НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Спеціальність 072 – „Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок”

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

«Оцінка фінансового стану в системі ефективного управління підприємством»

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

Студентка
групи Ф-19.04 _____ Токарева Аліна Володимирівна
(підпис)

Науковий керівник _____ к.е.н., доцент Ковернінська Ю.В
(підпис)

Робота допущена до захисту _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.
(підпис)

Київ 2025

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ

Освітній ступінь – ***магістр***
Галузь знань - ***07 «Управління та адміністрування»***
Спеціальність – ***072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»***
Освітньо-професійна програма – ***«Фінанси, банківська справа та страхування»***

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
д.е.н., проф. Т.Г. Бондарук
_____
«26» січня 2024 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу магістра

Токарева Аліна Володимирівна

1. Тема роботи: Оцінка фінансового стану в системі ефективного управління підприємством
затверджена наказом по Академії від «26» січня 2024 р. № 37/2
2. Термін здачі студентом закінченої роботи
3. Вихідні дані роботи: чинні нормативні акти, положення, накази, навчальні посібники, методичні вказівки, монографії, ресурси інтернету, періодичні видання з теми дослідження, фінансова звітність ПІІ «Макдональдз Юкрейн Лтд» за 2020, 2021, 2022 та 2023 рік.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які належить зробити):
1) теоретичні основи оцінки фінансового стану в системі управління підприємством;
2) оцінка фінансового стану в контексті забезпечення ефективного управління;
3) шляхи підвищення ефективності управління фінансовим станом.
5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, діаграми.
6. Дата видачі завдання 26 січня 2024 р.

Керівник: _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання: _____
(підпис)

Календарний план

№ з/п	Назва розділів кваліфікаційної роботи магістра роботи	Термін виконання розділів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми і наукового керівника кваліфікаційної роботи магістра на засіданні кафедри	26.01.2024	Виконано
2.	Опрацювання першоджерел по темі роботи	08.02.2024	Виконано
3.	Розробка плану роботи, методики та інструментарію досліджень	22.02.2024	Виконано
4.	Проведення економічних досліджень та їх аналіз	18.03.2024	Виконано
5.	Написання вступу до роботи	25.04.2024	Виконано
6.	Написання першого розділу роботи	03.05.2024	Виконано
7.	Написання другого розділу роботи	22.05.2024	Виконано
8.	Написання третього розділу роботи	10.06.2024	Виконано
9.	Написання висновків та пропозицій, оформлення роботи	16.09.2024	Виконано
10.	Подача першого варіанту роботи на кафедру	30.10.2024	Виконано
11.	Доопрацювання роботи згідно з зауваженнями керівника	05.11.2024	Виконано
12.	Попередній захист роботи	19.12.2024	Виконано

Студентка _____ Токарева А. В.
(підпис)

Керівник роботи_____ к.е.н., доцент Ковернінська Ю. В.
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП..... 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ 10

1.1. Сутність та значення фінансового стану підприємства 10

1.2. Методика проведення оцінки фінансового стану підприємства.... 18

1.3. Місце оцінки фінансового стану в системі управління підприємством 27

Висновки до розділу 1 31

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІІ «Макдональдз Юкрейн»..... 33

2.1. Аналіз динаміки структури активів та пасивів ПІІ «Макдональдз Юкрейн»……..... 33

2.2. Оцінка ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості ПІІ «Макдональдз Юкрейн» 44

2.3. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів ПІІ..... 52

Висновки до розділу 2 58

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІІ «Макдональдз Юкрейн.... 60

3.1. Проблеми та ризики в управлінні фінансовим станом ПІІ «Макдональдз Юкрейн» 60

3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності управління фінансовим станом ПІІ «Макдональдз Юкрейн» 67

3.3. Використання сучасних інформаційних технологій для аналізу та управління фінансовим станом підприємства..... 76

Висновки до розділу 3 86

ВИСНОВКИ 92

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 97

ДОДАТКИ..... 102

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне бізнес-середовище в Україні характеризується високою динамічністю та жорсткою конкуренцією, що стають особливо відчутними в умовах війни. Ефективне управління підприємством неможливе без оцінки його фінансового стану, який є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Цей процес включає аналіз фінансових показників, що дозволяє керівництву не лише оцінити поточний стан організації, а й адаптуватися до мінливих ринкових умов, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність. Для підприємств, які функціонують у воєнний час, аналіз фінансового стану набуває додаткового значення через необхідність оперативного реагування на ризики, оптимізації ресурсів та пошуку шляхів збереження і розвитку бізнесу.

Фінансова звітність є важливим, але не єдиним інструментом в оцінці фінансового стану. Успішне управління вимагає глибшого підходу, що включає комплексний аналіз ліквідності, платоспроможності, фінансових потоків та ризиків. Саме системна оцінка фінансового стану дозволяє своєчасно виявляти проблеми, планувати стратегії розвитку і забезпечувати стійкість підприємства в умовах невизначеності. В Україні, з огляду на наслідки війни, підприємства стикаються з нестачею ресурсів, порушенням логістики та падінням платоспроможності ринків, що робить фінансову стійкість критичним фактором їхнього виживання.

Історично питання оцінки фінансового стану розглядалося класиками економічної науки як основа ефективного управління. Сучасні дослідження зосереджуються на вдосконаленні методики, що включають прогнозування кризових ситуацій, управління капіталом та оцінку кредитоспроможності. Новітні інструменти дозволяють не лише аналізувати поточний стан, а й будувати моделі для підвищення ефективності управління. Українські підприємства, адаптуючи ці підходи, можуть зберігати конкурентні переваги навіть в умовах війни, сприяючи стабільному розвитку економіки.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки фінансового стану підприємств відображено у роботах провідних зарубіжних і вітчизняних науковців, таких як Едвард Альтман, Роберт Каплан, Девід Нортон, Майкл Портер, М. Блік, Т. В. Майорова, Л. А. Лахтіонова та В. Т. Савчук. Їхні дослідження створили міцну основу для розвитку методик оцінки фінансового стану, але водночас залишають простір для подальших досліджень у контексті сучасних викликів.

Едвард Альтман, зокрема, відомий своєю моделлю Z-Score для прогнозування ризику банкрутства, яка широко використовується у фінансовому аналізі. Роберт Каплан і Девід Нортон запропонували систему збалансованих показників, що поєднує фінансові та нефінансові метрики, забезпечуючи комплексний підхід до оцінки діяльності підприємств. Майкл Портер зосередив увагу на аналізі конкурентних переваг та ланцюгах створення цінності, інтегруючи стратегічне управління у фінансовий аналіз.

Серед вітчизняних науковців важливий внесок зробили М. Блік, який досліджував фінансову діагностику підприємств, акцентуючи увагу на аналізі фінансових показників та оцінці кредитоспроможності, та Т. В. Майорова, яка детально розглядала управління капіталом і ризиками фінансової стійкості. Л. А. Лахтіонова займалася вивченням фінансових потоків та ризик-менеджменту, пропонуючи інструменти для оптимізації діяльності компаній. В. Т. Савчук досліджував аспекти фінансового менеджменту, зокрема в аграрному секторі, розробляючи рекомендації для підвищення ефективності управління.

Сучасні виклики, з якими стикаються підприємства, зокрема в умовах війни та економічної нестабільності, роблять необхідним подальше вдосконалення підходів до аналізу фінансового стану. Слід зазначити, що ця тема залишається актуальною і зокрема, важливо продовжити вивчення питання оцінки фінансового стану з точки зору його ролі у забезпеченні ефективного управління підприємствами, оскільки від цього залежить їхня стійкість, адаптивність та конкурентоспроможність в умовах глобальної економічної нестабільності.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – дослідити теоретико-практичні аспекти оцінки фінансового стану підприємства в системі ефективного управління та розробити рекомендації щодо вдосконалення підходів до її реалізації.

Завдання кваліфікаційної роботи магістра:

– сформулювати сутність та окреслити значення фінансового стану підприємства;

– дослідити методику проведення оцінки фінансового стану підприємства;

– визначити місце оцінки фінансового стану в системі управління підприємством;

– провести аналіз динаміки структури активів та пасивів ПІІ «Макдональдз Юкрейн»;

– здійснити оцінку ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості ПІІ «Макдональдз Юкрейн»;

– оцінити ефективність використання фінансових ресурсів ПІІ;

– виявити основні проблеми та ризики в управлінні фінансовим станом ПІІ «Макдональдз Юкрейн»;

– запропонувати шляхи підвищення ефективності управління фінансовим станом ПІІ «Макдональдз Юкрейн»;

– розглянути можливості застосування сучасних інформаційних технологій для аналізу та управління фінансовим станом підприємства.

Об’єктом дослідження фінансовий стан підприємства як складова ефективного управління.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оцінки фінансового стану підприємства як інструменту забезпечення ефективного управління.

Методи дослідження. У роботі використано документальний аналіз, який став основою для збору та систематизації інформації з нормативно-правових актів, аналітичних оглядів, фінансових звітів ПІІ «МакДональдз Юкрейн» за

2021–2023 роки та інших джерел. Коефіцієнтний аналіз застосовано для оцінки рентабельності, ліквідності, оборотності активів і капіталу, що дозволило визначити сильні й слабкі сторони фінансової діяльності. Фінансово-економічні розрахунки забезпечили точність даних ключових економічних параметрів. Графічний і табличний методи використовувалися для візуалізації динаміки змін фінансових показників та впорядкування даних. У рекомендаційному розділі застосовано системний підхід для розробки узгоджених рішень щодо оптимізації витрат, підвищення ліквідності, зниження фінансових ризиків та впровадження сучасних інформаційних технологій. Застосовані методи забезпечили глибокий аналіз і формування практичних рекомендацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні методики оцінки фінансового стану підприємств у нестабільному середовищі шляхом адаптації існуючих інструментів фінансового аналізу та впровадження сучасних технологій, таких як ERP-системи, BI-платформи та AI, для підвищення ефективності управління та швидкого реагування на зміни. Запропоновано адаптовані методи аналізу, що поєднують кількісні підходи (коефіцієнтний аналіз, аналіз ліквідності, рентабельності та оборотності) з сучасними методами візуалізації, що забезпечує точніше тлумачення результатів.

