу та операцій в умовах війни.

Інші операційні доходи у 2022 році зросли до 304 893 тис. грн, однак у 2023 році знизилися до 29 154 тис. грн, що можна пов'язати зі зменшенням разових надходжень або допоміжних операцій. І навпаки, інші операційні витрати у 2022 році суттєво збільшилися до 242 948 тис. грн, але скоротилися у 2023 році до 60 933 тис. грн, що свідчить про оптимізацію витрат.

Щодо фінансового результату від операційної діяльності, у 2022 році компанія зазнала збитків у розмірі 1 871 183 тис. грн, тоді як у 2021 та 2023 роках зафіксовано прибутки у розмірі 1 305 847 тис. грн та 1 209 385 тис. грн відповідно. Це демонструє, що попри складнощі 2022 року, компанії вдалося повернутися до позитивного балансу у 2023 році.

Вплив війни також чітко простежується у змінах фінансового результату до оподаткування. У 2022 році компанія зазнала збитків у розмірі 2 099 739 тис. грн, що суттєво відрізняється від прибутку в 1 219 928 тис. грн у 2021 році. У 2023 році цей показник відновився до прибутку в 1 095 140 тис. грн. Зміна податкових витрат із -208 542 тис. грн у 2021 році до 118 879 тис. грн у 2022 році та 196 488 тис. грн у 2023 році також вказує на адаптацію до змін у прибутковості.

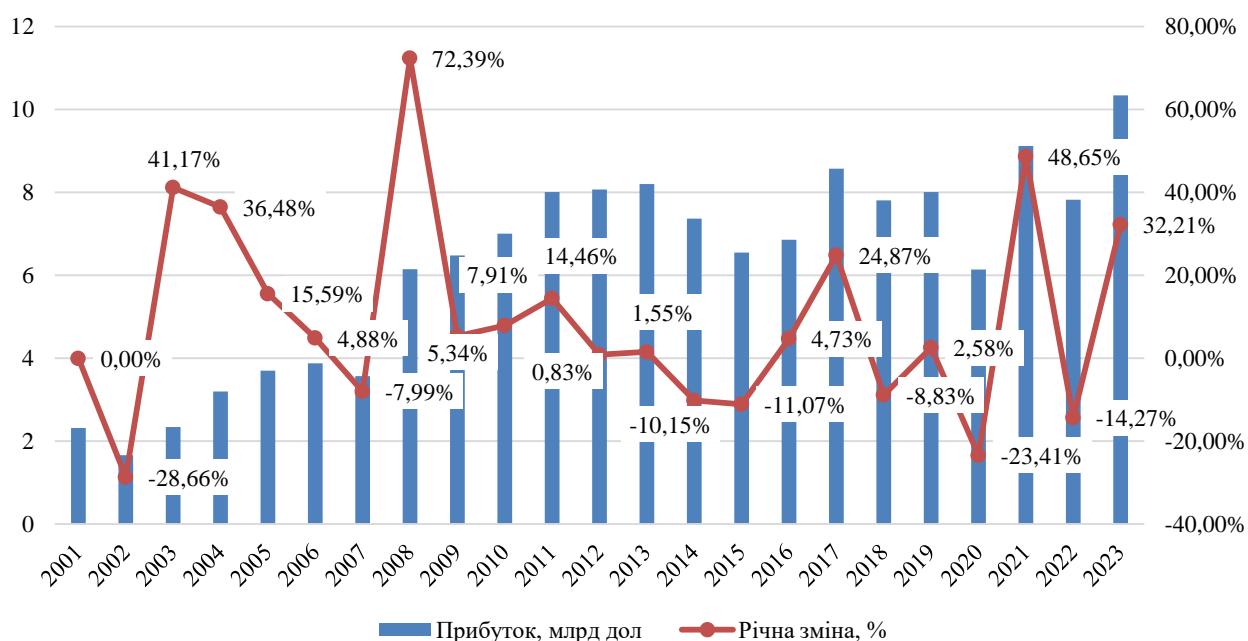


Рисунок 2.2 – Динаміка прибутків компанії McDonald's за 2001-2023 роки
Джерело: складено на основі [39]

Загалом, McDonald's в Україні продемонстрував високу адаптивність і стійкість до викликів війни, відновлюючи фінансові показники у 2023 році. Це стало можливим завдяки стратегічному управлінню, оптимізації витрат і збереженню довіри клієнтів.

Таблиця 2.2 – Оцінка стану та ефективності використання основних засобів підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Фондомісткість	0,19	0,69	0,25	135,28
Фондоозброєність	3140,70	2949,29	3640,38	115,91
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	0,58	0,58	0,50	86,95
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,06	0,07	0,05	86,27
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,94	0,93	0,95	100,87
Коефіцієнт оновлення основних засобів	1,06	1,07	1,05	99,14
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,34	0,41	0,42	120,58
Коефіцієнт приросту основних засобів	0,31	0,18	0,17	54,50
Фондовіддача	5,40	1,45	3,99	73,92

Джерело: складено на основі [39]

Аналізуючи стан та ефективність використання основних засобів «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021–2023 роки, можна зробити висновки про динаміку ключових показників, які відображають якість управління активами компанії.

Фондомісткість, що демонструє співвідношення між основними засобами та обсягом виробництва, у 2022 році значно зросла до 0,69 порівняно з 0,19 у 2021 році, що свідчить про різке зменшення обсягів виробництва через вплив воєнних дій. У 2023 році цей показник знизився до 0,25, однак залишився на 135,28% вище рівня 2021 року, що вказує на поступове відновлення діяльності.

Фондоозброєність, яка визначає вартість основних засобів у розрахунку на одного працівника, демонструє позитивну тенденцію. У 2023 році вона зросла до 3640,38 грн, що на 15,91% більше, ніж у 2021 році (3140,70 грн). Це свідчить про активізацію інвестицій у модернізацію та оновлення основних засобів, що сприяє підвищенню ефективності праці. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства знизився з 0,58 у 2021–2022 роках до 0,50 у 2023 році, що становить 86,95% від рівня 2021 року. Це може бути наслідком зменшення обсягу активів через амортизацію або вибуття частини засобів, а також зміни структури майна компанії.

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2023 році склав 0,05, що на 13,73% менше, ніж у 2021 році (0,06). Це свідчить про зменшення частки зношених активів і може вказувати на ефективну політику оновлення засобів. У той же час коефіцієнт придатності основних засобів залишився стабільно високим і навіть трохи зріс із 0,94 у 2021 році до 0,95 у 2023 році, що становить 100,87% від початкового рівня. Це підтверджує здатність компанії підтримувати основні засоби в належному стані. Коефіцієнт оновлення основних засобів у 2023 році зменшився до 1,05 (99,14% від рівня 2021 року), що може свідчити про уповільнення темпів оновлення активів після активних інвестицій у попередніх роках. Водночас коефіцієнт вибуття основних засобів у 2023 році зріс до 0,42, що на 20,58% більше, ніж у 2021 році (0,34). Збільшення цього показника може свідчити про виведення з експлуатації застарілих чи непридатних активів.

Коефіцієнт приросту основних засобів демонструє зменшення: у 2023 році він склав 0,17, що лише 54,50% від рівня 2021 року (0,31). Це може бути наслідком стримування капіталовкладень у нові активи через економічну нестабільність.

Фондовіддача, яка характеризує ефективність використання основних засобів, знизилася з 5,40 у 2021 році до 3,99 у 2023 році, що становить 73,92% від початкового рівня. Хоча цей показник зріс порівняно з 2022 роком (1,45), він все ще не досяг довоєнних значень, що може бути пов'язано з неповним відновленням обсягів виробництва та продажів.

Таким чином, аналіз таблиці свідчить про помітний вплив війни на діяльність «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», що відобразилося на ефективності використання основних засобів. Незважаючи на складні умови, компанія демонструє позитивні зрушення у відновленні, що підтверджується поступовим покращенням ключових показників у 2023 році.

Далі наведемо SWOT-аналіз діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в табл. 2.3 (Додаток Д).

Отже, «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» має сильні позиції завдяки своїй глобальній репутації, стандартам якості та здатності адаптуватися до змін. Проте виклики, спричинені воєнними діями та економічною нестабільністю, вимагають від компанії гнучкості, інновацій та стратегічного підходу до управління. Подальший успіх залежатиме від використання можливостей, таких як розвиток доставки, впровадження екологічних ініціатив та розширення присутності, а також від ефективного подолання загроз.

Далі наведемо VRIO-аналіз діяльності McDonald's в Україні в табл. 2.4 (Додаток Е).

Отже, McDonald's в Україні має стійку конкурентну перевагу, яка базується на цінності для клієнтів, рідкісних організаційних компетенціях, складності імітації та ефективній організації ресурсів. Поєднання глобального досвіду з локальними адаптаціями дозволяє компанії зберігати лідерські позиції в умовах високої конкуренції та нестабільного економічного середовища. Успіх

підприємства залежить від подальшого інвестування в інновації, збереження стандартів якості та зміцнення лояльності клієнтів.

Далі наведемо PESTEL-аналіз «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в табл. 2.5 (Додаток Є).

Отже, «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» працює у складному середовищі, яке формується під впливом політичних, економічних та соціальних викликів. Проте завдяки впровадженню технологічних інновацій, екологічних ініціатив та адаптації до змін у споживчих уподобаннях компанія зберігає конкурентоспроможність і продовжує розвивати свою діяльність у країні.

2.2 Організація виробничо-торговельної діяльності підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Основним видом діяльності компанії є діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (код КВЕД 56.10). Статутний капітал сформовано іноземною компанією Емсіді Юроп Лімітед (Сполучене Королівство), частка статутного капіталу засновника складає 100% [41]. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» володіє корпоративними правами 2 компаній: БО «ФДРМ в Україні»; ТОВ «Голден Аркс Проперті Холдінг» [41]. Вищим органом управління компанії є збори учасників, виконавче керівництво здійснює генеральний директор [41].

Компанія має 3 філіали: Філія підприємства з іноземними інвестиціями «Макдональдз Юкрейн Лтд» у місті Львів; Відокремлений підрозділ підприємства з іноземними інвестиціями «Макдональдз Юкрейн Лтд» у місті Дніпро; Філія підприємства з іноземними інвестиціями «Макдональдз Юкрейн Лтд» в місті Одеса [41]. Враховуючи вищенаведене на рис. 2.3. представимо структуру управління ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД».

Організаційна схема управління McDonald's в Україні є функціональною.

Ланцюг цінності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» охоплює всі етапи створення та доставки продуктів до споживачів, починаючи від постачання сировини і закінчуючи обслуговуванням клієнтів у ресторанах.

Постачання сировини та матеріалів: Близько 60% продуктів і товарів, які використовує «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», виробляються місцевими підприємствами. Наприклад, соковиті яловичі біфштекси виготовляє завод на Вінниччині, а запашні булочки постачає завод у Дніпрі. Це дозволяє забезпечити свіжість продукції та підтримувати локальну економіку.

Виробництво та переробка: «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» співпрацює з українськими постачальниками, які відповідають високим стандартам якості та безпеки. Наприклад, з 2021 року компанія співпрацює з МХП, який постачає стріпси, а з квітня 2024-го – курячі котлети для МакЧікен. Це сприяє розвитку місцевого виробництва та забезпечує стабільність постачання.



Рисунок 2.3 – Організаційна схема управління
«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: сформовано на основі [41]

Логістика та дистрибуція: Завдяки налагодженій системі логістики, «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» забезпечує швидке та ефективно постачання продуктів до ресторанів по всій Україні. Компанія співпрацює з локальними постачальниками, що дозволяє зменшити витрати на транспортування та забезпечити свіжість продукції.

Маркетинг та продажі: «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» активно розвиває свою мережу в Україні, відкриваючи нові ресторани та впроваджуючи сучасні технології обслуговування. У 2023 році компанія відкрила 10 нових закладів, інвестувавши 1 млрд грн. Також McDonald's адаптує своє меню до вподобань українських споживачів, пропонуючи локальні продукти та враховуючи глобальні тенденції.

Обслуговування клієнтів: «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» приділяє велику увагу якості обслуговування та задоволенню потреб клієнтів. Компанія інвестує в навчання персоналу та модернізацію ресторанів, щоб забезпечити високий рівень сервісу. Під час пандемії та воєнних дій McDonald's підтримував своїх співробітників, зберігаючи робочі місця та виплачуючи заробітну плату, що сприяло швидкому відновленню роботи ресторанів після вимушених перерв.

Загалом, ланцюг цінності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» базується на тісній співпраці з локальними постачальниками, ефективній логістиці, адаптації до потреб споживачів та високих стандартах обслуговування, що дозволяє компанії успішно функціонувати навіть у складних умовах.

Організація виробничо-торговельної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є результатом чіткої інтеграції глобальних стандартів із локальними особливостями, що дозволяє компанії забезпечувати високу якість продуктів і послуг, водночас враховуючи вподобання українських споживачів. Центральним елементом цієї діяльності є стандартизація процесів, що гарантує однакову якість продукції незалежно від місця розташування ресторану. Кожна страва в меню готується за детально прописаними інструкціями, які охоплюють вибір інгредієнтів, час приготування, температуру зберігання та подачу.

Виробничий процес «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» базується на використанні локальних інгредієнтів, що не лише підтримує національну економіку, а й дозволяє зберігати свіжість продуктів. Наприклад, булочки для гамбургерів постачає завод у Дніпрі, а м'ясні біфштекси — підприємство у Вінницькій області. Ця співпраця дозволяє McDonald's відповідати стандартам HACCP та ISO 22000, які регламентують якість і безпечність харчової продукції. Окрім цього, компанія інвестує у підвищення ефективності постачань, використовуючи власні складські комплекси та

оптимізуючи логістичні маршрути для забезпечення безперервного постачання.

Торгівельна діяльність «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» також відзначається інноваційними підходами. Наприклад, компанія активно використовує термінали самообслуговування, які вперше з'явилися в українських ресторанах у 2018 році. Це дало змогу суттєво зменшити час очікування клієнтів, водночас підвищивши середній чек завдяки візуалізації додаткових опцій у меню. У 2023 році «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» також запусив мобільний додаток, що дозволяє замовляти їжу заздалегідь і отримувати її у зручний для клієнта спосіб: на виніс, через вікно McDrive або із доставкою через партнерські сервіси, як-от Glovo чи Uber Eats.

Особливу увагу «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» приділяє управлінню персоналом, що є важливим компонентом виробничо-торгівельної діяльності. Кожен працівник проходить багаторівневу програму навчання, яка включає знання про обслуговування клієнтів, техніку приготування їжі та безпеку праці. У 2023 році компанія запровадила додаткові тренінги з використання новітніх технологій, таких як автоматизовані кухонні пристрої, що дозволило підвищити продуктивність і зменшити ймовірність помилок у виробничому процесі.