Практичне значення кваліфікаційної роботи магістра полягає у тому, що положення та висновки роботи, що розкривають теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки фінансового стану в системі управління підприємством, можуть бути використані вітчизняними підприємствами в контексті підвищення ефективності управління їх фінансовим станом. Зокрема, результати роботи можуть бути використані для забезпечення фінансової стійкості ПІІ «МакДональдз Юкрейн» та інших підприємств у сфері громадського харчування, сприяючи їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності.

Апробація результатів магістерської роботи. За окремими результатами дослідження опубліковані тези на тему «Оцінка фінансового стану підприємств

в умовах воєнних викликів: нові методи та джерела даних» у збірнику матеріалів XXII Міжнародної науково-практичної конференції з нагоди Дня працівників статистики «Сучасна статистика».

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 50 найменувань, 16 таблиць, 9 рисунків, 5 додатків. Загальний обсяг роботи становить 109 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність та значення фінансового стану підприємства

Одним з найважливіших показників для нормального функціонування підприємства є фінансовий стан, який характеризує рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, їхнє раціональне використання, а також здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Він відображає фінансову стійкість підприємства, його платоспроможність і ліквідність, що є основою для забезпечення ефективної діяльності та подальшого розвитку. У вітчизняній та зарубіжній літературі існує багато підходів до трактування цього поняття, що залежать від цілей аналізу, специфіки діяльності підприємства та контексту управлінських рішень. Різні науковці пропонують свої визначення, акцентуючи увагу на тих чи інших аспектах фінансового стану.

Усі тлумачення підкреслюють важливість фінансового стану як основи для прийняття управлінських рішень. У табл. 1.1. наведено узагальнення підходів до розгляду поняття "фінансовий стан підприємства" із зазначенням основних характеристик кожного з них.

Таблиця 1.1.

Узагальнення підходів до тлумачення поняття фінансового стану підприємства вітчизняними науковцями

Автор	Трактування
А.М. Поддєрьогін	«комплексне поняття та визначає його як результат взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, котрий визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів» [1]

Продовження табл. 1.1.

М.Г. Чумаченко	«здатність підприємства забезпечувати стабільність своєї діяльності через ефективне управління грошовими потоками, активами та зобов'язаннями» [2]
І.О. Бланк	«комплексна характеристика, що відображає якісні й кількісні показники забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, їх структуру та ефективність використання» [3]
Т.М. Каменська	«забезпечення стабільності та безперервності діяльності підприємства» [4]
О.І. Терещенко	«рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами для здійснення його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності» [5]

Джерело: складено на основі [1], [2], [3], [4], [5].

Більшість авторів наголошують, що фінансовий стан є результатом управління активами, пасивами, доходами та витратами, а його аналіз дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів.

Однак, трактувань у вітчизняній та зарубіжної літературі існує дуже багато і розглядаються через різні підходи, залежно від цілей аналізу та обраних критеріїв, наприклад: задля підтримки стабільного грошового потоку і забезпечення виконання зобов'язань або ж задля стратегічного планування і залучення інвестицій. Кожний з цих підходів можна розділити за їхнім ключовим фокусом і цілями на кілька основних категорій:

1. Стратегічний – підхід І. О. Бланка, фінансовий стан розглядається як показник, що визначає здатність підприємства до довгострокового розвитку, залучення інвестицій та реалізації масштабних проєктів.

2. Комплексний підхід – за Поддєрьогіним. Цей підхід передбачає врахування всіх аспектів фінансового стану, зокрема фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності та рентабельності.

3. Інвестиційний підхід – за трактуванням Т.М. Чумаченко. В рамках цього підходу акцентується увага на інтересах інвесторів і кредиторів.

4. Динамічний підхід. За трактуванням Т.М. Каменської фінансовий стан розглядається як – «забезпечення стабільності та безперервності діяльності підприємства» [4], що акцентує увагу на змінюваності фінансового стану в часі, дозволяючи оцінити його тенденції.

5. Оперативний підхід - розглядає фінансовий стан як інструмент для короткострокового управління витратами, ліквідністю та ризиками і співпадає з думкою О.І. Терещенко.

Також, згідно нормативних документів, таких як Положення «Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» [6], затверджене Наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. № 49/121 визначається, що «фінансовий стан підприємства представляє собою сукупність показників, які відображають наявність, розміщення і використання ресурсів підприємства, а також реальні й потенційні можливості підприємства» [6]. Цей метод можна віднести до балансового підходу.

Однак, кожен із цих підходів має свої переваги та недоліки, які систематизовані у табл. 1.2. переваг і недоліків підходів.

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки підходів до тлумачення поняття «фінансовий стан підприємства»

Підхід	Переваги	Недоліки
Стратегічний	Забезпечує довгострокову стійкість і конкурентоспроможність.	Може не враховувати оперативних проблем і поточних ризиків.
Динамічний	Допомагає оцінити перспективи розвитку та виявити довгострокові ризики.	Потребує значного обсягу даних для аналізу в динаміці.

Продовження табл. 1.2

Оперативний	Сприяє швидкому реагуванню на зміни в економічному середовищі.	Не враховує довгострокові перспективи підприємства.
Балансовий	Дозволяє оцінити структурні пропорції та стабільність фінансових потоків.	Не враховує динамічні аспекти та інші показники, що не відображені у балансі.
Інвестиційний	Сприяє покращенню інвестиційної привабливості підприємства.	Може не враховувати внутрішніх проблем підприємства, таких як ефективність управління витратами.

Джерело: складено на основі [1], [2], [3], [4], [5].

Незважаючи на різні акценти в трактуванні, усі автори єдині в тому, що фінансовий стан підприємства вважається ключовим показником його стійкості, здатності до розвитку та ефективного управління ресурсами.

Фінансовий стан підприємства – це інтегральний показник, який характеризує рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, їхню структуру та ефективність використання, а також здатність виконувати зобов’язання перед кредиторами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Він є результатом взаємодії всіх фінансово-господарських процесів на підприємстві, що знаходить відображення у його фінансовій звітності. Аналізуючи різні підходи та трактування поняття "фінансовий стан підприємства", можна зробити висновок, що це інтегральна характеристика, яка враховує якісні й кількісні аспекти забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, їхнє раціональне використання та здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов’язання. Особливо важливим є акцент на взаємозв’язку між стратегічними, оперативними та інвестиційними підходами, що дозволяє адаптувати управління до специфіки діяльності підприємства. Згідно з І.О. Бланком, стратегічний підхід забезпечує довгостроковий розвиток, що є ключовим для великих підприємств. Комплексність трактування О.М.

Поддєрьогіна відображає реальний стан ресурсів, а динамічний підхід Т.М. Каменської дозволяє враховувати змінність фінансового стану в часі. Інвестиційний акцент М.Г. Чумаченка додає перспективу залучення зовнішніх ресурсів, тоді як оперативний підхід за О.І. Терещенком забезпечує короткострокову стабільність. Балансовий підхід, запропонований нормативними документами, надає структуровану оцінку активів і пасивів. На основі цих визначень та аналізу переваг і недоліків кожного підходу на основі табл. 1.2. можна запропонувати удосконалене визначення, яке додає інтеграцію між різними аспектами, що дозволяє застосовувати його для різноманітних управлінських цілей: Фінансовий стан підприємства – це багатогранна характеристика, що відображає рівень забезпеченості фінансовими ресурсами, їхню ефективність використання, здатність виконувати фінансові зобов'язання та адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечуючи як короткострокову стабільність, так і довгостроковий розвиток.

При дослідженні фінансового стану підприємства визначаються його ключові параметри, що характеризують різні аспекти даного поняття. У науковій літературі існують різні підходи до визначення таких параметрів, що відображають багатогранність цього поняття. Нижче наведено узагальнення підходів різних авторів щодо ключових параметрів фінансового стану.

Фінансовий стан підприємства відображає його стійкість, платоспроможність і здатність адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. У дослідженнях вчених і нормативних документах наводяться різні підходи до визначення параметрів, які характеризують фінансовий стан підприємства. Згідно з Методичними рекомендаціями з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств, затвердженими Центральною спілкою споживчих товариств України 28.07.2006 року, «основними ознаками фінансової стабільності підприємства є ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість і рентабельність» [7]. Ліквідність визначає здатність підприємства швидко перетворювати активи на грошові кошти для виконання короткострокових зобов'язань, що є критичним параметром для забезпечення фінансової рівноваги.

Платоспроможність показує можливість підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання, забезпечуючи довіру з боку кредиторів і партнерів. Фінансова стійкість характеризує рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що вказує на його стабільність у довгостроковій перспективі. Рентабельність представляє собою «інтегральний показник, що відображає ефективність роботи підприємства, спрямованого на отримання прибутку у короткостроковій перспективі, і який вказує на якість управлінських рішень» [8]. У науковій літературі ключові параметри фінансового стану розглядаються з різних підходів, що враховують специфіку підприємств. Узагальнені трактування наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3.

Параметри фінансового стану підприємства

Параметр	Сутність	Трактування вчених, джерело
Ліквідність	Здатність підприємства перетворювати активи на грошові кошти для виконання зобов'язань.	А.М. Поддєрьогін: базовий параметр для короткострокової стабільності; І.О. Бланк: співвідношення активів і зобов'язань [1], [3]
Платоспроможність	Здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання.	М.Г. Чумаченко: ключовий показник стабільності в короткостроковій перспективі [2]
Фінансова стійкість	Залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.	Т.М. Каменська: показник незалежності від зовнішніх позик та стабільності у довгостроковій перспективі [4]
Рентабельність	Ефективність використання ресурсів для отримання прибутку.	О.І. Терещенко: прибутковість операцій і загальної діяльності підприємства [5]
Ділова активність	Швидкість обігу активів та ефективність використання ресурсів.	І.В. Бланк: оцінка здатності підприємства генерувати доходи за рахунок активів [3]

Продовження табл. 1.3

Структура капіталу	Співвідношення власного і позикового капіталу.	М.Г. Чумаченко: важливий параметр для фінансової незалежності підприємства [2]

Джерело: складено автором на основі [1] [2] ,[3], [4], [5].

На основі аналізу нормативних документів і підходів різних авторів виділено шість основних параметрів фінансового стану: ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність та структура капіталу. Вони охоплюють як короткострокові, так і довгострокові аспекти фінансової стабільності підприємства.

Найважливішими параметрами для забезпечення стійкості підприємства є ліквідність і платоспроможність, які визначають можливість виконання зобов'язань у короткостроковій перспективі. Фінансова стійкість і рентабельність дозволяють оцінити довгострокову перспективу підприємства. Таким чином, комплексна оцінка цих параметрів забезпечує повноту аналізу фінансового стану та створює основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Фінансовий стан підприємства є ключовим показником його стабільності, платоспроможності та здатності забезпечувати ефективну діяльність у короткостроковій і довгостроковій перспективах. У науковій літературі та нормативних документах цей показник визначається через сукупність параметрів, серед яких основними є ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність та структура капіталу. Ці параметри дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів, здатність підприємства виконувати фінансові зобов'язання, а також перспективи його розвитку.

Різні автори трактують фінансовий стан через різні підходи, залежно від цілей аналізу: стратегічний, оперативний, динамічний, комплексний, інвестиційний та балансовий. Стратегічний підхід акцентує увагу на довгостроковому розвитку, тоді як оперативний орієнтується на вирішення

короткострокових задач. Комплексний підхід охоплює всі ключові аспекти, а інвестиційний спрямований на забезпечення інтересів зовнішніх зацікавлених сторін. Балансовий підхід надає структуровану оцінку активів і пасивів, але може не враховувати динамічні аспекти.

Отже, на основі вищевикладеного тексту можна зробити наступні висновки.

Фінансовий стан підприємства – це багатогранне поняття, яке відображає його здатність забезпечувати безперервну діяльність, виконувати свої зобов'язання та досягати поставлених цілей. Це не просто сукупність фінансових показників, а інтегральна характеристика, що відображає ефективність управління ресурсами, стратегічні перспективи та ризики. Особливо важливим є розуміння взаємозв'язку між різними аспектами фінансового стану та їх впливу на загальну стійкість підприємства.

Різноманітність підходів до визначення фінансового стану свідчить про його комплексність та залежність від цілей аналізу. Незалежно від обраного підходу, ключовими параметрами, що характеризують фінансовий стан, є ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність та структура капіталу. Важливо відзначити, що ці параметри не існують ізольовано, а утворюють складну систему взаємопов'язаних показників, які потрібно розглядати комплексно.

Глибокий аналіз фінансового стану дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити ефективність прийнятих управлінських рішень та розробити стратегію подальшого розвитку. При цьому особливу увагу слід приділяти не лише поточним показникам, але й динаміці їх змін, галузевим особливостям та макроекономічним факторам, які можуть впливати на фінансовий стан підприємства.

Забезпечення стабільного фінансового стану є одним з найважливіших завдань керівництва будь-якого підприємства, оскільки від цього залежить його конкурентоспроможність та довгострокова життєздатність. Це вимагає постійного моніторингу фінансових показників, своєчасного реагування на

виявлені відхилення та впровадження превентивних заходів щодо запобігання можливим кризовим явищам.

У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати фінансову стійкість в умовах невизначеності. Це передбачає не лише ефективне управління наявними ресурсами, але й формування фінансової стратегії, яка забезпечить стійкий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, фінансовий стан є комплексною характеристикою, яка відображає всі аспекти діяльності підприємства та вимагає системного підходу до управління. Успішне функціонування підприємства можливе лише за умови постійного моніторингу та вдосконалення всіх складових фінансового стану.

1.2. Методика проведення оцінки фінансового стану підприємства

Оцінка фінансового стану – це важливий інструмент управління, який дозволяє не лише аналізувати поточний стан ресурсів і зобов’язань, але й прогнозувати перспективи розвитку підприємства. Цей процес є невід’ємною частиною управлінської діяльності, оскільки забезпечує необхідну інформаційну базу для прийняття рішень щодо оптимізації фінансових процесів, залучення інвестицій чи коригування стратегії. Значимість оцінки фінансового стану зростає в умовах підвищеної конкуренції, економічної нестабільності та зростання ризиків, пов’язаних із фінансовими зобов’язаннями. Як зазначає А.М. Поддєрьогін, «оцінка фінансового стану підприємства – це процес вивчення фінансових показників, який дає змогу визначити його платоспроможність, фінансову стійкість та ефективність використання ресурсів, а також забезпечити інформаційну базу для управлінських рішень» [1]. Аналіз і загальна оцінка фінансового стану підприємства проводиться з метою оперативного реагування і прийняття управлінських рішень, скерованих на зміцнення фінансового стану, забезпечення фінансової стабільності в наступному періоді і на перспективу [7].

Складові елементи мети оцінки фінансового стану підприємства зображена на рис. 1.1.

Завдання оцінки фінансового стану підприємства охоплюють широкий спектр аспектів, зокрема аналіз стабільності, платоспроможності, рентабельності, виявлення проблемних зон у фінансовій діяльності та формування рекомендацій для покращення фінансової ситуації.



Рис. 1.1. Складові мети оцінки фінансового стану підприємства

Джерело: складено на основі [9]

Цей процес дозволяє зібрати та систематизувати дані, необхідні для детального розгляду фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість і рентабельність, які є ключовими елементами подальшого аналізу. Оцінка є початковим етапом, що включає збір інформації, її обробку та первинну інтерпретацію, проте для прийняття ефективних управлінських рішень необхідний глибший підхід.

Аналіз фінансового стану підприємства є наступним етапом після оцінки. Він виходить за межі простого збору даних і дозволяє не лише зафіксувати поточний стан підприємства, але й виявити тенденції, діагностувати проблеми та

визначити перспективи розвитку. Аналіз передбачає всебічне дослідження фінансової діяльності, включаючи визначення факторів, що впливають на ефективність управління ресурсами. Це забезпечує підприємству можливість оцінити свою стійкість та здатність адаптуватися до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі.

Результати аналізу створюють основу для оперативного прийняття управлінських рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності підприємства, забезпечення його прибутковості та сталого розвитку. Зокрема, за даними Методичних рекомендацій з аналізу фінансового стану підприємств, «оцінка фінансового стану має стратегічне значення для забезпечення довгострокової стабільності та вирішення поточних тактичних завдань.» [7].

Крім того, оцінка та аналіз дозволяють виявити слабкі зони у фінансовій діяльності підприємства, які потребують вдосконалення, і сформувати відповідні підходи до їх усунення. Вони також створюють інформаційну базу для залучення інвестицій, співпраці з кредиторами та розширення виробничого потенціалу підприємства. Це особливо важливо в умовах швидко змінюваних ринкових умов, де конкурентоспроможність та адаптивність підприємства є вирішальними факторами його успіху.

Методика – це алгоритм дій, що охоплює збір, обробку, аналіз фінансових даних і формулювання висновків на основі фінансових показників. Вона поєднує кількісні та якісні методи аналізу, що забезпечує комплексний підхід до оцінки фінансового стану. Методика оцінки фінансового стану передбачає використання різних фінансових показників та аналітичних процедур, спрямованих на вивчення фінансових показників для забезпечення повного аналізу стану підприємства, його платоспроможності, фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів. Вона включає чітко визначені етапи та алгоритми дій, які забезпечують системність підходу до оцінки та аналізу фінансового стану. Різні підходи до методики дозволяють адаптувати її до конкретних потреб підприємства, умов діяльності та цілей аналізу.

Методика оцінки фінансового стану передбачає чітко визначену послідовність етапів, зазначених на рис. 1.2.

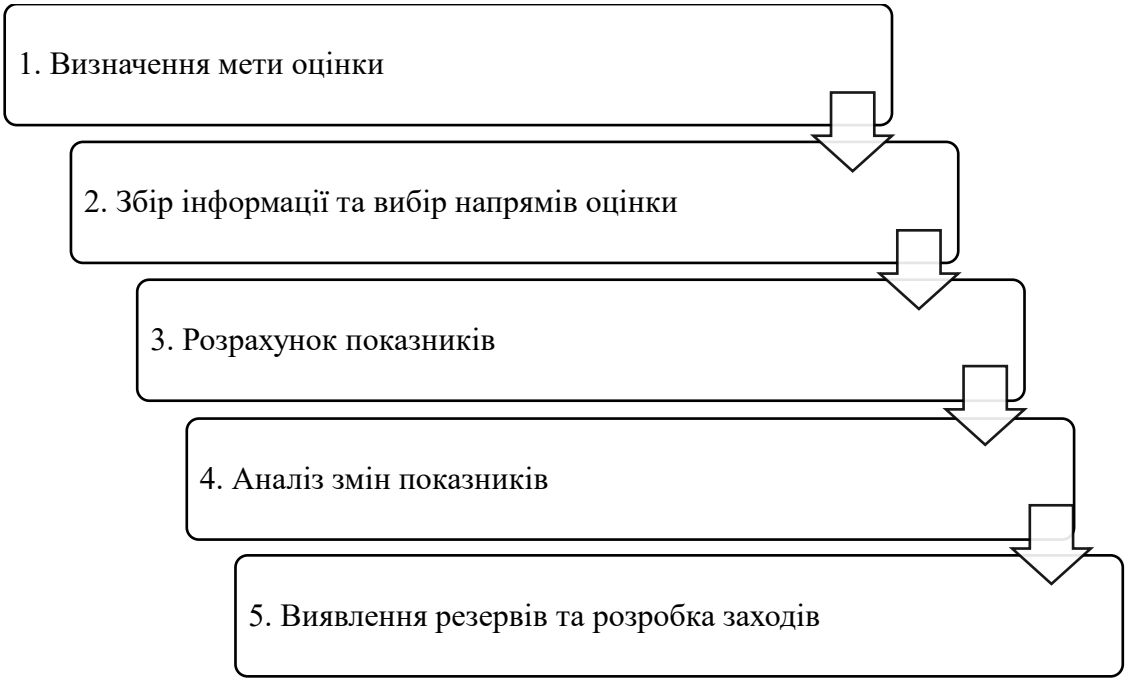


Рис. 1.2. Етапізація оцінки фінансового стану підприємства

Джерело: побудовано на основі [10]

Згідно з рис. 1.2, першим етапом оцінки фінансового стану підприємства є визначення мети оцінки. Це ключовий етап, оскільки чітке формулювання мети визначає подальший вибір методичних підходів, напрямів оцінки та конкретних показників. «На основі дослідження та узагальнення різних методичних підходів до оцінювання фінансового стану підприємств можна виділити три з них, які є фундаментальними:

– визначення рівня забезпеченості запасів у складі оборотних активів підприємства джерелами їх формування;

– застосування одного інтегрованого показника, який складається з декількох найбільш вагомих коефіцієнтів, визначення певних меж його значення для ідентифікації фінансового стану підприємства;

– обчислення певної кількості коефіцієнтів, а також вироблення певних висновків щодо фінансового стану підприємства на основі дослідження їх в динаміці та порівняння з нормативними значеннями.»[11]. Основні методи

оцінки фінансового стану підприємств зведені в таблицю 1.4, де коротко описані суть кожного методу та інформація, яку вони надають.