Продуктове меню «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» адаптоване до потреб українських споживачів, демонструючи гнучкість глобальної концепції. Наприклад, у період святкових кампаній компанія пропонує спеціальні страви, як-от «Сирний Джой» чи сезонні десерти. Водночас класичні позиції меню, такі як «Біг Мак» або «Чізбургер», залишаються популярними завдяки їхній стабільній якості та впізнаваності. (Додаток Г).

Значну роль у торгівельній діяльності відіграє маркетинг. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» використовує різноманітні платформи для просування своїх продуктів, включаючи телевізійну рекламу, соціальні мережі та партнерські програми. Наприклад, у 2023 році компанія провела успішну

рекламну кампанію «Ми відкриті», яка підкреслювала відновлення роботи ресторанів навіть у складних умовах воєнного стану. Це допомогло не лише залучити клієнтів, а й зміцнити репутацію бренду як соціально відповідального бізнесу.

Таким чином, організація виробничо-торговельної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» базується на принципах ефективності, якості та клієнтоорієнтованості. Компанія демонструє здатність адаптувати свої процеси до локальних умов, інтегруючи сучасні технології та маркетингові підходи. Це дозволяє «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» залишатися лідером у сфері швидкого харчування навіть у складних економічних умовах.

2.3 Фінансовий аналіз діяльності підприємства McDonald's

Фінансовий аналіз діяльності підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» почнемо із оцінки фінансового стану підприємства в таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Оцінка фінансового стану підприємства

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Загальна вартість активів	4157122	3888965	5541746	133,31
Вартість необоротних активів	3257193	3141421	3841028	117,92
Вартість оборотних активів	899929	747544	1700718	188,98
Дебіторська заборгованість	139423	38527	134623	96,56
Кредиторська заборгованість	474028	301950	399059	84,18
Власний капітал	2879717	2713368	3935241	136,65
Залучений капітал	506472	359095	829752	163,83
Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів	3,62	4,20	2,26	62,40
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	0,28	0,24	0,44	160,26

Джерело: складено на основі [48]

Аналіз фінансового стану «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за період 2021–2023 років свідчить про значні зміни в структурі активів, капіталу та зобов'язань компанії, що відображають адаптацію до економічних викликів, пов'язаних із війною та іншими макроекономічними факторами.

Загальна вартість активів компанії у 2023 році зросла до 5541746 тис. грн, що на 33,31% більше порівняно з 2021 роком (4157122 тис. грн). Це свідчить про розширення активів, зокрема через зростання оборотних активів, які збільшилися майже вдвічі, до 1700718 тис. грн у 2023 році (188,98% до рівня 2021 року). Ця динаміка вказує на активізацію короткострокових фінансових операцій і нарощування запасів, що, ймовірно, пов'язано з відновленням діяльності після періоду скорочення у 2022 році.

Необоротні активи також демонструють зростання, досягнувши 3841028 тис. грн у 2023 році, що на 17,92% більше порівняно з 2021 роком (3257193 тис. грн). Це свідчить про оновлення та модернізацію основних засобів, що є важливим фактором підтримки ефективності виробництва та обслуговування.

Дебіторська заборгованість знизилася до 134623 тис. грн у 2023 році, що становить 96,56% від рівня 2021 року (139423 тис. грн). Зменшення цього показника вказує на ефективну політику управління борговими зобов'язаннями клієнтів.

Кредиторська заборгованість у 2023 році знизилася до 399059 тис. грн, що становить 84,18% від рівня 2021 року (474028 тис. грн). Це свідчить про поліпшення ліквідності компанії та зменшення залежності від зовнішніх кредиторів.

Власний капітал компанії значно зріс, досягнувши 3935241 тис. грн у 2023 році, що на 36,65% більше порівняно з 2021 роком (2879717 тис. грн). Це вказує на зміцнення фінансової стійкості компанії, попри складні економічні умови. Водночас залучений капітал також продемонстрував зростання, досягнувши 829752 тис. грн у 2023 році (163,83% до рівня 2021 року). Зростання обох показників свідчить про активізацію інвестиційних процесів та залучення додаткових ресурсів для розвитку бізнесу.

Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів у 2023 році знизився до 2,26, що становить 62,40% від рівня 2021 року (3,62). Це свідчить про більшу частку оборотних активів у структурі активів, що є позитивним для підтримки короткострокової ліквідності. Водночас коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів зріс до 0,44 у 2023 році (160,26% від рівня 2021 року), що підтверджує зміну балансу в бік мобільності активів.

Таким чином, фінансовий стан підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у 2023 році характеризується зростанням активів і капіталу, поліпшенням ліквідності та активізацією інвестиційних процесів. Попри виклики, пов'язані з війною, компанія демонструє адаптивність і стійкість, що дозволяє ефективно управляти ресурсами та підтримувати свою конкурентоспроможність.

Оцінка ліквідності підприємства наведена в таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – Оцінка ліквідності підприємства

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Коефіцієнт покриття загальний (платоспроможності)	13,89	11,42	18,39	82,21
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,62	1,91	1,82	117,85
Коефіцієнт абсолютної (термінової) ліквідності	0,97	1,55	1,39	159,69
Частка оборотних коштів у загальній сумі активів	0,22	0,22	0,22	100,00

Джерело: складено на основі [48]

Аналіз ліквідності підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021–2023 роки свідчить про певні зміни у здатності компанії своєчасно покривати свої зобов'язання. Оцінка ключових коефіцієнтів демонструє стабільність короткострокової платоспроможності, хоча окремі показники зазнали змін, що відображають адаптацію до економічних викликів.

Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності) знизився до 11,42 у 2023 році, що становить 82,21% від рівня 2021 року (13,89). Це свідчить про певне зменшення загальної ліквідності, проте значення показника залишаються

високими, що вказує на здатність компанії покривати всі свої зобов'язання за рахунок оборотних активів. Зниження може бути пов'язане з активним використанням ресурсів для інвестування в оновлення основних засобів і розширення операційної діяльності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності зріс до 1,91 у 2023 році, що на 17,85% більше порівняно з 2021 роком (1,62). Це демонструє підвищення здатності компанії швидко розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями, використовуючи ліквідні активи, такі як грошові кошти та дебіторську заборгованість.

Коефіцієнт абсолютної (термінової) ліквідності зріс до 1,55 у 2023 році, що на 59,69% перевищує рівень 2021 року (0,97). Таке зростання є позитивним показником і свідчить про зміцнення фінансової стабільності компанії та наявність достатніх грошових коштів для термінового погашення поточних зобов'язань.

Частка оборотних коштів у загальній сумі активів залишалася стабільною протягом аналізованого періоду на рівні 0,22. Це свідчить про збереження балансу між короткостроковими та довгостроковими активами, що дозволяє підприємству підтримувати стабільність операційної діяльності.

Таким чином, ліквідність підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у 2023 році характеризується високими показниками швидкої та абсолютної ліквідності, що відображає надійність фінансового управління та здатність оперативно реагувати на фінансові виклики. Хоча загальний коефіцієнт покриття дещо знизився, компанія зберігає достатній рівень платоспроможності, що забезпечує стабільність її діяльності в умовах складного економічного середовища.

Показники ділової активності підприємства наведені в таблиці 2.8.

Аналіз ділової активності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021–2023 роки свідчить про суттєві зміни у швидкості обертання активів і зобов'язань підприємства, що вказує на адаптацію до складних економічних

умов. Ці зміни відображають динаміку управління ресурсами, особливо в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.8 – Показники ділової активності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021–2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	14,39	4,36	6,52	45,34
Тривалість обороту оборотних активів, дні	25,37	83,63	55,96	220,56
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	160,86	34,67	93,51	58,13
Тривалість обороту запасів, днів	2,27	10,53	3,90	172,03
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, днів	17,91	10,47	16,88	94,25
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	20,38	34,86	21,62	106,10
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,50	1,20	2,82	62,70
Тривалість обороту власного капіталу, дні	81,18	303,54	129,48	159,49

Джерело: складено на основі [48]

Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2023 році знизився до 6,52 %, що становить лише 45,34% від рівня 2021 року (14,39). Це свідчить про уповільнення швидкості перетворення оборотних активів у грошові кошти, що може бути наслідком зростання запасів або тривалості виконання замовлень. Водночас тривалість обороту оборотних активів зросла до 55,96 дня у 2023 році, що на 120,56% більше порівняно з 2021 роком. Це підтверджує уповільнення циклу обороту через зміну попиту та операційних умов.

Коефіцієнт оборотності виробничих запасів значно зменшився, досягнувши 93,51 у 2023 році, що становить лише 58,13% від рівня 2021 року (160,86). Зменшення цього показника може свідчити про накопичення запасів для забезпечення стабільності постачання в умовах невизначеності. Тривалість обороту запасів зросла до 3,90 дня у 2023 році (на 172,03% більше порівняно з 2021 роком), що вказує на затримки у їх використанні або реалізації.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2023 році склав 16,88, що становить 94,25% від рівня 2021 року (17,91). Незначне зниження цього показника свідчить про стабільне управління борговими зобов'язаннями.

Тривалість обороту кредиторської заборгованості зросла до 21,62 дня у 2023 році, що на 6,10% більше порівняно з 2021 роком. Це вказує на незначне збільшення часу, необхідного для розрахунків із постачальниками.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2023 році знизився до 2,82, що становить 62,70% від рівня 2021 року (4,50). Це свідчить про зменшення ефективності використання власного капіталу для створення доходу. Тривалість обороту власного капіталу збільшилася до 129,48 дня, що на 59,49% більше порівняно з 2021 роком, відображаючи уповільнення фінансових потоків.

Таким чином, у 2023 році ділова активність «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» характеризувалася сповільненням обіговості активів і збільшенням тривалості їхнього обороту. Основні причини таких змін можна пов'язати з впливом війни, що зумовила необхідність накопичення запасів і зміни в управлінні фінансовими потоками. Проте стабільність управління кредиторською заборгованістю та помірні зміни у тривалості її обороту свідчать про ефективну політику компанії у збереженні платоспроможності.

Оцінка фінансової стійкості підприємства наведена в таблиці 2.9.

Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу) зріс до 0,71 у 2023 році, що становить 102,51% від рівня 2021 року (0,69). Це свідчить про посилення частки власного капіталу у структурі активів компанії, що забезпечує більшу фінансову незалежність та стабільність у фінансових операціях.

Коефіцієнт фінансової залежності знизився до 1,41 у 2023 році, що на 2,45% менше порівняно з 2021 роком (1,44). Це підтверджує зниження залежності компанії від зовнішнього фінансування, що є позитивним сигналом для інвесторів і кредиторів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу продемонстрував значне зростання, досягнувши 1,48 у 2023 році, що на 18,19% більше порівняно з 2021 роком (1,25). Це вказує на підвищення здатності підприємства спрямовувати

власний капітал на фінансування оборотних активів, що підвищує його гнучкість у фінансовому управлінні.

Таблиця 2.9 – Оцінка фінансової стійкості підприємства

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,69	0,70	0,71	102,51
Коефіцієнт фінансової залежності	1,44	1,43	1,41	97,55
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,25	1,28	1,48	118,19
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,12	0,12	0,12	100,00
Коефіцієнт покриття поточний	1,78	2,08	2,05	115,35
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,18	0,18	0,18	100,00
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	11,18	7,94	14,34	128,21
Коефіцієнт фінансової стабільності	5,69	5,69	5,69	100,00

Джерело: складено на основі [48]

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу залишався стабільним протягом трьох років на рівні 0,12. Це свідчить про контрольовану частку позикових коштів у структурі фінансування, що забезпечує збалансоване співвідношення власних і залучених ресурсів.

Поточний коефіцієнт покриття зріс до 2,05 у 2023 році, що на 15,35% більше порівняно з 2021 роком (1,78). Це демонструє покращення здатності підприємства покривати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, що вказує на зміцнення ліквідності.

Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів залишався незмінним протягом аналізованого періоду на рівні 0,18. Це свідчить про стабільність фінансової політики компанії, спрямованої на підтримку оптимального балансу між власними і залученими ресурсами.

Коефіцієнт забезпечення власними коштами значно зріс до 14,34 у 2023 році, що становить 128,21% від рівня 2021 року (11,18). Це вказує на підвищення частки власних коштів, які використовуються для фінансування активів, що забезпечує стійкість і незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової стабільності залишався незмінним протягом трьох років на рівні 5,69, що свідчить про підтримку балансу між власними і залученими коштами, що забезпечує стійкість фінансового стану.

Отже, «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» демонструє високий рівень фінансової стійкості, що характеризується зростанням частки власного капіталу, покращенням ліквідності та зниженням залежності від зовнішнього фінансування. Це свідчить про ефективне управління фінансовими ресурсами, особливо в умовах економічних викликів.

Рентабельність підприємства наведена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Рентабельність підприємства

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Рентабельність операційної діяльності	93,63	-89,62	129,11	137,89
Рентабельність підприємства	311,44	83,90	200,18	64,27
Рентабельність статутного капіталу	44,85	0,00	25,70	57,30
Рентабельність активів	31,07	0,00	18,25	58,74
Рентабельність основних засобів	53,83	0,00	36,36	67,56

Джерело: складено на основі [48]

Аналіз показників рентабельності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021–2023 роки демонструє значну варіативність у прибутковості діяльності підприємства, що пояснюється як зовнішніми економічними умовами, так і внутрішніми факторами.

Рентабельність операційної діяльності у 2023 році досягла 129,11%, що на 137,89% перевищує рівень 2021 року (93,63%). Такий показник свідчить про ефективне управління витратами та здатність підприємства генерувати операційний прибуток навіть у складних економічних умовах. У 2022 році спостерігалось падіння цього показника до -89,62%, що пов'язано з воєнними діями, скороченням попиту та зниженням доходів. Відновлення в 2023 році свідчить про успішну адаптацію до нових реалій.

Рентабельність підприємства у 2023 році становила 200,18%, що на 64,27% менше порівняно з 2021 роком (311,44%). Незважаючи на зниження,

показник залишається на високому рівні, що демонструє здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси для отримання чистого прибутку. Зменшення в 2023 році можна пояснити підвищенням витрат на забезпечення стабільності діяльності у воєнний період.

Рентабельність статутного капіталу у 2023 році досягла 25,70%, що становить 57,30% від рівня 2021 року (44,85%). Це вказує на зниження ефективності використання статутного капіталу для формування чистого прибутку, що може бути пов'язано зі зміною структури фінансування та збільшенням інвестиційних витрат.

Рентабельність активів у 2023 році склала 18,25%, що на 58,74% менше порівняно з 2021 роком (31,07%). Зменшення цього показника свідчить про зниження прибутковості активів, імовірно через їх часткове простоювання або менш ефективне використання у складних економічних умовах.

Рентабельність основних засобів у 2023 році знизилася до 36,36%, що становить 67,56% від рівня 2021 року (53,83%). Це може бути наслідком зменшення виробничої активності та необхідності витрат на утримання й модернізацію основних засобів у воєнний час.

Загалом, показники рентабельності McDonald's в Україні демонструють позитивну тенденцію до відновлення після значних втрат у 2022 році. Незважаючи на тимчасове зниження ефективності використання капіталу й активів, підприємство змогло суттєво покращити рентабельність операційної діяльності, що є ключовим фактором довгострокової стійкості та прибутковості.