Таблиця 1.4.

Короткий опис методів та інформаційна складова для оцінки фінансового стану

Метод оцінки	Суть методу	Інформація, яку надає метод
Горизонтальний аналіз	Порівняння фінансових показників за різні періоди часу.	Визначає динаміку змін у показниках фінансової звітності, такі як доходи, витрати, активи.
Вертикальний аналіз	Визначення структури фінансових звітів, аналіз частки кожного елемента.	Дає змогу оцінити співвідношення активів і пасивів, частку окремих статей у загальному обсязі
Коефіцієнтний аналіз	Розрахунок співвідношень між фінансовими показниками.	Оцінює ліквідність (поточну, швидку), платоспроможність, автономію, рентабельність.
Порівняльний аналіз	Порівняння фінансових показників з середньогалузевими нормами або конкурентами.	Виявляє сильні й слабкі сторони підприємства відносно конкурентів.
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей та загроз підприємства.	Дає загальну картину стану підприємства та його позицій на ринку.
Трендовий аналіз	Аналіз змін фінансових показників у довгостроковій перспективі.	Показує тенденції розвитку підприємства, прогнозує можливі фінансові ризики.

Джерело: складено на основі [10], [12], [13], [14].

На другому етапі здійснюється збір необхідної інформації та обираються напрями оцінки і конкретні показники для характеристики фінансового стану або його складових відповідно до поставленої мети. Інформаційною базою виступають чинні нормативні документи, фінансова звітність компанії (баланс,

звіт про фінансовий стан, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал, примітки до звітності). Далі проводиться розрахунок обраних фінансових показників та їх порівняння з нормативними значеннями. Ключові показники поділяються на групи, кожна з яких характеризує певний аспект фінансового стану і вказані в табл. 1.5.

Таблиця 1.5.

Розподіл показників за групами

Ліквідність – здатність підприємства виконувати короткострокові зобов'язання.		
Коефіцієнт поточної ліквідності	Здатність підприємства покрити свої зобов'язань [7] $Кпл = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ (1.1)	Нормативне значення > 1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Наскільки швидко підприємство здатне вивільнити активи задля покриття зобов'язань [15] $Кшл = \frac{\text{Поточні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ (1.2)	Нормативне значення 0.7-0.8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Здатність підприємства негайно погасити свої короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів [7] $Кал = \frac{\text{Грошові потоки та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}}$ (1.3)	Нормативне значення 0.2-0.25
Фінансова стійкість - здатність забезпечувати діяльність за рахунок власних і довгострокових позикових коштів		
Коефіцієнт фінансової стабільності	Відображає залежність підприємства від позикових коштів. [7] $Кфз = \frac{\text{Власний капітал} + \text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Сума пасивів}}$ (1.4)	Нормативне значення < 1
Коефіцієнт автономії	Відображає незалежне існування від власних джерел фінансування [16] $Ка = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Короткострокові зобов'язання}}$ (1.5)	Нормативне значення > 0.5
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Відображає, яку частину власного капіталу підприємство може використовувати для фінансування оборотних активів. [17] $Кмвк = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$ (1.6)	Нормативне значення > 0.1

Продовження табл. 1.5.

Платоспроможність - здатність підприємства своєчасно і в повному обсязі виконувати фінансові зобов'язання		
Коефіцієнт покриття відсотків	Здатність підприємства своєчасно і в повному обсязі виконувати фінансові зобов'язання. [18] $Кпв = \frac{EBIT}{Загальні\ процентні\ витрати}$ (1.7)	Нормативне значення > 1
Рентабельність - ефективність використання ресурсів підприємства		
Рентабельність активів	Дозволяє оцінити, який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в активи. [19] $ROA = \frac{EBIT}{Середньорічна\ вартість\ оборотних\ активів} \times\times 100\%$ (1.8)	
Рентабельність власного капіталу	Відображає ефективність використання власного капіталу підприємства для отримання чистого прибутку [7] $ROE = \frac{Чистий\ прибуток}{Середньорічний\ власний\ капітал} \times 100\%$ (1.9)	
Рентабельність продажів	Показує, яка частка доходу залишається у вигляді чистого прибутку [20] $ROS = \frac{Чистий\ прибуток}{Чистий\ дохід} \times 100\%$ (1.10)	
Ділова активність - швидкість обігу активів		
Коефіцієнт обіговості оборотних активів	Відображає ефективність використання оборотних активів для генерування доходів. [7] $Ко_{Оба} = \frac{Чистий\ дохід}{Середня\ величина\ оборотних\ активів}$ (1.11)	
Коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості	Відображає наскільки швидко підприємство отримує оплату за свої товари чи послуги. [7] $Код = \frac{Чистий\ дохід}{Середня\ дебіторська\ заборгованість}$ (1.12)	
Коефіцієнт обігу запасів	Відображає швидкість реалізації запасів. [7]$Коз = \frac{Чистий\ дохід\ або\ Собівартість\ реалізованої\ продукції.}{Середні\ запаси}$ (1.13)	

Джерело: складено автором на основі [7], [15],[16], [17] [18], [19],[20]

Тлумачення результатів має вирішальне значення, оскільки вона дозволяє перетворити отримані дані та показники на практичні управлінські рішення,

спрямовані на покращення загальної ефективності роботи. Результати можуть вплинути на управлінські рішення – для підвищення точності аналізу та ефективності управління фінансовими даними застосовуються візуальні графіки, діаграми для наочного представлення змін фінансових показників, таблиці для порівняльного аналізу, MS Excel та автоматизовані системи по типу 1С, SAP, QuickBooks для інтеграції та аналізу даних.

З погляду інноваційних технологій є можливим використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування фінансових показників, створення інтерактивних дашбордів для візуалізації змін фінансових показників у реальному часі, а також інтеграція із системами ERP для оперативного управління фінансами. Після розрахунку ретельно вивчаються основні причини змін показників та характеристика їх досягнутого рівня.

І останнім етапом є виявлення резервів та обґрунтування заходів щодо зміцнення фінансового стану підприємства.

Під час оцінки фінансового стану підприємства особливу увагу слід приділяти міжнародним стандартам фінансової звітності (МСФЗ), які забезпечують уніфікацію фінансових показників та спрощують процес порівняння з конкурентами на міжнародному рівні. Наприклад, впровадження МСФЗ 16 "Оренда" змінило підхід до обліку орендних активів, що вплинуло на коефіцієнти фінансової стійкості та автономії. Впровадження МСФЗ підвищує прозорість фінансових звітів, сприяє залученню нових інвесторів і полегшує глобальну економічну інтеграцію підприємства. Дотримання міжнародних стандартів не лише забезпечує глибше розуміння реального фінансового становища, а й робить інформацію зрозумілою для широкого кола зацікавлених сторін: інвесторів, кредиторів та партнерів на світовому ринку.

Наведені в даному розділі принципи та запропоновані підходи будуть використані в розділі 2 для аналізу фінансового стану ПІІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД», що надасть змогу перевірити дієвість обраної методики, а й сприятиме розробленню конкретних рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами.

Отже, методика оцінки фінансового стану підприємства є важливим інструментом управління, що дозволяє не лише аналізувати поточний стан ресурсів і зобов'язань підприємства, а й прогнозувати його розвиток. Процес оцінки є основою для ухвалення управлінських рішень, оскільки він забезпечує необхідну інформаційну базу для оптимізації фінансових процесів, залучення інвестицій чи коригування стратегії. У сучасних умовах підвищеної конкуренції, економічної нестабільності та зростання фінансових ризиків значення цієї оцінки зростає.

Оцінка фінансового стану включає збір, обробку, аналіз фінансових показників і формулювання висновків, що дозволяє визначити платоспроможність, фінансову стійкість та ефективність використання ресурсів підприємства. На основі отриманих результатів виявляються проблемні зони фінансової діяльності, розробляються рекомендації для їх усунення та визначаються перспективи подальшого розвитку. Цей процес поєднує кількісні та якісні методи, що забезпечує комплексний підхід. Особливу увагу приділяють методам аналізу, таким як горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний, трендовий і SWOT-аналіз, які допомагають деталізувати фінансовий стан підприємства та виявити основні тенденції його розвитку.

Використання міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) підвищує точність оцінки та забезпечує прозорість фінансових даних, що є важливим для залучення інвесторів і співпраці з кредиторами. Це також спрощує порівняння з конкурентами на міжнародному рівні та сприяє інтеграції підприємства в глобальну економіку. Крім того, сучасні технології, такі як автоматизовані системи аналізу даних, інтерактивні дашборди та алгоритми машинного навчання, підвищують ефективність проведення оцінки, дозволяючи оперативно реагувати на зміни та прогнозувати ризики.