2.4 Оцінка якості послуг «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та індикатори задоволеності клієнтів

Для оцінки якості послуг «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та індикатори задоволеності клієнтів була розроблена анкета (Додаток А). результати відповідей опитаних респондентів (50 осіб) надані в Додатку Б.

Розглянемо докладніше результати опитування (рис. 2.4 – 2.18). На основі результатів опитування можна зробити детальний аналіз якості послуг «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та рівня задоволеності клієнтів за кожним із питань анкети.

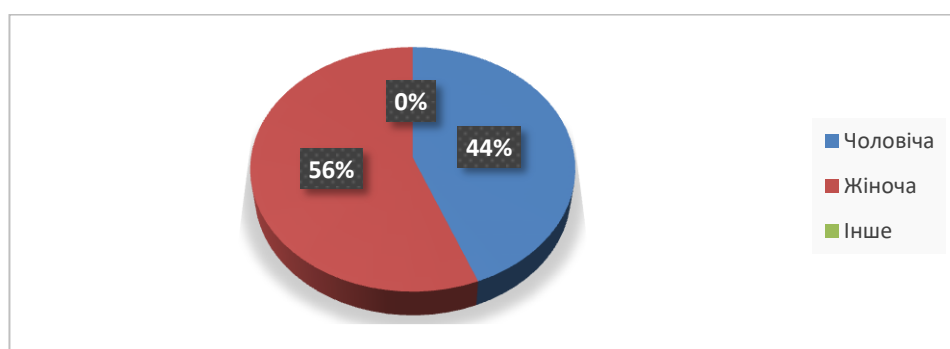


Рисунок 2.4 – Відповідь на питання «Ваша стать?»

Серед респондентів 44% становили чоловіки, а 56% — жінки. Це свідчить про рівномірний інтерес до послуг «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» серед обох статей, із невеликою перевагою жіночої аудиторії.

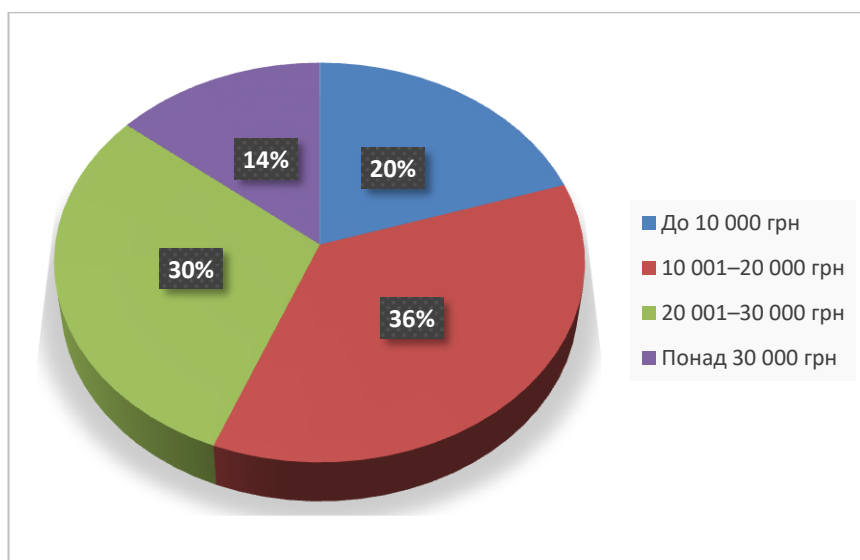


Рисунок 2.5 – Відповідь на питання «Який ваш середній місячний дохід?»

Більшість опитаних (36%) мали дохід у межах 10 001–20 000 грн, а ще 30% заробляли 20 001–30 000 грн. Це свідчить про те, що основна аудиторія «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» належить до середнього класу, хоча присутні й респонденти із вищими доходами (14%).

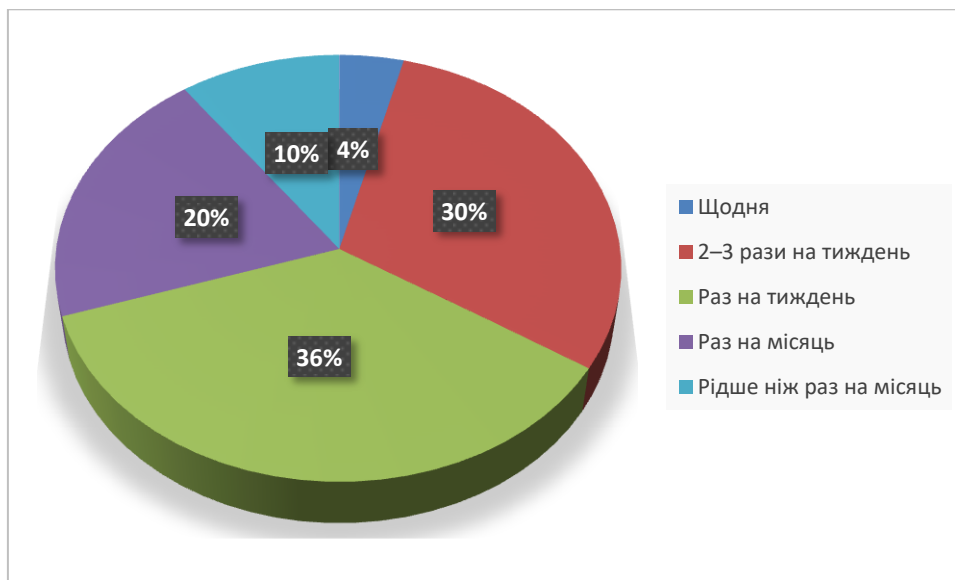


Рисунок 2.6 – Відповідь на питання «Як часто ви відвідуєте ресторани McDonald's?»

Частота відвідувань відображає активну взаємодію клієнтів із закладом. Найпоширенішим варіантом відповіді було «раз на тиждень» (36%), а 30% опитаних відвідують «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» кілька разів на тиждень. Це свідчить про високий рівень лояльності серед постійних клієнтів.

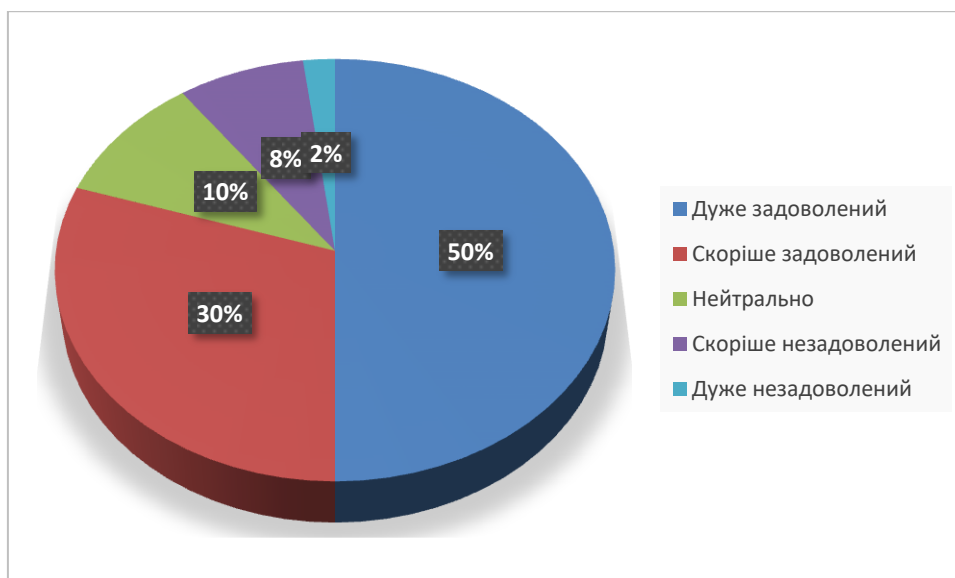


Рисунок 2.7 – Відповідь на питання «Наскільки ви задоволені швидкістю обслуговування?»

Половина респондентів (50%) відзначили, що дуже задоволені швидкістю обслуговування, а ще 30% оцінили її як «скоріше задоволені». Лише 10% залишилися нейтральними, а негативні оцінки становлять менше ніж 10%. Це вказує на ефективність оптимізації процесів у ресторанах.

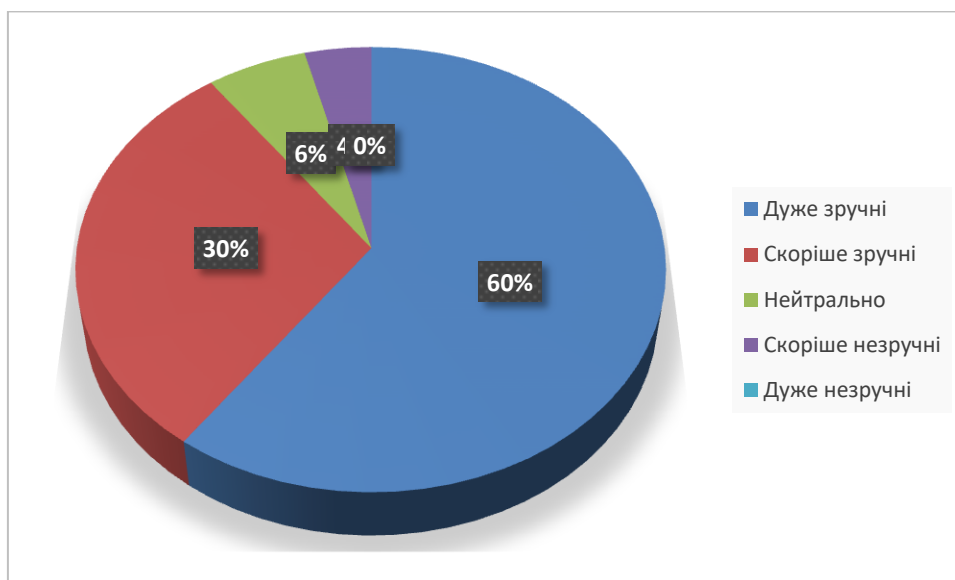


Рисунок 2.8 – Відповідь на питання «Чи зручними для вас є термінали самообслуговування?»

Високий рівень зручності терміналів підтвердили 90% опитаних, з яких 60% вважають їх дуже зручними. Це свідчить про позитивний вплив автоматизації на споживчий досвід.

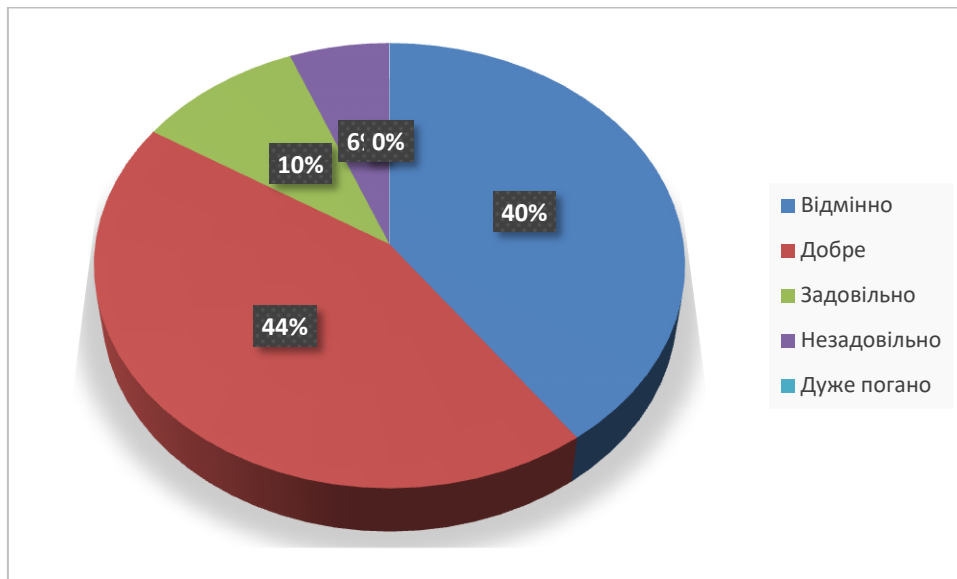


Рисунок 2.9 – Відповідь на питання «Оцініть якість приготування страв» 40% клієнтів оцінили якість їжі як «відмінно», а 44% — як «добре». Лише 6% вказали на певні недоліки. Це свідчить про високий стандарт приготування страв, але є потенціал для покращення.

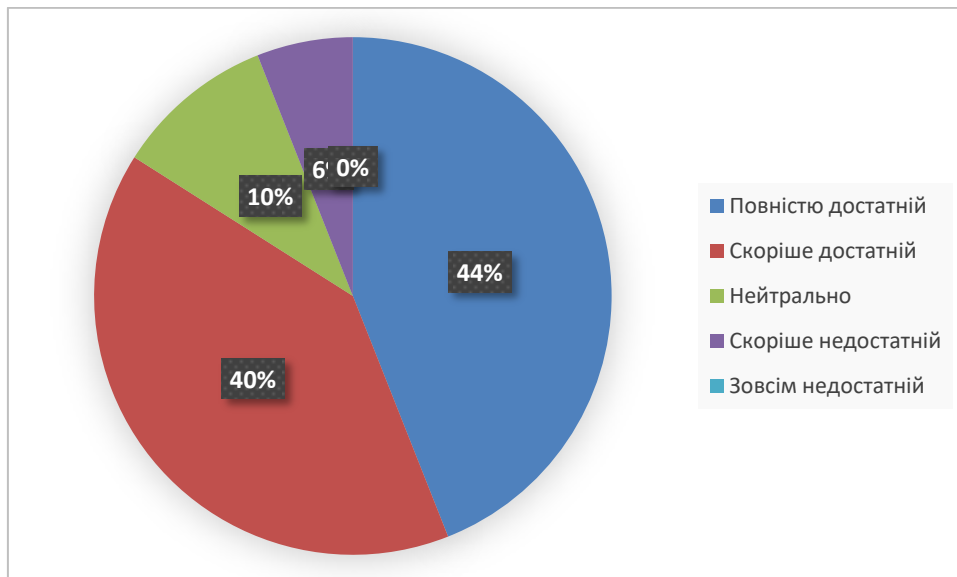


Рисунок 2.10 – Відповідь на питання «Чи достатній вибір страв у меню?»

Понад 80% респондентів вважають вибір страв повністю або скоріше достатнім. Це підтверджує конкурентоспроможність «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у плані асортименту.