Результати аналізу стають основою для прийняття стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності підприємства, підвищення його прибутковості та конкурентоспроможності. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін у ринкових умовах і знаходити

резерви для вдосконалення фінансового стану. Усе це вказує на важливість і багатогранність методики оцінки, яка забезпечує системний підхід до аналізу фінансових показників, адаптується до умов діяльності підприємства та сприяє його сталому розвитку.

1.3. Місце оцінки фінансового стану в системі управління підприємством

Система управління підприємством — це багаторівнева структура, яка охоплює всі аспекти діяльності організації, забезпечуючи досягнення її стратегічних і тактичних цілей. Вона інтегрує різні підсистеми, кожна з яких відіграє специфічну роль у функціонуванні підприємства. До таких підсистем належать стратегічне управління, оперативне управління, фінансове управління, управління людськими ресурсами, маркетингом, виробництвом та іншими напрямками. Взаємодія цих підсистем формує загальну стратегію і забезпечує синергетичний ефект у досягненні цілей організації. Однією з ключових підсистем є фінансове управління, яке займає центральне місце в системі управління підприємством (рис. 1.3.).

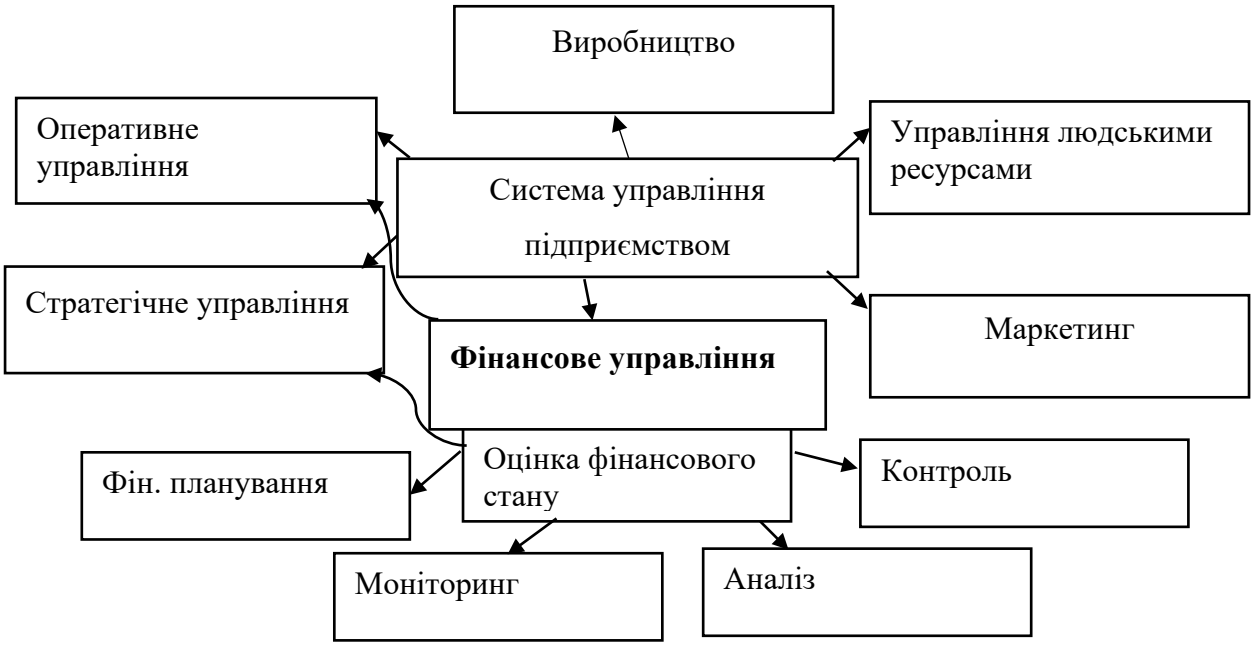


Рис.1.3. Місце фінансового управління в загальній системі управління підприємством

Джерело: складено автором на основі описової частини.

Його основне завдання полягає у забезпеченні раціонального використання фінансових ресурсів для досягнення стійкості підприємства в коротко- та довгостроковій перспективі. Фінансове управління охоплює такі ключові елементи, як фінансове планування, моніторинг, аналіз та контроль фінансових показників. Від ефективності роботи цієї підсистеми залежить здатність підприємства забезпечувати стабільність функціонування, залучати інвестиції та досягати стратегічних цілей.

У межах фінансового управління особливу роль відіграє оцінка фінансового стану підприємства. Вона є основним інструментом, що забезпечує інтеграцію всіх фінансових процесів і слугує базою для прийняття управлінських рішень. Оцінка фінансового стану дозволяє керівництву отримати об’єктивне уявлення про поточну ситуацію, виявити проблемні зони та визначити шляхи їх вирішення. Це також забезпечує основу для планування, бюджетування, контролю за виконанням планів і аналізу результатів діяльності.

Фінансовий стан підприємства відображає не лише поточну життєздатність організації, а й її здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Завдяки оцінці фінансового стану можна отримати вичерпну інформацію про ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість і рентабельність. Ці показники є ключовими для визначення ефективності роботи підприємства і слугують індикаторами для інвесторів, кредиторів і партнерів.

Ефективна оцінка фінансового стану забезпечує виконання кількох ключових функцій у системі управління: аналітичної, контрольної і прогностичної.

Аналітична функція оцінки фінансового стану є першочерговою для розуміння реального стану справ підприємства. Вона передбачає всебічне вивчення та інтерпретацію ключових фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість і рентабельність. Завдяки аналітичній функції керівництво отримує можливість не лише виявляти прогалини у використанні ресурсів, але й здійснювати оптимізацію бізнес-процесів для підвищення загальної ефективності роботи. Наприклад, аналіз

ліквідності може показати, що підприємство стикається з проблемами в управлінні оборотними активами, що вимагає негайного корегування стратегій управління.

Аналітична функція також дає змогу оцінити динаміку змін фінансових показників. Це дозволяє керівництву приймати більш обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів. Якщо рівень рентабельності чи платоспроможності знижується, це стає сигналом до внесення змін у стратегії управління. Такий підхід дозволяє вчасно запобігати можливим ризикам, пов’язаним із фінансовою нестабільністю.

Контрольна функція забезпечує регулярний моніторинг виконання фінансових планів і контроль за дотриманням фінансової дисципліни. Її метою є забезпечення відповідності між запланованими фінансовими показниками та фактичними результатами діяльності підприємства. Завдяки цій функції підприємство може вчасно виявляти перевитрати, аналізувати причини їх виникнення та запобігати повторенню подібних ситуацій.

Контрольна функція також включає управління ризиками, що пов’язані з можливими фінансовими кризами. Моніторинг платіжної дисципліни, оцінка відповідності фінансових потоків поточним потребам підприємства, а також контроль за обслуговуванням короткострокових і довгострокових зобов’язань дозволяють уникати кризових ситуацій.

Прогностична функція оцінки фінансового стану є ще одним важливим елементом, який дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Ця функція включає розробку сценаріїв розвитку підприємства на основі фінансових даних і тенденцій. Прогностична функція допомагає керівництву приймати стратегічні рішення, що стосуються довгострокових цілей і перспектив. Наприклад, завдяки аналізу фінансових показників можна оцінити ризики, пов’язані з інвестиційними проектами, і спрогнозувати можливі наслідки для фінансової стабільності підприємства.

Прогностична функція є незамінною у стратегічному плануванні, адже вона дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним навіть у

динамічних ринкових умовах. Вона сприяє формуванню фінансових стратегій, що враховують ризики та потенційні можливості. Це дає змогу мінімізувати втрати та підвищити рентабельність підприємства.

У стратегічному управлінні оцінка фінансового стану відіграє особливу роль. Вона дозволяє визначити можливості для реалізації довгострокових цілей і перспектив розвитку. Аналіз фінансового стану допомагає виявляти напрямки, які потребують додаткового фінансування, а також ті, які є найбільш перспективними для інвестицій. Це дозволяє підприємству оптимізувати розподіл ресурсів і забезпечити стабільність у майбутньому.

Одним із ключових аспектів стратегічного управління є залучення інвесторів. Фінансовий стан підприємства є одним із головних критеріїв, на які звертають увагу потенційні партнери. Прозора фінансова звітність, стабільні показники ліквідності та рентабельності, а також чітке управління ризиками створюють довіру до підприємства. Це сприяє залученню додаткового капіталу, необхідного для розширення бізнесу чи реалізації нових проектів.

Оцінка фінансового стану також є важливою складовою тактичного управління. Вона дозволяє забезпечити ефективність щоденних операцій, контролюючи рух грошових потоків, дотримання платіжної дисципліни та своєчасне виконання зобов’язань перед кредиторами й постачальниками. Регулярний аналіз фінансових показників дозволяє уникати непередбачених ситуацій, які можуть призвести до фінансових втрат.

Наприклад, оцінка оборотності активів дозволяє вчасно виявляти проблеми зі складськими запасами або уповільненням обігу дебіторської заборгованості. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо вдосконалення процесів управління ресурсами. Також на основі фінансового аналізу можна визначити потребу в короткостроковому кредитуванні для покриття операційних витрат.

Отже, оцінка фінансового стану є невід’ємною складовою системи управління підприємством. Вона забезпечує не лише розуміння поточного стану організації, але й формує основу для прийняття ефективних рішень, що

спрямовані на досягнення стратегічних цілей, мінімізацію ризиків і забезпечення сталого розвитку. Інтеграція сучасних технологій, таких як автоматизовані системи аналізу даних та прогнозування, дозволяє підвищити точність і швидкість ухвалення рішень, роблячи оцінку фінансового стану ще більш ефективною та актуальною в умовах сучасного бізнес-середовища.