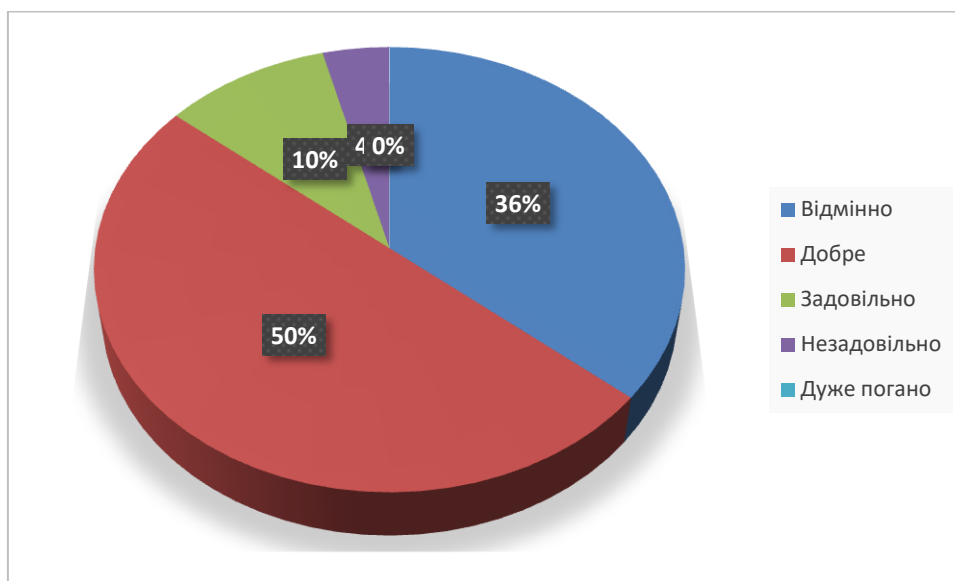


Рисунок 2.11 – Відповідь на питання «Як ви оцінюєте співвідношення ціна/якість?»

Більшість опитаних (86%) високо оцінили співвідношення ціни та якості. Це вказує на те, що «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» відповідає очікуванням клієнтів у цьому аспекті.

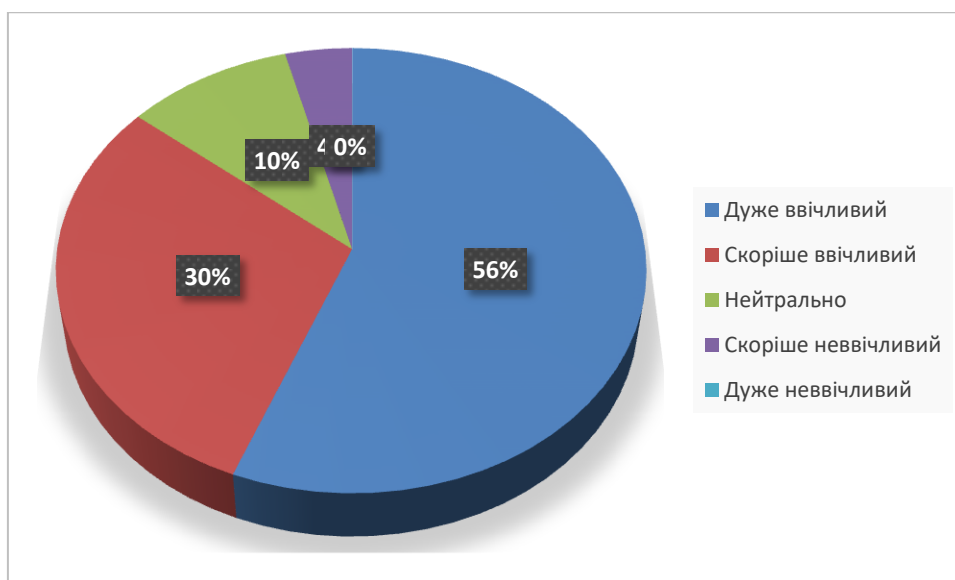


Рисунок 2.12 – Відповідь на питання «Наскільки ввічливим і професійним був персонал?»

Персонал отримав високі оцінки: 56% респондентів зазначили, що співробітники дуже ввічливі, а 30% — скоріше ввічливі. Негативні оцінки відсутні, що свідчить про добре організовану роботу з клієнтами.

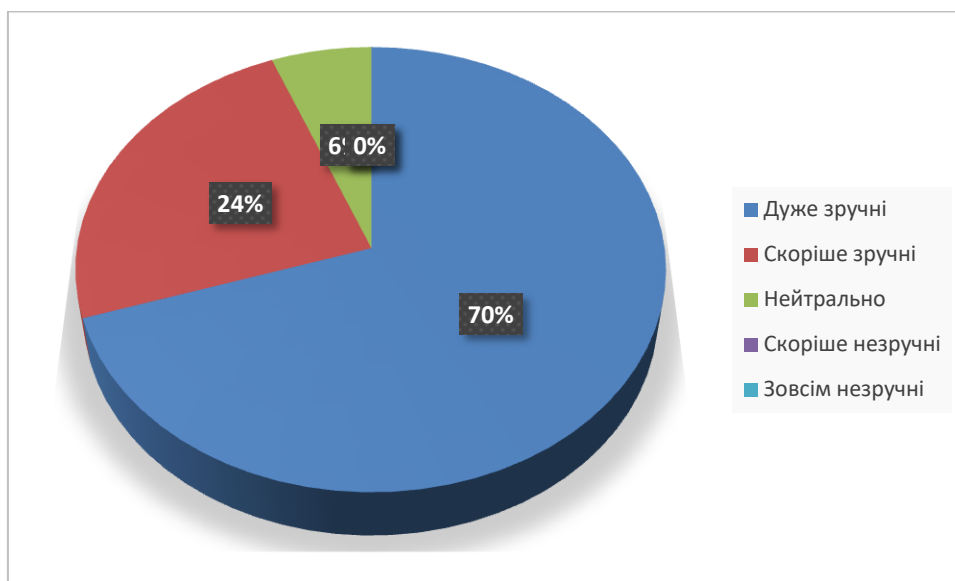


Рисунок 2.13 – Відповідь на питання «Чи вважаєте ви заклад McDonald's зручними?»

70% клієнтів вважають заклад «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» дуже зручними, а ще 24% — скоріше зручними. Це демонструє відповідність стандартів «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» очікуванням споживачів.

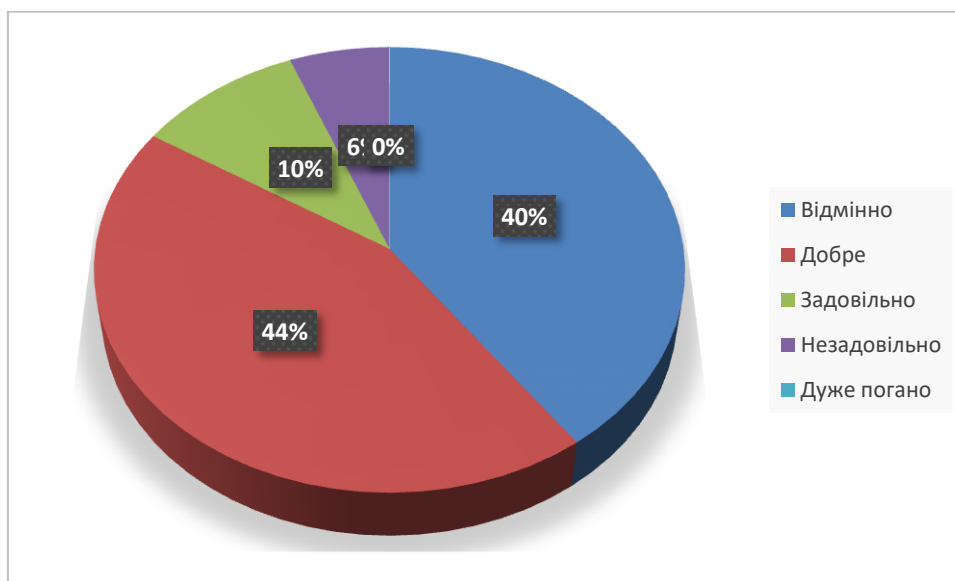


Рисунок 2.14 – Відповідь на питання «Як ви оцінюєте якість упаковки страв?»

84% респондентів задоволені якістю упаковки, що підкреслює увагу «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» до деталей, важливих для клієнтів.

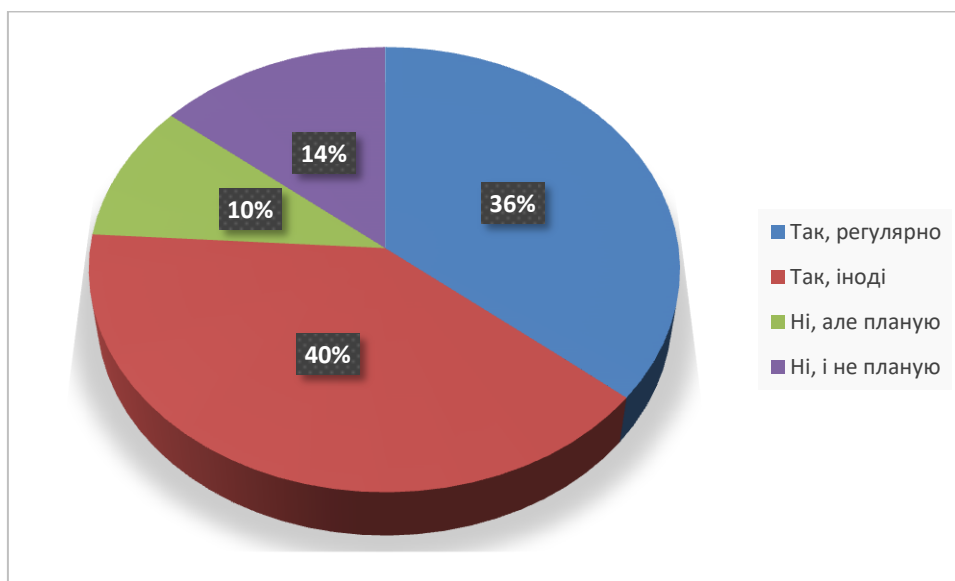


Рисунок 2.15 – Відповідь на питання «Чи користуєтеся ви мобільним додатком McDonald's?»

76% клієнтів користуються додатком регулярно або іноді. Це вказує на успішність впровадження цифрових рішень.

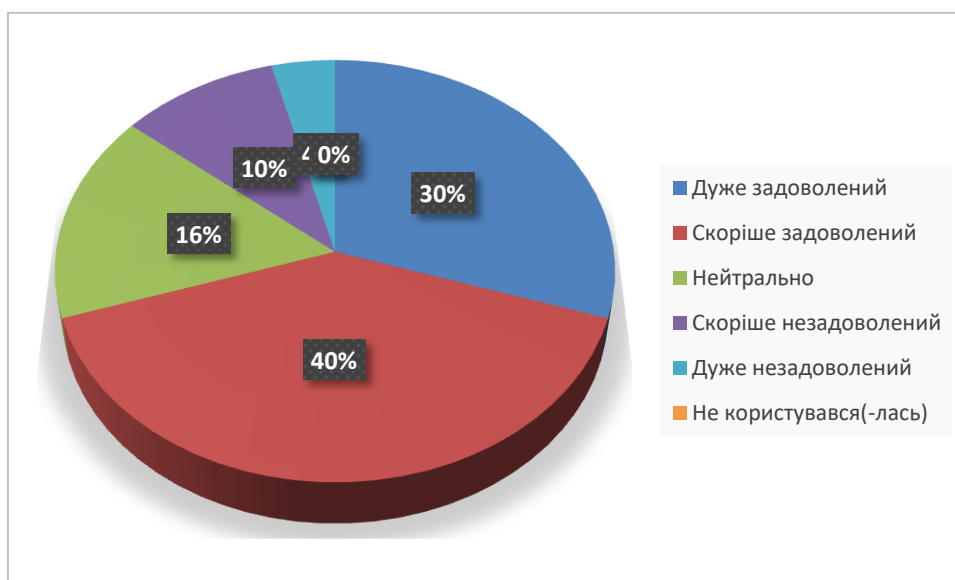


Рисунок 2.16 – Відповідь на питання «Як ви оцінюєте якість доставки McDonald's?»

70% респондентів задоволені якістю доставки, але 14% відмітили певні недоліки. Це свідчить про необхідність удосконалення логістичних процесів.

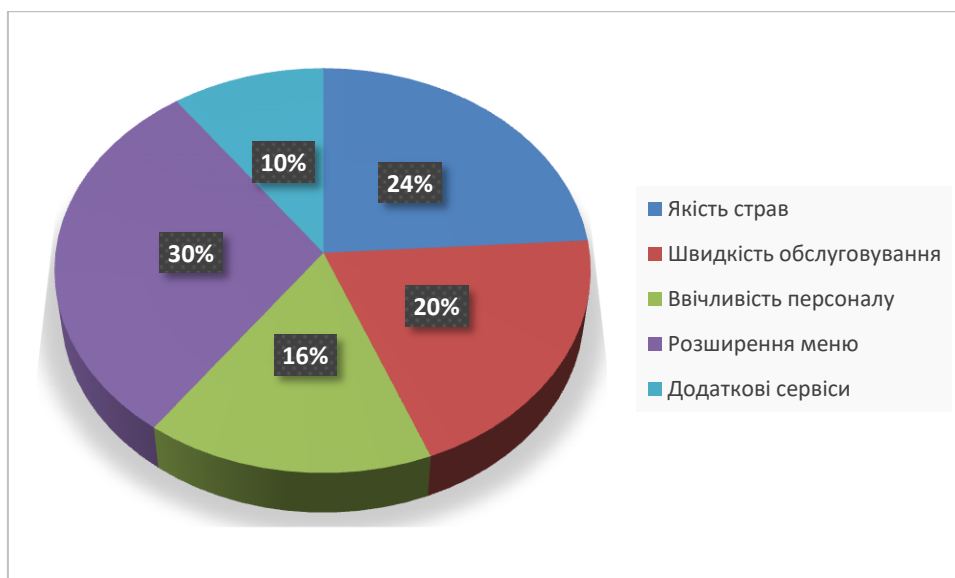


Рисунок 2.17 – Відповідь на питання «Що McDonald's міг би покращити?»

Найпоширенішими пропозиціями щодо покращення були розширення меню (30%) та покращення якості страв (24%). Це свідчить про бажання клієнтів отримувати ще більше інновацій та різноманітності.

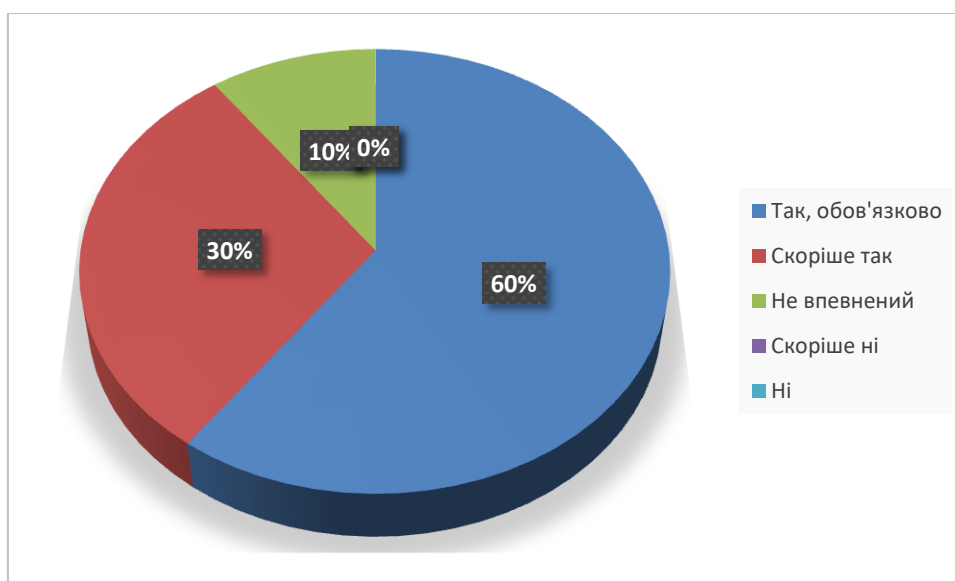


Рисунок 2.18– Відповідь на питання «Чи порекомендуєте ви McDonald's?»