Висновки до розділу 1

Отже, сутність фінансового стану підприємства є багатогранним поняттям, яке впродовж тривалого часу досліджувалося різними вченими та практиками з різних позицій. У ході роботи узагальнено основні підходи до його тлумачення, зокрема стратегічний, динамічний, оперативний та інвестиційний, а також виділено ключові параметри фінансового стану, такі як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність та ділова активність. На основі аналізу цих підходів і параметрів визначено, що найбільш доцільно використовувати поняття «фінансовий стан підприємства» як інтегральну характеристику, що відображає здатність підприємства забезпечувати безперервну діяльність, виконувати свої зобов’язання та досягати стратегічних цілей.

Під час дослідження сутності фінансового стану встановлено, що він відіграє ключову роль у функціонуванні підприємства, адже характеризує його здатність адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, ефективно використовувати фінансові ресурси та забезпечувати фінансову стабільність.

Дослідження методики оцінки фінансового стану підприємства показало, що найбільш ефективними є комплексні підходи, які поєднують традиційні кількісні методи аналізу (горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний аналіз) із сучасними інструментами візуалізації, такими як графіки, діаграми та інтерактивні дашборди. Це дозволяє забезпечити глибший аналіз фінансових показників, виявити проблемні зони та розробити рекомендації для їх усунення.

У процесі проведеного дослідження визначено місце оцінки фінансового стану в системі управління підприємством. Вона слугує основним інструментом, який забезпечує інтеграцію фінансових процесів, створює базу для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень та дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики внутрішнього та зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІІ «Макдональдз Юкрейн»

2.1 Аналіз динаміки структури активів та пасивів ПІІ «Макдональдз Юкрейн»

McDonald's є одним із лідерів на ринку громадського харчування України, представляючи міжнародну мережу ресторанів швидкого харчування. Основний вид діяльності за КВЕД – 56.10 «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування». Основна діяльність підприємства – надання послуг громадського харчування, продаж їжі швидкого приготування, доставка продукції через різні платформи»[21].

Компанія приділяє велику увагу соціальній діяльності через «Фундацію Дім Рональда МакДональда» і є одним із найбільших роботодавців у сфері громадського харчування. На даний момент функціонують «118 ресторанів у різних містах України та 5 у сільській місцевості»[22]. Макдональдз активно розширює свою діяльність, впроваджуючи новітні стандарти якості, інноваційні технології обслуговування (цифрові термінали, мобільні додатки, сервіси доставки). Ресторани відзначаються швидкістю обслуговування, різноманітністю меню та адаптацією до локальних смаків.

Для зниження екологічного впливу компанія впроваджує енергозберігаючі технології, скорочує використання пластику та забезпечує повторне використання ресурсів.

Якщо розглядати компанію як роботодавця, «акцент направлений на створенні комфортних умов праці, навчанні персоналу та можливостях кар'єрного зростання Макдональдз забезпечує робочими місцями близько 10 000 осіб і пропонує різні рівні кар'єрних можливостей, від лінійних співробітників до управлінських позицій» [23].

Перед розрахунком та аналізуванням варто також зазначити, що війна суттєво вплинула на діяльність McDonald’s. Використовуючи метод вебскрейпінгу можна знайти інформацію про те, що «9 ресторанів пошкоджено,

а до декількох не мали доступ тільки за 2022 рік (дата написання статті 23 червня 2022 року)».[24] Така ситуація відобразилася як на фінансових показниках, так і на структурі активів і зобов'язань компанії.

Для початку буде зроблений аналіз динаміки структури активів та пасивів ПІІ «Макдональдз Юкрейн». Аналіз динаміки має ключове значення для оцінки фінансового стану підприємства. Він дозволяє визначити, чи достатньо власного капіталу для покриття необоротних активів і чи залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування перебуває в безпечних межах. Оцінка структури активів дає змогу побачити, як змінюється частка оборотних активів, що свідчить про рівень ліквідності, і частка інвестицій у довгострокові активи, що характеризує стратегічний підхід до розвитку. Тому необхідно проаналізувати зміни ключових фінансових показників активів та пасивів для оцінки змін у їхньому абсолютному та відносному вираженні за визначений період. Аналіз за таблицею 2.1 допомагає виявити тенденції зростання чи спаду активів, зобов’язань та власного капіталу, що відображають фінансову стійкість компанії та її залежність від зовнішніх джерел фінансування. Для його проведення розраховуються абсолютні зміни, як різниця між роками показника (тис. грн.), і відносні:

$$\text{Відносна зміна необоротних активів} = \frac{\text{Зміна } (-126816)}{\text{Значення базового періоду } (3268234)} * 100\ (\%)$$

Таблиця 2.1.

Аналіз активів та пасивів ПІІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» за період 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	2021 Кінець	2022 Кінець	2023 Кінець	Зміна (2023-2022)	Зміна (2023-2021)	Зміна (2023-2022), %	Зміна (2023-2021), %
Необоротні активи	3268234	3141421	3841028	699607	572794	22,27	14,91

Продовження табл. 2.1.

Оборотні активи	903380	747544	1700718	953174	797338	127,51	46,88
Баланс (загальні активи)	4171614	3888965	5541746	1652781	1370132	42,50	24,72
Власний капітал	2894139	2713368	3935241	1221873	1041102	45,03	26,46
Довгострокові зобов'язання	770933	816502	776753	-39749	5820	-4,87	0,75
Поточні зобов'язання	506542	359095	829752	470657	323210	131,07	38,95
Загальні зобов'язання	1277475	1175597	5541746	4366149	4264271	371,40	76,95

Джерело: розраховано та складена на основі додатків А, В.

Виходячи з таблиці можна зробити кілька важливих висновків.

У структурі активів спостерігається суттєве зростання як необоротних, так і оборотних активів. Необоротні активи зросли на 14,91% порівняно з 2021 роком, що свідчить про посилення довгострокових інвестицій компанії, спрямованих на стратегічний розвиток. Оборотні активи зросли значно більше – на 46,88%, що вказує на покращення ліквідності підприємства та збільшення обсягу оборотного капіталу для оперативних потреб. Зокрема, між 2022 і 2023 роками збільшення оборотних активів становило 127,51%, що є дуже позитивним показником для фінансової стійкості компанії.

Загальні активи компанії також демонструють зростання на 24,72% за аналізований період. Таке зростання відображає як розширення масштабів діяльності, так і збільшення обсягу фінансових ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємства.

У структурі пасивів найбільше зростання припадає на поточні зобов'язання, які за два роки збільшилися на 38,95%. Це може бути наслідком зростання операційних витрат або короткострокового залучення ресурсів для підтримки оборотного капіталу. Водночас довгострокові зобов'язання залишаються практично незмінними, що говорить про стабільність у довгостроковій фінансовій політиці підприємства.

Власний капітал зріс на 26,46% за період 2021–2023 років, що свідчить про ефективну прибутковість підприємства та здатність реінвестувати отримані прибутки. Збільшення власного капіталу є позитивним сигналом для потенційних інвесторів та кредиторів, оскільки воно зменшує залежність компанії від зовнішніх джерел фінансування.

Загальні зобов'язання показують найбільш значне збільшення – на 76,95% за аналізований період. Зокрема, зростання між 2022 і 2023 роками становить 371,40%. Це може вказувати на посилення залучення ресурсів для розвитку бізнесу. Проте, така тенденція потребує детального аналізу для оцінки ризиків фінансової залежності.

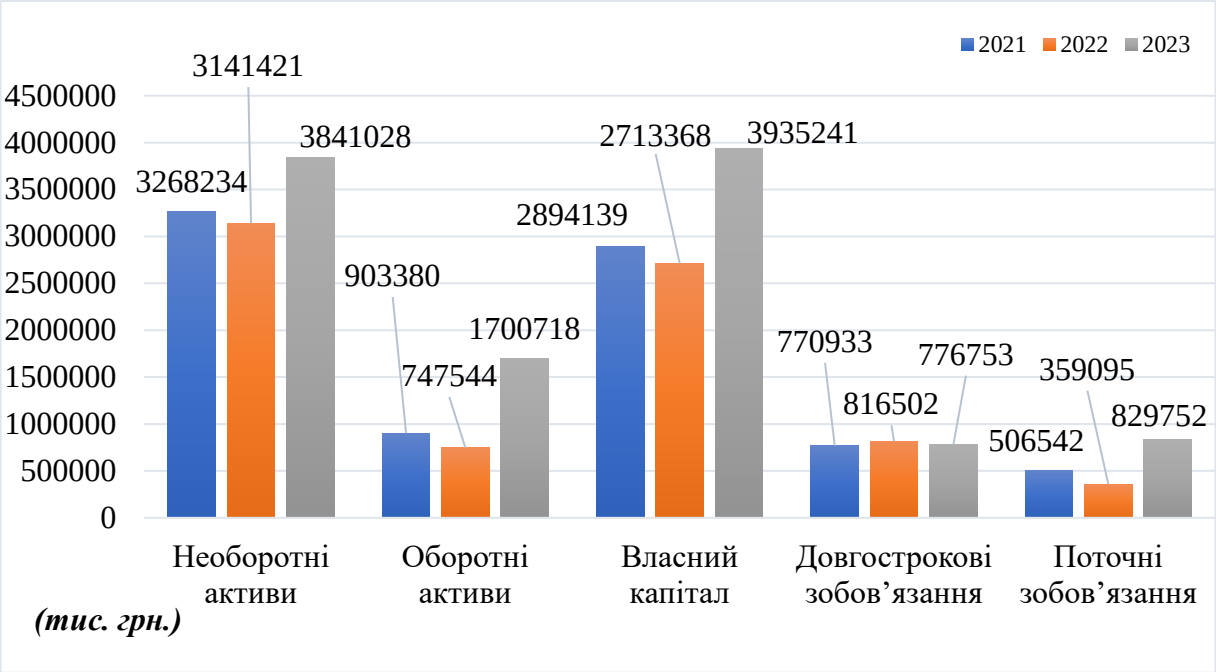


Рис. 2.1. Динаміка структури активів та пасивів за період 2021-2023 рр.

Джерело: складено на основі розрахунків з таблиці 2.1. та додатків А, В.