90% респондентів готові рекомендувати «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», що демонструє високий рівень задоволеності клієнтів і підтверджує сильний імідж бренду.

Зведемо індикатори задоволеності клієнтів «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за результатами опитування в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Індикатори задоволеності клієнтів «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за результатами опитування

Показник	Індикатор	Значення, %	Коментар
1	2	3	4
Частота відвідування	Клієнти, які відвідують McDonald's щотижня або частіше	66%	Високий рівень лояльності та регулярного користування послугами.
Задоволеність швидкістю обслуговування	Клієнти, які задоволені швидкістю	80%	McDonald's демонструє ефективність у забезпеченні швидкого обслуговування.
Зручність терміналів самообслуговування	Клієнти, які вважають термінали зручними	90%	Висока адаптація цифрових рішень у процесі обслуговування.
Якість страв	Клієнти, які оцінили якість як «добра» або «відмінна»	84%	Загалом клієнти задоволені якістю, але є невеликий простір для вдосконалення.

Кінець таблиці 2.11

Достатність вибору страв у меню	Клієнти, які вважають вибір достатнім	82%	Асортимент відповідає очікуванням більшості клієнтів.
Співвідношення ціни та якості	Клієнти, які оцінили співвідношення як позитивне	86%	McDonald's вдало балансує між ціною та якістю послуг.
Ввічливість і професійність персоналу	Клієнти, які задоволені персоналом	86%	Якісна робота персоналу забезпечує позитивний досвід клієнтів.
Зручність закладів	Клієнти, які оцінили зручність як «добра» або «відмінна»	94%	Зручна інфраструктура закладів відповідає очікуванням клієнтів.
Якість упаковки страв	Клієнти, які задоволені упаковкою	84%	Упаковка відповідає стандартам якості McDonald's.
Використання мобільного додатку	Клієнти, які користуються додатком	76%	Широке впровадження цифрових інструментів сприяє зручності користування послугами.
Якість доставки	Клієнти, які задоволені	70%	Є потреба в оптимізації

	доставкою		процесів доставки для підвищення задоволеності.
Рекомендації McDonald's	Клієнти, які готові рекомендувати McDonald's	90%	Сильний бренд і висока довіра клієнтів.
Пропозиції щодо покращення	Клієнти, які вказали необхідність розширення меню	30%	Потреба клієнтів у нових продуктах та інноваціях.

Джерело: складено автором

Отже, результати опитування та індикатори задоволеності клієнтів «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», що наведені у таблиці 2.11 свідчать про високу якість обслуговування та задоволеність клієнтів послугами підприємства. Основними сильними сторонами є швидкість, ввічливість персоналу, якість страв, а також інтеграція цифрових рішень. Проте є потенціал для вдосконалення доставки, розширення меню та подальшого підвищення якості. Найсильнішими аспектами є швидкість обслуговування, якість страв, робота персоналу та використання цифрових рішень. Проте є напрямки, що потребують вдосконалення: покращення доставки та урізноманітнення меню.

2.5 Економічний аналіз діяльності підприємства швидкого обслуговування

Для оцінки ефективності діяльності підприємства швидкого обслуговування проведемо економічний аналіз основних показників, що характеризують результати його діяльності у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники майнового стану підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у 2021-2023 рр.

№ п/п	Показник	Роки			Зміни у 2023 до 2021 рр.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7

1	Вартість всього майна, млн. грн.	348,6	415,1	436,6	88	25,30
2	Вартість власних коштів, млн. грн.	256,1	287,7	313	57,9	22,41
3	Вартість оборотних активів, млн. грн.	118,6	89,9	82,2	-35,4	-30,36
4	Вартість поточних зобов'язань, млн. грн.	31	50,5	41	10	32,05
5	Вартість власних оборотних коштів, млн. грн. (р. 3 – р.4)	87,6	39,4	41,2	-45,4	-52,71
6	Первісна вартість основних засобів, млн. грн.	264,5	365,3	381,4	116,9	44,09
7	Сума зносу основних засобів, млн. грн.	101,5	125,9	155,2	54,7	53,80
8	Коефіцієнт зносу (р.7/р.6)	0,38	0,34	0,41	0,03	6,74
9	Коефіцієнт придатності (1-р.6)	0,62	0,66	0,59	-0,03	-4,18

Джерело: сформовано на основі [41]

Аналізуючи зміни в майновому стані ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» з 2021 року до 2023 року, можна зробити наступні висновки. Протягом цього періоду вартість всього майна значно збільшилась, з 348,6 млн грн у 2021 році до 436,6 млн грн у 2023 році, що вказує на позитивний розвиток компанії та її здатність ефективно управляти активами. Загальне збільшення склало 88 млн. грн, що склало +25,30%. Вартість власних коштів зросла на 57,9 млн грн або на 22,41% у порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про збільшення фінансової стійкості підприємства та можливість використовувати власні ресурси для розвитку.

Вартість оборотних активів знизилася з 118,6 млн грн у 2021 році до 82,2 млн грн у 2023 році, що може свідчити про оптимізацію управління оборотними активами. Натомість вартість поточних зобов'язань зросла на 10 млн грн або 32,05%. Це вказує на збільшення зобов'язань компанії, що потребує уваги та обережного управління. Вартість власних оборотних коштів стрімко зменшилась на 45,4 млн грн або на 52,71%, що свідчить про певні фінансові виклики або зміни в стратегії управління. Прибуття нових основних засобів підприємство використовує для розвитку, збільшивши їхню вартість на

116,9 млн грн або 44,09%. Коефіцієнт зносу зріс на 0,03, або 6,74%, вказуючи на певну інтенсивність використання основних засобів. Коефіцієнт придатності зменшився на 0,03 або 4,18%, що вказує на необхідність збалансування ресурсів. Підприємство виявляється на шляху позитивного розвитку, але деякі аспекти, зокрема управління зобов'язаннями та власними оборотними коштами, можуть вимагати додаткової уваги та стратегічного планування для досягнення стійкого фінансового успіху.

Розраховані показники фінансової стійкості дозволяють відзначити наступне. За аналізований період сума зобов'язань зросла на 30,1 млн грн або 33,33%, що свідчить про збільшення фінансових зобов'язань підприємства. Це вимагає уваги управління для ефективного керування борговим навантаженням, тим більшу в умовах воєнного стану. Зростання власного капіталу на 22,41% свідчить про позитивний фінансовий розвиток підприємства та його здатність генерувати власні ресурси.

Це зумовило зниження коефіцієнта співвідношення позичених і власних коштів на 8,92%, що вказує на менший вплив позичених коштів у порівнянні з власним капіталом та свідчить про зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Натомість зниження коефіцієнта автономії на 2,31% вказує на те, що відсоток власних коштів в порівнянні з підсумковим балансом трошки зменшився, що пов'язане зі збільшенням зобов'язань.

У таблиці 2.13 представлено розрахунки показників фінансової стійкості ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» та проаналізовано їх у динаміці.

Таблиця 2.13 – Показники фінансової стійкості підприємства ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у 2021-2023 рр.

№ п/п	Показник	Роки			Зміни у 2023 до 2021 рр.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	Сума зобов'язань, млн. грн.	92,5	127,4	122,6	30,1	33,33
2	Власний капітал, млн. грн.	256,1	287,7	313	57,9	22,41

3	Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів (р. 1 / р.2)	0,36	0,44	0,39	0,0	8,92
4	Підсумок балансу, млн. грн.	348,6	415,1	436,6	88,0	25,30
5	Коефіцієнт автономії (р. 2/р.4)	0,74	0,69	0,72	0,0	-2,31
6	Власні оборотні кошти, млн. грн.	87,6	39,4	41,2	-45,4	-52,71
7	Коефіцієнт маневреності власних коштів (р.6/р.2)	0,34	0,14	0,13	-0,2	-61,37
8	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу (р.1/р.4)	0,26	0,31	0,28	0,0	6,41
9	Сума довгострокових зобов'язань, млн. грн	60,4	77,9	81,5	20,1	33,98
10	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (р.9/(р.9+р.2))	0,19	0,21	0,21	0,0	7,50
11	Коефіцієнт фінансового левереджу (р.9/р.2)	0,24	0,27	0,26	0,0	9,46
12	Сума кредиторської заборгованості, млн. грн.	25,4	45,2	29,7	3,3	14,82
13	Показник заборгованості кредиторам (р. 12 / р.4)	0,07	0,11	0,07	0,0	-8,36

Джерело: сформовано на основі [41]

Це зумовило зниження коефіцієнта співвідношення позичених і власних коштів на 8,92%, що вказує на менший вплив позичених коштів у порівнянні з власним капіталом та свідчить про зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Натомість зниження коефіцієнта автономії на 2,31% вказує на те, що відсоток власних коштів в порівнянні з підсумковим балансом трошки зменшився, що пов'язане зі збільшенням зобов'язань.

Різке зменшення коефіцієнту маневреності власних коштів на 61,37% вказує на обмежену готовність підприємства використовувати власні кошти для фінансових операцій. Збільшення коефіцієнту концентрації залученого капіталу на 6,41% свідчить про збільшення ваги позичених коштів в структурі залучених ресурсів. Збільшення суми довгострокових зобов'язань та коефіцієнта довгострокового залучення позикових коштів на 33,98% і 7,50% відповідно вказують на зростання зобов'язань на довгий термін. Збереження стабільності коефіцієнта фінансового левереджу вказує на обережне використання

позичених коштів в порівнянні з власним капіталом.

Збільшення суми кредиторської заборгованості на 3,3 млн грн або 14,82% вказує на зміни у взаємодії з кредиторами.

У таблиці 2.14 проаналізовано показники ліквідності і платоспроможності.

Аналізуючи зміни у показниках ліквідності і платоспроможності ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» в період з 2021 по 2023 рік, можна узагальнити наступні висновки. Зменшення грошових коштів на 42,8 млн грн або на 46,14% за цей період свідчить про зменшення ліквідних резервів підприємства, що може викликати труднощі у виплаті поточних зобов'язань.

Зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності на 59,21% вказує на зменшення здатності підприємства виконати свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів.

Зменшення обсягу оборотних активів за виключенням запасів на 37,3 млн грн або на 34,07%, що свідчить про спад оборотності активів поза запасами, що може вплинути на загальну ліквідність підприємства.

Зниження проміжного коефіцієнта покриття на 50,07% вказує на зменшення здатності покрити поточні зобов'язання оборотними активами.

Зменшення коефіцієнта покриття балансу на 47,27% вказує на загальне зниження покриття зобов'язань активами, що може викликати невпевненість у платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.14 – Показники ліквідності і платоспроможності підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» 2021-2023 рр.

№ п/п	Показник	Роки			Зміни у 2023 до 2021 рр.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Грошові кошти, млн. грн.	92,1	49,3	49,3	-42,80	-46,14
2	Поточні зобов'язання, млн. грн.	31	50,5	41	10,00	32,05
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (р.1/р.2)	2,97	0,97	1,21	-1,76	-59,21

4	Оборотні активи за виключенням запасів, млн. грн.	110,4	81,4	73,1	-37,30	-34,07
5	Проміжний коефіцієнт покриття, млн. грн. (р.4/р.2)	3,55	1,62	1,77	-1,78	-50,07
6	Оборотні активи, млн. грн.	118,6	89,9	82,2	-35,40	-30,36
7	Коефіцієнт покриття балансу (р. 6/р.2)	3,79	1,78	2,00	-1,79	-47,27
8	Активи, млн. грн.	348,6	415,1	436,6	88,00	25,30
9	Частка оборотних активів у активах (р.6/р.8)	0,34	0,22	0,19	-0,15	-44,42
10	Запаси, млн. грн.	7,2	8,5	9,1	1,90	23,49
11	Частка запасів у поточних активах (р. 10 / р.8)	0,24	0,16	0,23	-0,02	-6,48
12	Власні оборотні кошти, млн. грн.	87,6	39,4	41,2	-45,40	-52,71
13	Частка власних оборотних коштів у запасах (р. 12/р. 10)	1,14	0,48	0,43	-0,7	-61,70

Джерело: сформовано на основі [41]

Зменшення частки оборотних активів у активах відбулося на 44,42%, що вказує на зменшення ваги оборотних активів у структурі загальних активів, що може вплинути на ліквідність компанії. Зростання запасів на 1,9 млн грн або на 23,49% вказує на збільшення запасів сировини або готової продукції, що може вплинути на оборотність активів.

Зменшення частки запасів у поточних активах показника на 6,48% вказує на зниження ваги запасів у структурі поточних активів. Зменшення власних оборотних коштів на 45,4 млн грн або на 52,71%, що свідчить про значний вплив на ліквідність та платоспроможність підприємства.

Зменшення частки власних оборотних коштів у запасах на 61,70% вказує на зменшення ваги власних оборотних коштів у структурі запасів. Загалом, результати аналізу показують погіршення показників ліквідності та платоспроможності підприємства.

Аналіз показників прибутковості підприємства представлено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Показники прибутковості підприємства «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд»у 2021-2023 рр.