Згідно рис. 2.1. у період з 2021 до 2023 року фінансова структура ПІІ «Макдональдз Юкрейн» зазнала значних змін. Загальні активи компанії, які у 2021 році складали 4,171,614 грн, зменшилися до 3,888,965 грн у 2022 році, але суттєво зросли у 2023 році до 5,541,746 грн. Це зростання пояснюється збільшенням як необоротних, так і оборотних активів. Зокрема, оборотні активи, які знизилися з 903,380 грн у 2021 році до 747,544 грн у 2022 році, зросли до 1,700,718 грн у 2023 році, що може свідчити про поліпшення управління обіговими коштами. Необоротні активи також показали позитивну динаміку, збільшившись до 3,841,028 грн у 2023 році після невеликого зниження у 2022 році.

Власний капітал компанії, який зменшився з 2,894,139 грн у 2021 році до 2,713,368 грн у 2022 році, демонструє стабільне зростання до 3,935,241 грн у 2023 році. Це свідчить про покращення фінансової стійкості. Довгострокові зобов’язання залишаються стабільними, незначно знизившись до 776,753 грн у 2023 році після зростання до 816,502 грн у 2022 році. Водночас поточні зобов’язання різко зросли з 359,095 грн у 2022 році до 829,752 грн у 2023 році, що може вказувати на збільшення короткострокових боргів чи розрахунків з постачальниками.

Загалом, компанія демонструє позитивну динаміку зростання активів та посилення власного капіталу, що свідчить про її стабільний розвиток. Водночас зростання короткострокових зобов’язань потребує додаткового аналізу, щоб уникнути ризиків у майбутньому.

Аналіз динаміки структури активів компанії є важливим інструментом для оцінки її фінансової стійкості та здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Для більшої наочності зміни у структурі активів представлені у таблиці 2.2. Таблиця містить дані про абсолютні значення необоротних та оборотних активів, їх частки у загальних активах, а також відносні зміни за аналізований період, що дозволяє краще зрозуміти основні тенденції у структурі активів компанії, що, у свою чергу, допомагає виявити сильні сторони та потенційні виклики для подальшого розвитку.

Таблиця 2.2.

Аналіз динаміки структури активів компанії

Рік	Загальні активи, тис. грн	Необоротні активи, тис. грн	Вклад необоротних активів (%)	Оборотні активи, тис. грн	Вклад Оборот. активів (%)	Сумарно	Зміна активів (%)
2021	4171614	3268234	78,34	903380	21,66	100,00	
2022	3888965	3141421	80,78	747544	19,22	100,00	-6,78
2023	5541746	3841028	69,31	1700718	30,69	100,00	42,5

Джерело: таблиця складена на основі додатків А, В.

Таблиця демонструє динаміку активів ПІІ «Макдональдз Юкрейн» за 2021–2023 рр. Загальні активи компанії за цей період продемонстрували значні зміни. У 2022 році спостерігалося скорочення активів на 6,78% через зменшення як оборотних, так і необоротних активів. У 2023 році ситуація суттєво змінилася — загальні активи зросли на 42,50%, що стало результатом значного відновлення необоротних активів (на 22,27%) та стрімкого зростання оборотних активів (на 127,51%).

Необоротні активи залишаються основою структури активів компанії. Проте їх частка у загальних активах зменшилася з 80,78% у 2022 році до 69,31% у 2023 році. Такі зміни свідчать про зменшення концентрації на довгострокових інвестиціях та перехід до більш ліквідної структури активів. Це може бути стратегічним кроком у відповідь на економічні виклики та необхідність підвищення фінансової гнучкості.

Загальна динаміка активів вказує на ефективне управління ресурсами, адаптацію до зовнішніх викликів та зміцнення ліквідності компанії. Посилення ліквідності через зростання оборотних активів забезпечує компанії стійкість у короткостроковій перспективі та створює передумови для подальшого зростання в умовах стабілізації економіки.

Деталізація оборотних активів є важливим етапом аналізу, оскільки ця частина активів має безпосередній вплив на ліквідність, операційну діяльність і

короткострокову фінансову стійкість компанії. Деталізована динаміка оборотних активів за 3 роки представлена на рис. 2.2.

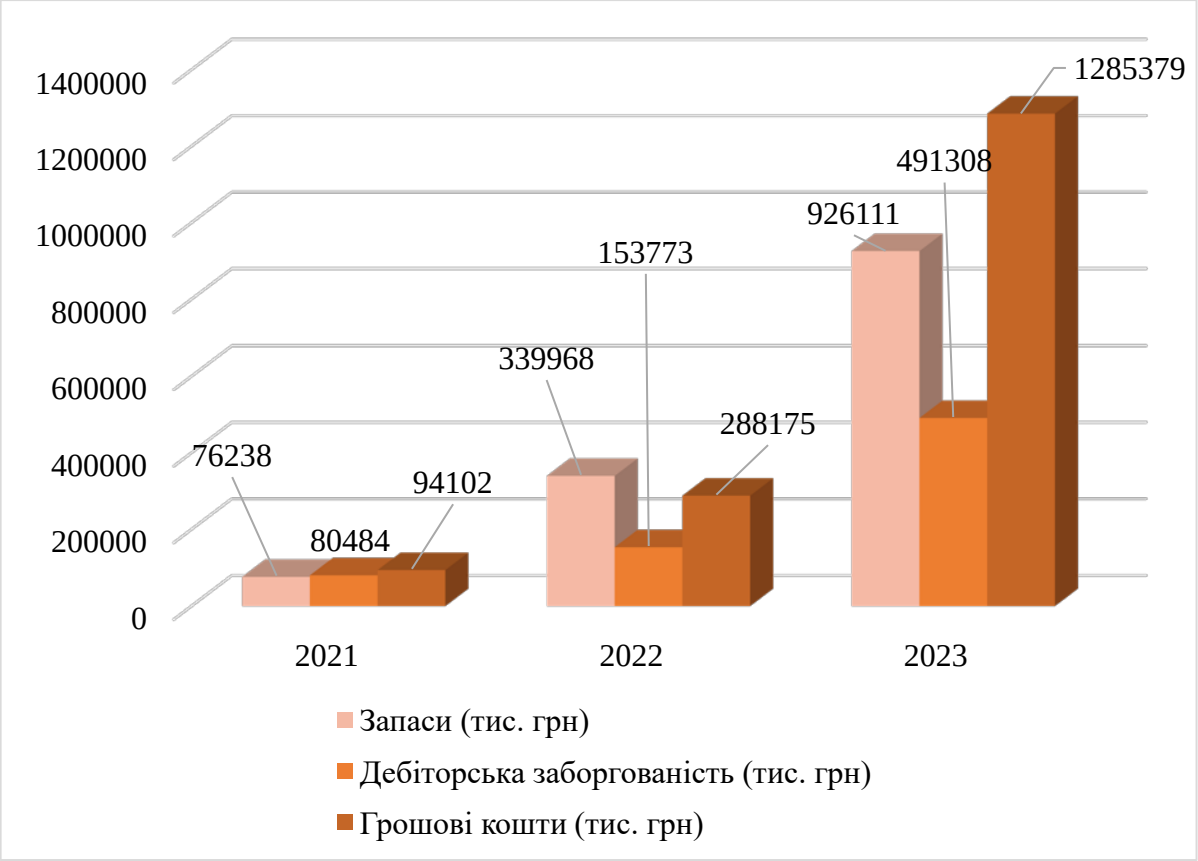


Рис. 2.2. Динаміка оборотних активів за 2021-2023 рр.

Джерело: складено на основі розрахунків з таблиці 2.1 та додатків А, Б.

Діаграма відображає зміни ключових складових оборотних активів, що свідчать про зростання ліквідності у 2023 році завдяки збільшенню грошових коштів та дебіторської заборгованості.

Розрахунок відносних змін для кожної складової оборотних активів (запаси, дебіторську заборгованість, грошові кошти та інші короткострокові активи), які забезпечують поточну ліквідність підприємства та його здатність виконувати короткострокові зобов'язання дозволяє визначити, які елементи оборотних активів найбільше вплинули на загальну динаміку.

Таблиця 2.3.

Аналіз відносних змін складових оборотних активів ІІІ «Макдональдз Юкрейн» за 2021–2023 роки

Рік	Запаси (тис. грн)	Дебіторська заборгованість (тис. грн)	Грошові кошти (тис. грн)	Зміна запасі (%)	Зміна дебіторської заборгованості (%)	Зміна грошових коштів (%)
2021	76238	339968	926111	-	-	-
2022	80484	153773	491308	5,57	-54,77	-46,95
2023	94102	288175	1285379	16,92	87,40	161,62

Джерело: таблиця складена на основі додатків А, Б.

Запаси за аналізований період зросли з 76238 тис. грн у 2021 році до 94102 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 23,5%. Ця зміна свідчить про збільшення товарних запасів та, ймовірно, підготовку до нарощування обсягів продажів або забезпечення стабільності постачання.

Дебіторська заборгованість мала значні коливання. У 2022 році вона скоротилася на 54,77% порівняно з 2021 роком, знизившись з 339968 тис. грн до 153773 тис. грн. Це могло бути викликано посиленням контролю над умовами кредитування клієнтів або погашенням боргів. У 2023 році заборгованість зросла на 87,40%, досягнувши 288175 тис. грн, що може свідчити про відновлення партнерських взаємовідносин із більш гнучкими умовами кредитування.

Грошові кошти також демонстрували значні зміни. У 2022 році вони зменшилися на 46,95%, з 926111 тис. грн до 491308 тис. грн, можливо, через витрати на поточні операції чи інвестиційні програми. У 2023 році грошові кошти зросли на 161,6%, досягнувши 1285379 тис. грн. Такий приріст може бути результатом збільшення доходів, залучення фінансування або ефективнішого управління грошовими потоками.

Загальний обсяг оборотних активів скоротився у 2022 році на 17,3%, однак у 2023 році зріс на 127,5%, досягнувши 1,700,718 тис. грн. Ці зміни

демонструють адаптивність компанії до зовнішніх викликів та ефективне управління активами.

Таким чином, динаміка оборотних активів вказує на поступове відновлення фінансової стійкості компанії після спаду в 2022 році, зі значним покращенням ліквідності та операційної ефективності у 2023 році.