№ п/п	Показник	Роки			Зміни у 2023 до 2021 рр.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Прибуток від операційної діяльності, млн. грн.	89,7	130,5	-187,4	-277	-308,87
2	Виручка, млн. грн.	78,7	1093,3	326,2	-460,9	-58,55
3	Рентабельність продаж (р.1/р.2*100)	1,1	1,1	-5,7	-6,84	-603,93
4	Собівартість реалізованої продукції, млн. грн.	43,9	48,3	159,9	-116,9	-63,63
5	Рентабельність операційної діяльності (р.1./р.4*100)	2,04	2,69	-11,71	-13,75	-674,32
6	Прибуток до оподаткування, млн. грн.	87,9	129,8	-209,9	-297	-338,85
7	Рентабельність діяльності до оподаткування (р.6/р.4*100)	19,99	26,85	-131,26	-151,24	-756,74
8	Вартість активів, млн. грн.	348,2	415,7	436,3	88,1	25,30
9	Рентабельність капіталу (р.6/р.8*100)	25,24	31,25	-48,12	-73,36	-290,62

Джерело: сформовано на основі [41]

Аналізуючи зміни у показниках прибутковості «Закусочна» ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД» в період з 2021 по 2023 рік, можна сформульовано наступні висновки. Зниження прибутку від операційної діяльності на 308,87% вказує на серйозні труднощі в операційній сфері підприємства у 2023 році порівняно з 2021 роком, що зумовлено впливом воєнного стану. Зниження виручки на 58,55% свідчить про значний спад обсягу продажів у порівнянні з 2021 роком, що викликано припиненням діяльності із лютого по вересень через широкомасштабне вторгнення. Великий від'ємний відсоток у рентабельності продаж (-603,93%) свідчить про непропорційно великий втрати від операційної діяльності порівняно з виручкою. Зниження собівартості реалізованої продукції на 63,63% вказує на заходи по зменшенню

витрат, але водночас свідчить і про зменшення обсягів виробництва. Значний від'ємний відсоток у рентабельності операційної діяльності (-674,32%) вказує на надзвичайно великі втрати порівняно з собівартістю продукції, що є тривожним сигналом. Збільшення прибутку до оподаткування на 138,85% свідчить про те, що зовнішні фактори, такі як податкові переваги чи інші стимули, можуть вплинути на загальну прибутковість. А зниження рентабельності діяльності до оподаткування свідчить про зниження ефективності управлінської діяльності підприємства в частині управління собівартістю. Зниження рентабельності капіталу на 290,62% свідчить про те, що капітал вкладено менш ефективно.

Протягом досліджуваного періоду показники рентабельності набули негативного значення через збитковість операційної діяльності підприємства (рис. 2.9).

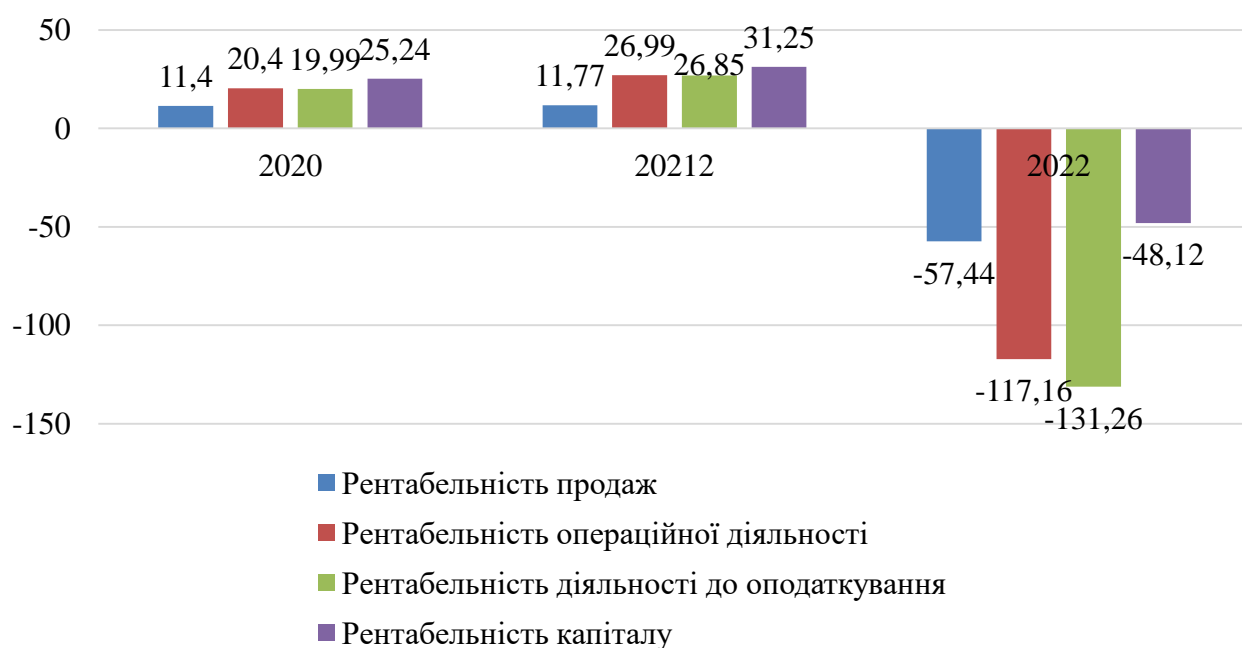


Рис. 2.9 Показники рентабельності «Закусочна» ПП
«МакДональдзЮкрейн Лтд» у 2021-2023 роках

Джерело: сформовано на основі [41]

Як бачимо з **рисунку 2.19**, у 2022 році порівняно із 2021 роком усі показники рентабельності суттєво погіршилися. Це є наслідком

широкомасштабного вторгнення росіян та призупинення господарської діяльності закладів компанії. Суттєве зменшення оборотності запасів на 66,44% свідчить про можливі труднощі управління запасами внаслідок логістичних збоїв, викликаних воєнним станом. Зниження оборотності дебіторської заборгованості на 67,59% підтверджує загальний висновок щодо зниження ділової активності компанії так само як і значне збільшення середнього строку обороту дебіторської заборгованості на 208,51%.

Натомість зменшення оборотності кредиторської заборгованості на 63,90% вказує на більш ефективне управління кредиторською заборгованістю. Збільшення середнього строку обороту кредиторської заборгованості на 177,03% свідчить про затягування платежів постачальникам. Значне зниження показника фондоддачі необоротних активів (-73,08%) може вказувати на проблеми в управлінні необоротними активами, а зменшення оборотності власного капіталу на 66,14% свідчить про те, що капітал менше ефективно використовується для генерації прибутку.

У таблиці 2.16 виконаємо розрахунки показників ділової активності підприємства.

Таблиця 2.16 – Показники ділової активності підприємства ПІ «Макдональдз Юкрейн ЛТД» у 2021-2023 рр.

№ п/п	Показник	Роки			Зміни у 2021 до 2023 рр.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	78,7	110,9	326,3	-460,9	-58,55
2	Підсумок балансу, млн. грн.	348,2	415,7	436,3	88,1	25,30
3	Загальна оборотність капіталу (р.1/р.2)	2,26	2,67	0,75	-1,51	-66,92
4	Готова продукція, млн. грн.	2185725	2185725	2185725	0,00	0,00
5	Оборотність готової продукції (р.1/р.4)	0,00	0,01	0,00	0,00	-58,55
6	Вартість запасів млн. грн.	7,6	8,5	9,4	1,7	23,49
7	Оборотність запасів (р.1/р.6)	10,31	13,70	3,46	-6,86	-66,44

8	Дебіторська заборгованість, млн. грн.	17,9	32,58	22,9	5	27,87
9	Оборотність дебіторської заборгованості (р.1/р.8)	4,38	3,4	1,42	-2,96	-67,59
10	Середній строк обороту дебіторської заборгованості (360/р.9)	80,20	100,57	250,31	170,11	208,51
11	Кредиторська заборгованість, млн. грн.	25,8	45,3	29,6	3,8	14,82
12	Оборотність кредиторської заборгованості (р.1/р.11)	3,46	2,48	1,10	-1,94	-63,90
13	Середній строк обороту	110,82	140,71	320,74	200,92	177,03
Продовження таблиці 2.16						
14	Необоротні активи, млн. грн.	229,9	325,7	353,9	124,40	53,96
15	Фондовіддача необоротних активів (р.1/р.14)	0,34	0,34	0,09	-0,25	-73,08
16	Власний капітал, млн. грн.	256,1	287,9	313,5	57,30	22,41
17	Оборотність власного капіталу (р. 1 / р.16)	0,37	0,35	0,14	-0,23	-66,14

Джерело: сформовано на основі [41]

У порівнянні з попереднім роком, 2022 рік відзначився значним зниженням загальної оборотності капіталу на 66,92%. Цей спад викликаний скоріш за все зменшенням виручки від реалізації продукції. Така тенденція свідчить про менш ефективне використання капіталу в операційній діяльності підприємства протягом аналізованого періоду.

Особливу увагу варто звернути на показник оборотності готової продукції, який практично залишився на нульовому рівні впродовж досліджуваного періоду. Це свідчить про стабільну операційну модель роботи закладів, де процес виробництва та вибуття продукції працює без істотних коливань. Такий стан справ може свідчити про ефективне управління виробничими процесами та оптимізацію витрат.

Проведені розрахунки дозволяють зробити наступні висновки про фінансовий стан «Закусочна» ПП «МакДональдзУкраїн Лтд»:

- 1) підприємство має дефіцит власних оборотних коштів;
- 2) показники ліквідності вказують на існуючі проблеми із платоспроможністю. Наразі підприємство не спроможне вчасно розрахуватися

із власними зобов'язаннями;

3) ділова активність підприємства у 2022 році скоротилася. Це відбулося внаслідок рішення щодо припинення діяльності через широкомасштабне вторгнення. Це зумовило передислокацію закладів та трансформацію операційної діяльності. На відновлення довоєнної потужності підприємство потребує час. Але, враховуючи професійність менеджменту та загалом вдалу операційну модель, підприємство має можливості відновити обсяги своєї діяльності.

Висновки до розділу 2

Аналіз комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» дозволив сформуванню комплексного уявлення про стан, динаміку та особливості функціонування підприємства у складних економічних умовах, зокрема в умовах воєнного стану. Проведені дослідження, включно із фінансовим аналізом, SWOT- та PESTEL-аналізами, VRIO-методологією, оцінкою якості послуг та задоволеності клієнтів, дали змогу визначити ключові сильні сторони та вразливості компанії.

«Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» демонструє високу адаптивність до змін зовнішнього середовища, ефективність управління та здатність підтримувати стабільність бізнес-процесів навіть за умов війни. Фінансовий аналіз показав зростання активів і капіталу в 2023 році, що супроводжується поступовим відновленням рентабельності та ліквідності. Водночас ділова активність зазнала певного сповільнення через зміну умов операційної діяльності, що підтверджує необхідність оптимізації оборотності активів.

SWOT-аналіз вказав на стратегічні переваги «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд», такі як глобальна впізнаваність бренду,

стандартизація процесів, співпраця з локальними постачальниками та інноваційні технології. Проте такі виклики, як необхідність удосконалення доставки, адаптація до локальних смаків та екологічна відповідальність, залишаються важливими напрямками розвитку. PESTEL-аналіз висвітлив значний вплив політичних і соціально-економічних факторів на діяльність компанії, зокрема зміни законодавства, інфляцію та зростання попиту на екологічно відповідальні рішення.

Результати дослідження задоволеності клієнтів підтвердили високу якість обслуговування та лояльність аудиторії, особливо щодо швидкості обслуговування, зручності терміналів самообслуговування та якості страв. Водночас певні аспекти, як-от доставка, потребують вдосконалення, що є важливим для підвищення конкурентоспроможності.

Рекомендації, розроблені на основі проведеного аналізу, спрямовані на вдосконалення ключових аспектів комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд», таких як оптимізація доставки, розширення меню, підвищення якості послуг, інтеграція інновацій та екологічна адаптація. Запропоновані заходи включають удосконалення логістичних процесів, впровадження рослинних альтернатив у меню, модернізацію ресторанів, розширення цифрових рішень, таких як персоналізовані пропозиції та відстеження замовлень у реальному часі.

Особливу увагу приділено стратегіям, що підвищують клієнтоорієнтованість, лояльність персоналу та екологічну відповідальність компанії. Важливим напрямом є активізація маркетингової діяльності із залученням соціальних медіа та співпрацею з локальними інфлюенсерами, а також розширення географічної присутності в регіонах. Реалізація цих рекомендацій дозволить «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» зберегти конкурентні переваги, забезпечити стійке зростання доходів і покращити клієнтський досвід. У комплексі вони становлять стратегічний план, що відповідає сучасним викликам і тенденціям ринку швидкого харчування в Україні.

Таким чином, «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» має всі передумови для подальшого розвитку, зокрема завдяки впровадженню інноваційних рішень, розширенню асортименту, підвищенню ефективності операцій та інтеграції екологічних ініціатив. Виявлені проблеми та перспективи розвитку стали основою для формування рекомендацій, спрямованих на зміцнення позицій компанії на ринку швидкого харчування в Україні.

3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ШВИДКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ «ЗАКУСОЧНА» ПП «МАКДОНАЛЬДС ЮКРЕЙН ЛТД»

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Аналіз діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», проведений у рамках фінансової, стратегічної, організаційної та клієнтської площин, дозволив створити багатовимірну картину стану та перспектив компанії. Виявлені показники, такі як динаміка доходів, структура витрат, ліквідність, фінансова стійкість та рентабельність, продемонстрували високу адаптивність «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» до зовнішніх викликів, зокрема впливу воєнного стану. Разом із цим, SWOT-аналіз вказав на наявність потужних конкурентних переваг компанії, таких як впізнаваність бренду, стандартизована якість обслуговування та сильна клієнтоорієнтованість, водночас наголосивши на певних слабких місцях, як-от необхідність удосконалення процесів доставки та розширення локальних пропозицій.

PESTEL-аналіз висвітлив вплив макроекономічних, політичних та соціальних факторів на діяльність компанії, зокрема важливість врахування змін у законодавстві та зростаючу роль екологічної відповідальності. VRIO-аналіз засвідчив, що ключові ресурси «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» мають вагомі стратегічні переваги, але потребують подальшого розвитку для підтримання довгострокового успіху. Оцінка виробничо-торговельної діяльності вказала на високий рівень операційної ефективності, проте визначила можливості для подальшого вдосконалення, як-от оптимізація логістики та інтеграція нових технологій.

Проведене опитування клієнтів підтвердило загальну задоволеність послугами «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», особливо у сфері швидкості обслуговування та зручності терміналів самообслуговування. Водночас, проблеми в доставці та очікування більшої різноманітності меню підкреслюють необхідність реагування на зміни в уподобаннях споживачів. Зокрема, результати вказують на зростаючий інтерес до вегетаріанських та веганських продуктів, а також потребу у покращенні сервісу доставки, який, попри популярність, часто оцінюється клієнтами нижче інших аспектів.

Загальний ланцюг створення цінності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» виявив сильну синхронізацію між ключовими елементами бізнес-моделі, але водночас підкреслив важливість інтеграції сталих практик у виробничі процеси. У контексті глобальних тенденцій, таких як цифровізація, екологічна відповідальність та індивідуалізація споживчого досвіду, компанія має значний потенціал для впровадження інноваційних рішень.

Отже, враховуючи багатогранність і глибину отриманих результатів, необхідно розробити рекомендації щодо вдосконалення комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Вони мають бути спрямовані на посилення стратегічних позицій, підвищення якості обслуговування, оптимізацію внутрішніх процесів і адаптацію до сучасних викликів ринку. Такий підхід дозволить не лише зберегти лідерські позиції, але й забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Тому, пропонуються наступні рекомендації щодо вдосконалення комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

1. Підвищення якості доставки

Аналіз якості послуг показав, що рівень задоволеності доставкою становить 70%. Це свідчить про необхідність оптимізації цього напрямку. Рекомендується:

– Запровадити систему контролю за часом доставки, використовуючи автоматизовані платформи моніторингу.

– Розширити співпрацю з локальними кур'єрськими службами, забезпечуючи більший географічний охоп.

– Впровадити прозору політику компенсації клієнтам за запізнення або помилки в доставці.

2. Розширення меню з урахуванням нових споживчих трендів

Результати опитування та тенденції ринку свідчать про зростання попиту на спеціалізовані продукти, такі як вегетаріанські, веганські та безглютеніві страви. Рекомендується:

– Інтегрувати більше рослинних альтернатив у меню, продовжуючи успіх лінійки McPlant.

– Запровадити страви з локальними інгредієнтами, що відповідають смаковим вподобанням українських споживачів.

3. Оптимізація виробничо-торговельної діяльності

Аналіз організації виробничо-торговельної діяльності показав, що «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» демонструє високий рівень ефективності. Однак можливі вдосконалення:

– Впровадження енергоефективних технологій у процесі приготування їжі для зниження собівартості.

– Використання локальних постачальників для скорочення логістичних витрат та зміцнення репутації як соціально відповідального бізнесу.

4. Підтримка інноваційних технологій

Зручність терміналів самообслуговування оцінили 90% клієнтів. Для подальшого розвитку цифрових рішень рекомендується:

– Впровадити інтелектуальні системи персоналізації меню, які аналізують історію замовлень клієнтів.

– Розробити функціонал у мобільному додатку, що дозволяє клієнтам відстежувати статус їх замовлення в реальному часі.

– Збільшити кількість терміналів самообслуговування у пікові години для зменшення черг.

5. Покращення сервісу та підвищення лояльності персоналу

Високий рівень задоволеності роботою персоналу (86%) свідчить про правильну стратегію управління, але є можливості для покращення:

- Розширити програми мотивації працівників через впровадження бонусів за досягнення KPI.
- Проводити регулярні тренінги з клієнтоорієнтованості для персоналу.
- Запровадити системи оцінки роботи персоналу через зворотний зв'язок від клієнтів.

6. Активізація маркетингової діяльності

SWOT-аналіз виявив сильні сторони бренду, але для посилення конкурентних позицій потрібно:

- Запускати маркетингові кампанії, орієнтовані на локальні традиції та соціально важливі теми (наприклад, екологічні ініціативи).
- Активно популяризувати програми лояльності через соціальні мережі та мобільний додаток.
- Підкреслювати унікальність локальних пропозицій у меню через рекламні матеріали.

7. Розширення географічної присутності

Фінансовий аналіз показав зростання доходів і можливість інвестування.

Рекомендується:

- Відкривати нові точки продажу у малих містах із потенціалом для розвитку ринку.
- Вивчити можливість франчайзингової моделі для швидшого розширення мережі.

8. Фокус на екологічну стійкість

PESTEL-аналіз вказав на потребу відповідати сучасним екологічним стандартам. Для цього рекомендується:

- Перейти на використання біорозкладних пакувальних матеріалів до 2025 року.

- Розвивати програми утилізації відходів у ресторанах.
- Інтегрувати відновлювальні джерела енергії (сонячні панелі, LED-освітлення).

Зведемо напрямки удосконалення в табл. 3.1

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо вдосконалення комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Напрямок удосконалення	Рекомендації	Очікуваний результат
Оптимізація доставки	Впровадження внутрішньої системи доставки замість повної залежності від сторонніх сервісів (Glovo, Bolt Food).	Підвищення контролю над якістю послуг, скорочення часу доставки, зростання задоволеності клієнтів.
	Розширення зон доставки та вдосконалення логістичних маршрутів.	Збільшення охоплення споживачів, зменшення операційних витрат.
Розширення асортименту	Введення вегетаріанських, веганських і безглютенових позицій у меню.	Залучення нових сегментів клієнтів, адаптація до змін у споживчих уподобаннях.
	Адаптація меню до локальних особливостей, включаючи українські страви.	Підвищення лояльності місцевих споживачів, зростання середнього чеку.
Підвищення екологічної стійкості	Використання біорозкладної упаковки та мінімізація пластикових виробів.	Підвищення екологічного іміджу компанії, відповідність сучасним трендам сталого розвитку.
	Впровадження програм переробки відходів у ресторанах.	Зменшення негативного впливу на довкілля, залучення екологічно свідомих клієнтів.
Цифровізація	Вдосконалення мобільного додатку McDonald's з функцією відстеження замовлень у реальному часі.	Підвищення зручності користування, збільшення кількості замовлень через онлайн-канали.
	Впровадження системи персоналізації пропозицій на основі даних про поведінку клієнтів.	Зростання лояльності клієнтів, збільшення повторних продажів.
Покращення якості обслуговування	Підвищення кваліфікації персоналу через регулярні тренінги з клієнтоорієнтованості.	Підвищення рівня задоволеності клієнтів, покращення іміджу компанії.
	Оптимізація процесів самообслуговування через	Зменшення черг, покращення клієнтського досвіду.
	оновлення терміналів і вдосконалення UX.	

Продовження таблиці 3.1	програми бонусів та гійних клієнтів.	Збільшення утримання клієнтів, стимулювання частіших візитів.
	Впровадження спеціальних пропозицій для різних сегментів клієнтів, зокрема сімейних або молодіжних груп.	Залучення нових цільових аудиторій, зростання продажів у пікові години.
Інвестиції в інфраструктуру	Модернізація ресторанів із фокусом на комфортність для клієнтів із обмеженими можливостями.	Зміцнення репутації соціально відповідального бізнесу, розширення клієнтської бази.
	Встановлення зарядних станцій для електромобілів біля ресторанів.	Залучення нової категорії клієнтів, підвищення конкурентоспроможності.
Маркетингові ініціативи	Підтримка локальних соціальних та культурних проєктів.	Зміцнення емоційного зв'язку з клієнтами, покращення іміджу компанії.
	Активізація рекламних кампаній із використанням соціальних мереж і колаборацій з локальними інфлюенсерами.	Підвищення впізнаваності бренду серед молоді, збільшення трафіку до ресторанів.

Отже, таблиця 3.1 узагальнює рекомендації, спрямовані на зміцнення ринкових позицій «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», оптимізацію внутрішніх процесів і підвищення клієнтської лояльності. Впровадження цих рекомендацій дозволить «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» підвищити рівень задоволеності клієнтів, оптимізувати витрати, збільшити лояльність персоналу та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку.

3.2 Оптимізація логістичних процесів у діяльності підприємства швидкого обслуговування «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Логістика є основним компонентом ефективного функціонування підприємств швидкого обслуговування. Вона забезпечує координацію ланцюга поставок, починаючи від закупівлі сировини і завершуючи доставкою готової продукції до кінцевого споживача. Для компаній типу «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», які характеризуються великими обсягами замовлень і високими стандартами якості, роль оптимізації логістичних

процесів важко переоцінити. Ефективна логістика сприяє зниженню витрат, скороченню часу обслуговування і забезпеченню високої задоволеності клієнтів.

Аналіз існуючої логістичної системи «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

«Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» має репутацію одного з лідерів у сфері логістичних інновацій. Глобальна логістична система компанії заснована на принципах стандартизації, автоматизації та інтеграції. Основні компоненти логістичної моделі компанії включають:

- Централізовану систему постачання. Більшість продуктів, таких як м'ясо, овочі та соуси, постачаються через регіональні дистрибуційні центри.
- Система "точно вчасно" (Just-In-Time). Цей підхід дозволяє мінімізувати запаси на складах, забезпечуючи регулярні та своєчасні поставки.
- Стандартизація процесів. Компанія визначає чіткі вимоги до якості, температурного режиму, транспортування та зберігання продуктів.

«Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» працює у рамках цих глобальних стандартів, але водночас стикається із низкою викликів, таких як нестабільність постачань, нерозвиненість транспортної інфраструктури та потреба в адаптації до локальних умов.

Методи оптимізації логістичних процесів

Впровадження інтегрованих ІТ-систем

Сучасна логістика неможлива без використання цифрових технологій. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» може вдосконалити процеси через впровадження систем управління ланцюгом поставок (SCM). Такі системи дозволяють:

- Контролювати переміщення продукції у реальному часі.
- Проводити прогнозування попиту на основі історичних даних.
- Знижувати ризики, пов'язані із затримками або перевищенням запасів.

Автоматизація складів

Використання автоматизованих систем управління складами (WMS) дозволяє:

- Оптимізувати використання складських приміщень.
- Зменшити час на обробку замовлень.
- Підвищити точність інвентаризації.

Локалізація постачальників

Зменшення залежності від імпортової продукції може бути одним із напрямків оптимізації. Підтримка локальних виробників сприяє скороченню логістичних витрат, зменшенню часу доставки та покращенню екологічної складової діяльності.

Використання технології блокчейн

Ця інновація забезпечує прозорість ланцюга постачання. Вона дозволяє відстежувати походження продукції, швидко ідентифікувати та усувати проблеми, пов'язані з якістю.

Інновації в логістиці

McDonald's активно впроваджує інноваційні рішення, такі як:

- Роботизація процесів. Наприклад, автоматичне пакування товарів у дистрибуційних центрах.
- Використання екологічного транспорту. Електровантажівки або транспорт на біопаливі сприяють зниженню викидів CO₂.
- Розвиток логістики останньої милі. Удосконалення процесу доставки замовлень до клієнтів через співпрацю з локальними сервісами (Glovo, Bolt Food).

Рекомендації для вдосконалення логістики підприємства

1. Оптимізація маршрутів. Використання систем GPS та програмного забезпечення для планування маршрутів зменшить витрати на паливо та час доставки.
2. Розвиток складських потужностей. Будівництво нових складів у регіонах із високим попитом зменшить витрати на транспортування.
3. Інвестування у навчання персоналу. Проведення тренінгів із використання новітніх технологій підвищить ефективність працівників.
4. Запровадження партнерств із локальними постачальниками. Це дозволить зміцнити стабільність поставок та сприятиме розвитку регіональної економіки.

Очікувані результати оптимізації

Впровадження запропонованих заходів дозволить:

- Скоротити логістичні витрати на 10-15%.
- Підвищити швидкість виконання замовлень на 20%.
- Зменшити екологічний слід діяльності компанії.
- Збільшити рівень задоволеності клієнтів.

3.3 Використання цифрових технологій для підвищення ефективності комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Цифрові технології відіграють ключову роль у трансформації бізнес-процесів, забезпечуючи зростання ефективності, покращення обслуговування клієнтів та збільшення доходів. Для підприємств швидкого обслуговування, таких як «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», цифровізація є інструментом адаптації до змінних потреб споживачів та підтримання конкурентоспроможності. Сучасні технології дозволяють автоматизувати операційні процеси, полегшити управління ресурсами та забезпечити персоналізацію взаємодії з клієнтами.

Основні напрями цифровізації у комерційній діяльності

1. Використання штучного інтелекту (AI) для бізнес-аналітики

AI допомагає обробляти великі обсяги даних (Big Data), що дозволяє отримувати детальні інсайти про поведінку клієнтів, популярність продуктів і ефективність бізнес-процесів. Для «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» впровадження AI може включати:

- Аналіз споживчих уподобань. Виявлення тенденцій у замовленнях дозволяє розробляти нові пропозиції та адаптувати меню.
- Оптимізацію акцій. AI аналізує ефективність маркетингових кампаній і пропонує шляхи для їх покращення.

- Прогнозування попиту. Це зменшує ризик перевитрат або браку продукції.

2. Розвиток омніканальності

Інтеграція різних каналів комунікації та продажу створює безшовний досвід для клієнтів. «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» активно використовує омніканальні стратегії, наприклад:

- Мобільні додатки. Клієнти можуть замовляти їжу, отримувати персоналізовані пропозиції та оплачувати онлайн.
- Інтерактивні кіоски. Вони скорочують черги та дозволяють клієнтам замовляти у зручному темпі.
- Платформи доставки. Співпраця з Glovo, Uber Eats та власною платформою McDelivery.

3. Використання хмарних технологій

Хмарні рішення забезпечують централізоване зберігання даних, що спрощує управління інформацією та підтримку операцій. Наприклад:

- Управління запасами. Хмарні платформи дозволяють автоматично оновлювати інформацію про наявність продукції.
- Управління персоналом. Хмарні сервіси полегшують розподіл змін і навчання співробітників.

4. Інтеграція Інтернету речей (IoT)

IoT дозволяє підключати пристрої та системи, щоб автоматизувати процеси. Приклади впровадження в McDonald's:

- Смарт-кухні. Обладнання, що автоматично налаштовує температуру або час приготування.
- Системи моніторингу. Контроль умов зберігання продуктів (температура, вологість).

5. Віртуальна реальність (VR) і доповнена реальність (AR)

Ці технології можуть використовуватися для:

- Навчання персоналу. VR-тренінги відтворюють сценарії роботи у ресторанах.

- Маркетингу. AR-додатки дозволяють клієнтам переглядати 3D-візуалізації страв перед замовленням.

Інноваційні рішення у сфері комерційної діяльності

1. Персоналізація взаємодії з клієнтами

Персоналізовані підходи сприяють підвищенню лояльності клієнтів.

Наприклад:

- Рекомендаційні системи. Вони пропонують клієнтам страви на основі попередніх замовлень.
- Індивідуальні акції. Пропозиції, розроблені з урахуванням вподобань клієнтів.

2. Електронні системи лояльності

Програми лояльності, інтегровані у мобільні додатки, дозволяють збирати бонуси, отримувати знижки та відстежувати історію покупок.

3. Використання чат-ботів

Чат-боти забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, відповідаючи на запити про меню, години роботи чи статус доставки.

4. Розширена аналітика

Цифрові платформи збирають дані про динаміку продажів, ефективність акцій і задоволеність клієнтів. Це дозволяє оперативно приймати управлінські рішення.

Переваги цифровізації для «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

1. Зниження витрат. Автоматизація процесів зменшує витрати на персонал і помилки.
2. Підвищення швидкості обслуговування. Клієнти отримують замовлення швидше завдяки інтеграції IT-рішень.
3. Збільшення прибутків. Персоналізація та аналітика сприяють зростанню середнього чека.
4. Задоволеність клієнтів. Інноваційні технології підвищують якість взаємодії зі споживачами.

Рекомендації для вдосконалення цифрових процесів

1. Розширення функціональності мобільного додатку. Додати функції замовлення столиків, відгуків чи інтеграції з соціальними мережами.
2. Інвестування в кібербезпеку. Забезпечити захист даних клієнтів і компанії.
3. Запуск локальних ініціатив. Використовувати цифрові платформи для підтримки українських постачальників.
4. Постійне навчання персоналу. Проводити тренінги з використання новітніх технологій.

Очікувані результати від впровадження цифрових технологій

- Підвищення ефективності бізнес-процесів на 20-30%.
- Зростання задоволеності клієнтів на 15-20%.
- Оптимізація витрат на логістику та обслуговування.
- Створення позитивного іміджу інноваційного бізнесу.

Висновки до розділу 3

Використання цифрових технологій у діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» дозволяє не лише адаптуватися до сучасних вимог ринку, але й створює нові можливості для розвитку бізнесу. Завдяки впровадженню інновацій компанія може забезпечити високий рівень ефективності, покращити обслуговування клієнтів і зміцнити свої позиції на ринку швидкого харчування.

Оптимізація логістичних процесів є ключовим фактором успішної роботи «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Використання сучасних технологій, інтеграція локальних рішень та розвиток партнерських відносин дозволять компанії залишатися конкурентоспроможною та відповідати сучасним викликам ринку.

ВИСНОВКИ

У першому розділі магістерської роботи було розглянуто теоретико-методологічні аспекти комерційної діяльності підприємств швидкого обслуговування, що дозволило сформулювати всебічне розуміння цього явища в сучасних умовах.

Аналіз сутності комерційної діяльності продемонстрував її багатогранність, що охоплює економічні, маркетингові, організаційні та соціальні аспекти. Комерційна діяльність підприємств швидкого обслуговування вирізняється специфічними особливостями, зокрема стандартизацією процесів, високим рівнем клієнтоорієнтованості, оперативністю обслуговування та адаптацією до локальних ринків. Власне визначення цієї діяльності було уточнено як комплексну систему, що інтегрує створення, просування і реалізацію продуктів та послуг, відповідаючи динаміці ринку та нормативно-правовим вимогам.

У межах дослідження було приділено увагу нормативно-правовому регулюванню комерційної діяльності, яке є ключовим чинником забезпечення її ефективності та безпечності. Визначено, що підприємства швидкого обслуговування діють у межах багаторівневого регуляторного середовища, яке включає законодавчі акти, державні стандарти, а також міжнародні норми. Дотримання цих вимог забезпечує конкурентоспроможність підприємств та захист прав споживачів.

Дослідження тенденцій розвитку виявило ключові напрямки, які трансформують галузь. Діджиталізація, інтеграція інноваційних технологій, зростаюча увага до екологічної відповідальності, а також орієнтація на індивідуальні потреби споживачів формують нові стандарти взаємодії між бізнесом і клієнтами. Особливої уваги заслуговує адаптація меню до локальних смаків, персоналізація обслуговування та впровадження систем управління якістю на основі стандартів HACCP та ISO.

Зарубіжний досвід демонструє ефективність інтеграції глобальної стандартизації з локальною адаптацією, що сприяє успішній експансії на нові ринки. Приклади компаній, таких як McDonald's, Starbucks, KFC, Subway та Мах Burgers, свідчать про важливість інноваційного підходу до обслуговування, орієнтації на сталий розвиток і культурну інтеграцію.

Отже, перший розділ заклав основу для подальшого аналізу комерційної діяльності на прикладі «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд», зокрема щодо організаційних, економічних і маркетингових аспектів її функціонування в умовах сучасних викликів.

Аналіз комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» дозволив сформулювати комплексне уявлення про стан, динаміку та особливості функціонування підприємства у складних економічних умовах, зокрема в умовах воєнного стану. Проведені дослідження, включно із фінансовим аналізом, SWOT- та PESTEL-аналізами, VRIO-методологією, оцінкою якості послуг та задоволеності клієнтів, дали змогу визначити ключові сильні сторони та вразливості компанії.

«Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» демонструє високу адаптивність до змін зовнішнього середовища, ефективність управління та здатність підтримувати стабільність бізнес-процесів навіть за умов війни. Фінансовий аналіз показав зростання активів і капіталу в 2023 році, що супроводжується поступовим відновленням рентабельності та ліквідності. Водночас ділова активність зазнала певного сповільнення через зміну умов операційної діяльності, що підтверджує необхідність оптимізації оборотності активів.

SWOT-аналіз вказав на стратегічні переваги «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд», такі як глобальна впізнаваність бренду, стандартизація процесів, співпраця з локальними постачальниками та інноваційні технології. Проте такі виклики, як необхідність удосконалення доставки, адаптація до локальних смаків та екологічна відповідальність, залишаються важливими напрямками розвитку. PESTEL-аналіз висвітлив

значний вплив політичних і соціально-економічних факторів на діяльність компанії, зокрема зміни законодавства, інфляцію та зростання попиту на екологічно відповідальні рішення.

Результати дослідження задоволеності клієнтів підтвердили високу якість обслуговування та лояльність аудиторії, особливо щодо швидкості обслуговування, зручності терміналів самообслуговування та якості страв. Водночас певні аспекти, як-от доставка, потребують вдосконалення, що є важливим для підвищення конкурентоспроможності.

Рекомендації, розроблені на основі проведеного аналізу, спрямовані на вдосконалення ключових аспектів комерційної діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд», таких як оптимізація доставки, розширення меню, підвищення якості послуг, інтеграція інновацій та екологічна адаптація. Запропоновані заходи включають удосконалення логістичних процесів, впровадження рослинних альтернатив у меню, модернізацію ресторанів, розширення цифрових рішень, таких як персоналізовані пропозиції та відстеження замовлень у реальному часі.

Особливу увагу приділено стратегіям, що підвищують клієнтоорієнтованість, лояльність персоналу та екологічну відповідальність компанії. Важливим напрямом є активізація маркетингової діяльності із залученням соціальних медіа та співпрацею з локальними інфлюенсерами, а також розширення географічної присутності в регіонах. Реалізація цих рекомендацій дозволить «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» зберегти конкурентні переваги, забезпечити стійке зростання доходів і покращити клієнтський досвід. У комплексі вони становлять стратегічний план, що відповідає сучасним викликам і тенденціям ринку швидкого харчування в Україні.

Таким чином, «Закусочна» ПП «МакДональдзЮкрейн Лтд» має всі передумови для подальшого розвитку, зокрема завдяки впровадженню інноваційних рішень, розширенню асортименту, підвищенню ефективності операцій та інтеграції екологічних ініціатив. Виявлені проблеми та перспективи

розвитку стали основою для формування рекомендацій, спрямованих на зміцнення позицій компанії на ринку швидкого харчування в Україні.

Аналіз використання цифрових технологій та оптимізації логістичних процесів у діяльності «Закусочна» ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» показує, що ці аспекти є взаємопов'язаними ключовими чинниками ефективності сучасного підприємства швидкого обслуговування. Цифровізація забезпечує можливість більш гнучкого управління всіма етапами комерційної діяльності — від організації поставок до обслуговування клієнтів, тоді як оптимізація логістичних процесів гарантує стабільність операцій у динамічному ринковому середовищі.

Інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей і хмарні рішення, дозволяє підприємству впроваджувати інновації, зменшувати витрати та забезпечувати високу якість послуг. Водночас ефективне управління логістикою сприяє оперативному реагуванню на зміни попиту, покращенню обслуговування клієнтів і дотриманню високих стандартів якості.

Таким чином, поєднання оптимізації логістичних процесів і цифрових технологій створює синергетичний ефект, який сприяє стійкому розвитку бізнесу та зміцненню конкурентних позицій на ринку. Важливо зазначити, що такі підходи є не лише засобами підвищення ефективності, але й запорукою довгострокового успіху підприємства в умовах зростаючої конкуренції та вимогливості споживачів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

11. Бойчик І.М., Собко О.М., Спяк Г.І. Рівень та якість торговельного обслуговування: сутність та співвідношення понять. Інноваційна економіка. 2021. № 3-4 (87). С. 118-123.

2. Господарський кодекс України від № 4017-ІХ від 10.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 22.11.2024)

12. Гриневич Л.В., Смотров Д.В. Як організаційно забезпечити омніканальність підприємству? Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-13> (дата звернення: 15.11.2024)

9. ДСТУ 3862-99 «Продукти харчові. Загальні технічні умови». https://dnaop.com/html/40988/doc-ДСТУ_3862-99

10. ДСТУ ISO 22000:2019 «Системи управління безпечністю харчових продуктів». https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=86029

5. ДСТУ ISO 9001:2015 "Системи управління якістю". URL: https://www.ukrndnc.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1233 (дата звернення: 22.11.2024)

13. Жосан Г. Стан розвитку диджиталізації в Україні. Економічний аналіз. 2020. Том 30 № 1(2). URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1792/6565656864> (дата звернення: 22.11.2024).

14. Жосан Г.В., Кириченко Н.В. Дослідження методів управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. Випуск №2 (68). С. 125–128. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3991/1/22%20Жосан%20Г.В..pdf> (дата звернення: 22.11.2024).

7. Закон України «Про захист прав споживачів» від 10.06.2023 № 3153-ІХ . <https://ips.ligazakon.net/document/T233153>

3. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Редакція від 26.10.2023, підстава - 3221-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text>

6. Закон України «Про підприємництво». Редакція від 11.02.2022, підстава - 1953-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/698-12#Text>

4. Закон України «Про спрощену систему оподаткування». Документ v0909837-12, поточна редакція — Прийняття від 12.01.2012. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0909837-12#Text>

15. Історія величної мережі МакДональдз. URL: <https://franchise-capital.com/blog/> (дата звернення: 15.11.2024).

16. Кавун, О., Белінський, М. Концептуалізація омніканального обслуговування споживачів в роздрібній торгівлі. Економіка та суспільство, №67. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4812> (дата звернення: 22.11.2024).

17. Кафе швидкого харчування як бізнес. Продаж Фаст-фуду URL: http://melnicabiz.com.ua/ideas_new2/224_ (дата звернення: 15.11.2024).

Кириченко Н., Жосан Г. Характеристики маркетингового середовища підприємства. Економіка та суспільство, № 33. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/959> (дата звернення: 22.11.2024)

1. Конституція України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 22.11.2024)

19. МакДональдс в Україні: історія відкриття та цікаві факти. URL: <https://kashtan.media/mcdonalds/> (дата звернення: 15.11.2024).

20. Макдональдс Україна. URL: <http://shareupotential.com/Emitents/mcdonalds.html> (дата звернення: 15.11.2024).

21. Мороз О.В., Герасимчук В.В. Маркетингова оцінка закладів громадського харчування. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 43. С. 217–222 с. <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-39> (дата звернення: 15.11.2024).

8. Наказ "Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства". Редакція від 29.01.2021, підстава - z0077-21. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text>

22. Причепа І.В., Лесько О.Й., Горенко Р.В. До питання комерційної діяльності: поняття, фактори впливу, особливості управління за сучасних умов». Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <http://surl.li/fysjs> (дата звернення: 22.11.2024).

23. Сатир Л.М., Кепко В.М., Стаднік Л.І., Шевченко А.О. Комерційна діяльність у системі бізнес-аналітичного забезпечення розвитку ринкової інфраструктури на основі здійснення оптової та роздрібною торгівлі. Агросвіт. 2020. № 16. С. 3–8. URL: <http://surl.li/bxvsg> (дата звернення: 22.11.2024).

24. Сотник А., Бірюченко С. Бізнес-діагностика комерційної діяльності промислового підприємства. Економіка та суспільство, №48. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2267> (дата звернення: 22.11.2024)

48. Стадніченко В.В. Особливості позиціонування на ринку ресторанів швидкого обслуговування. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2015. С. 379-389. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14106/1/56.pdf> (дата звернення: 24.11.2024)

25. Глумачення із «Словника української мови». URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F> (дата звернення: 15.11.2024)

39. Фінансова звітність McDonald's в Україні. 2024. URL: https://clarity-project.info/edr/23744453/yearly-finances?current_year=2023 (дата звернення: 15.11.2024).

26. Черкес, Р., Косар, Н., Бей, Х. Дослідження ринку послуг швидкого громадського харчування України. Економіка та суспільство, №60. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3597> (дата звернення: 22.11.2024).

27. Шимко О.В. Омніканальність як маркетинговий інструмент забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств. Бізнес Інформ. 2022. № 1. С. 462–468. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/publ/REF-0000813921> (дата звернення: 15.11.2024)

28. Як змінився ресторанний ринок України у 2023 році? URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2869/> (дата звернення: 15.11.2024).

29. Cui, T. H., Ghose, A., Halaburda, H., Iyengar, R., Pauwels, K., Sriram, S., Tucker, C., Venkataraman, S. Informational Challenges in Omnichannel Marketing: Remedies and Future Research. *Journal of Marketing*. №85(1). 2020. С. 103-120. DOI: <https://doi.org/10.1177/0022242920968810> (дата звернення: 6.09.2024)

30. Fast food restaurants in the U.S. - statistics facts URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 15.11.2024).

31. Gahler M., Klein J.F., Paul M. Customer Experience: Conceptualization, Measurement, and Application in Omnichannel Environments. *Journal of Service Research*, Vol. №26(2). 2023. С.191–211.

32. Gasparin I., Slongo L. A. Omnichannel Retailing as a Consumer-Based Strategy. XLVI Encontro da ANPAD – EnANPAD 2022. On-line – 21-23 de set de 2022. С.1-19.

33. Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F., Herskovic, V. Omnichannel customer experience and management: An integrative review and research agenda. *Sustainability*. №13(5). 2021. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13052824> (дата звернення: 15.11.2024)

34. Global Brands That Nailed Localization in Different Markets: Part 2, KFC. URL: https://www.languageintelligence.com/post/global-brands-that-nailed-localization-in-different-markets-part-2-kfc?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.11.2024)

35. Is KFC Halal? Can Muslims Eat It? 2024. URL: https://theislamicinformation.com/fatwas/is-kfc-halal/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.11.2024)

36. KFC. URL: <https://www.kfc.com> (дата звернення: 22.11.2024)

37. Max Burgers. URL: <https://www.maxburgers.com> (дата звернення: 22.11.2024)
38. MAX Burgers: Creating the World's First "Climate Positive" Menu | Sweden, Norway, Denmark, Poland. URL: <https://unfccc.int/climate-action/momentum-for-change/climate-neutral-now/max-burgers> (дата звернення: 22.11.2024)
40. McDonald's в Україні. URL: <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 15.11.2024).
41. McDonald's. URL: <https://www.mcdonalds.com> (дата звернення: 22.11.2024)
42. Mirzabeiki V., Saghiri S. S. From ambition to action: How to achieve integration in omni-channel? *Journal of Business Research*, №110. 2020. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.028> (дата звернення: 5.09.2024)
43. Ng, S. J. H., Rizal, A. M., Khalid, H., Ho, T. C. F., Sahimi, M. (2021). Increasing Customer Satisfaction through Omnichannel Retailing. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. № 11(11), 2021. С.696-707.
44. Starbucks. URL: <https://www.starbucks.com> (дата звернення: 22.11.2024)
45. Subway. URL: <https://www.subway.com> (дата звернення: 22.11.2024)
46. Suriانشa R. The Role of Omnichannel and Service Quality to Get the Best Customer Experience for Increasing Sales in The Retail Industry. *The Es Economics and Entrepreneurship*. №2(03). 2024. С. 261-268. DOI: <https://doi.org/10.58812/esee.v2i03.245> (дата звернення: 20.11.2024)
47. Zaware, N., Pawar, A., Samudre, H., Kale, S. Omnichannel consumer buying behavior: Apprehending the purchasing pattern for mobile buyers in India. *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 3s. 2020. С.1086-1101.