Наступним кроком буде аналіз пасивів за три роки. Аналіз пасивів спрямований на оцінку змін у структурі джерел фінансування підприємства за аналізований період. Це дозволяє визначити, наскільки компанія залежить від зовнішніх джерел фінансування та як змінилося співвідношення між власним капіталом і зобов'язаннями. За допомогою аналізу можливо визначити, як змінюється частка кожної статті пасивів у загальній сумі балансу. Частка розраховується на основі значення конкретного показника (наприклад, власного капіталу, довгострокових чи поточних зобов’язань).

Формула для розрахунку на основі показника власного капіталу:

$$\text{Частка власного капіталу у n} - \text{році} = \frac{\text{Значення на n рік}}{\text{Загальні активи}} * 100\ (\%)$$

Таблиця 2.4.

Аналіз структури пасивів за період 2021-2023 рр.

Показник	2021 (тис. грн)	2022 (тис. грн)	2023 (тис. грн)	2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)
Власний капітал	2894139	2713368	3935241	69,38	69,77	71,01
Довгострокові зобов'язання	770933	816502	776753	18,48	21,00	14,02
Поточні зобов'язання	506542	359095	829752	12,14	9,23	14,97
Загалом	4171614	3888965	5541746	100	100	100

Джерело: складено на основі додатків А, В.

Згідно аналізу структури пасивів за період 2021-2023 років можна зроби наступний аналіз. Фінансова структура компанії зазнала суттєвих змін протягом трьох вказаних років. Частка власного капіталу у структурі пасивів компанії зросла з 69,38% у 2021 році до 71,01% у 2023 році, що свідчить про посилення

фінансової незалежності та здатність компанії фінансувати свої активи за рахунок власних ресурсів. Зменшення частки довгострокових зобов'язань із 18,48% у 2021 році до 14,02% у 2023 році вказує на погашення частини боргів, що знижує фінансові ризики у довгостроковій перспективі. Водночас збільшення частки поточних зобов'язань із 9,23% у 2022 році до 14,97% у 2023 році свідчить про зростання короткострокового боргового навантаження, яке може потребувати ефективного управління для уникнення ризиків ліквідності.

Отже, на основі аналізу можна зробити наступні висновки: зміна структури пасивів відображає адаптацію компанії до складних зовнішніх умов, таких як війна, що вплинули на зростання короткострокових зобов'язань і збільшення власного капіталу. Компанія продовжує зміцнювати свою фінансову стійкість, але водночас стикається з потенційними викликами, пов'язаними зі зростанням короткострокових зобов'язань. Ці зміни свідчать про необхідність детального моніторингу боргового навантаження та ліквідності для забезпечення фінансової стабільності у майбутньому.

Для наочного представлення змін у структурі пасивів ПІІ «Макдональдз Юкрейн» за 2021–2023 роки побудовано діаграму (рисунок 2.3.), яка відображає частки власного капіталу, довгострокових та поточних зобов'язань у загальних пасивах компанії. Це дозволяє оцінити динаміку пропорцій між основними складовими пасивів.

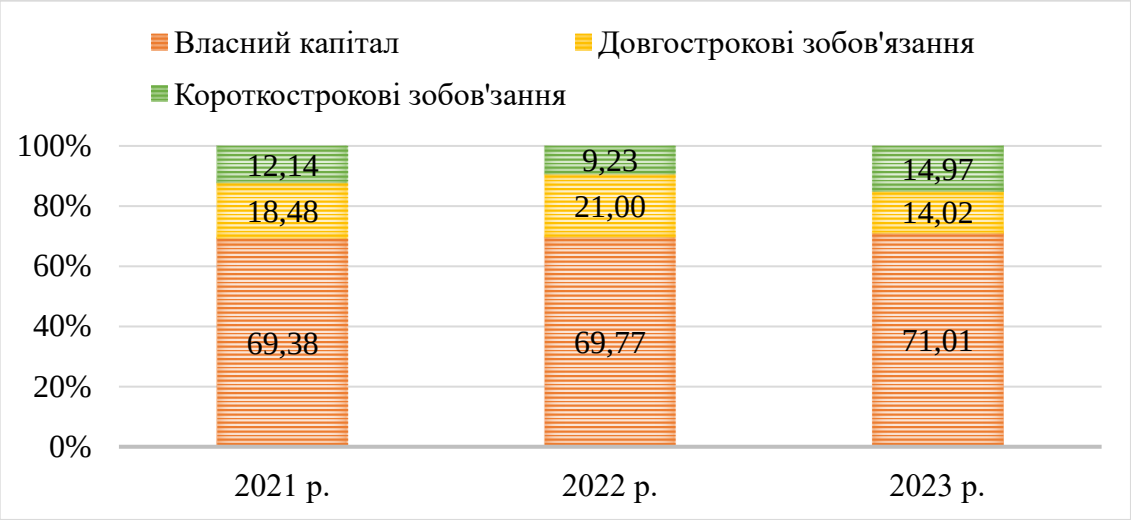


Рис. 2.3. Пропорційний розподіл складових пасивів за 2021–2023 роки

Джерело: складено на основі додатків А, В.

Рис. 2.3 наочно демонструє динаміку змін у структурі пасивів компанії за період 2021–2023 років, показуючи співвідношення між власним капіталом, довгостроковими та поточними зобов’язаннями у відсотковому вираженні.

Частка власного капіталу зросла з 69,38% у 2021 році до 71,01% у 2023 році. Це свідчить про покращення фінансової стійкості компанії та її здатність покривати активи власними ресурсами. Така тенденція може бути пов’язана з прибутковою діяльністю, реінвестуванням прибутків або зменшенням залежності від зовнішнього фінансування.

Динаміка пасивів компанії за 2021–2023 роки свідчить про зміцнення фінансової стійкості завдяки збільшенню частки власного капіталу та скороченню довгострокових зобов’язань. Водночас зростання частки поточних зобов’язань у 2023 році потребує підвищеного контролю для уникнення ризиків ліквідності та забезпечення фінансової стабільності. Ці зміни відображають адаптацію компанії до складних зовнішніх умов і спрямованість на зменшення боргового навантаження.

Оцінюючи фінансовий стан компанії, можна зробити наступні висновки:

компанія демонструє позитивну динаміку у зміцненні своєї фінансової стійкості. Збільшення частки власного капіталу свідчить про те, що компанія все більше фінансує свою діяльність за рахунок власних коштів, а не залучених. Це знижує залежність від зовнішніх кредиторів і робить компанію фінансово більш незалежною. Паралельно з цим, спостерігається тенденція до зменшення довгострокових зобов'язань. Це означає, що компанія активно погашає свої довгострокові борги, зменшуючи тим самим фінансове навантаження і підвищуючи свою платоспроможність у довгостроковій перспективі.

Однак, разом із позитивними моментами, варто відзначити значне зростання короткострокових зобов'язань. Це може свідчити про збільшення кредиторської заборгованості або інших короткострокових боргів. Хоча це може бути пов'язано з активним розвитком бізнесу, така тенденція потребує уважного моніторингу, щоб уникнути проблем з ліквідністю.

Що стосується загальної активності компанії, то після тимчасового спаду спостерігається значне зростання загальних активів. Це вказує на відновлення операційної та інвестиційної діяльності, що є позитивним сигналом для інвесторів.

Загалом, фінансовий стан компанії можна оцінити як стабільний з позитивною динамікою. Однак, для забезпечення стійкого розвитку необхідно продовжувати моніторити структуру капіталу та ліквідність компанії, особливо звертаючи увагу на зростання короткострокових зобов'язань.

2.2. Оцінка ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості ПІІ «Макдональдз Юкрейн»

Оцінка ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості є невід’ємною частиною аналізу фінансового стану компанії, після того, як ці показники надають доступ до програми, ефективно підприємство виконує свої зобов’язання, керує активами і пасивами та готове до змін у зовнішньому середовищі. Ліквідність дозволяє оцінити спроможність компанії оперативно покрити короткострокові зобов'язання, платоспроможність демонструє рівень прибутковості діяльності, а фінансова стійкість відображається. У межах цього підрозділу буде проведено аналіз ключових фінансових показників, таких як коефіцієнти ліквідності (поточна, швидка, абсолютна), рентабельності (активів, власного капіталу, продажів) та фінансової стійкості (забезпеченість власними коштами, співвідношення позиційних і власних коштів, цей аналіз дозволить отримати сильні та слабкі сторони компанії та сформувати рекомендації для підвищення ефективності її управління.

Першим етапом у проведенні комплексного аналізу фінансового стану підприємства є аналіз ліквідності балансу. Ліквідність балансу дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія може перетворювати свої активи в грошові кошти для оплати короткострокових зобов'язань. Цей аналіз є ключовим показником фінансової стабільності, після чого він показує здатність підприємства

підтримувати операційну діяльність, забезпечуючи достатній рівень платоспроможності в умовах змінного середовища.

Аналіз балансу ліквідності дає можливість оцінити співвідношення між більшою групою активів за рівнем їх ліквідності (високоліквідні, швидко-, середньо- та низьколіквідні) та пасивів за строками їх погашення (короткострокові, довгострокові). Це дозволяє з`ясувати, чи достатньо в компанії ліквідних активів для покриття короткострокових зобов'язань.

У рамках цього етапу будуть розраховані основні показники ліквідності балансу, що включають поділ активів на групи за ступенем ліквідності та порівняння їх із зобов’язаннями за строками погашення. Це допоможе ідентифікувати можливі дисбаланси, слабкі сторони у фінансовій структурі компанії та сформувати рекомендації для забезпечення фінансової стійкості. Такий підхід є необхідним для створення бази для подальшого аналізу платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

«Аналіз ліквідності балансу полягає у порівнянні статей активу, що згруповані за ознакою ліквідності та розташовані у порядку її спадання, зі статтями пасиву, що згруповані за ознакою строковості та розміщені в порядку збільшення термінів погашення зобов’язань. Для визначення ліквідності балансу групи активів і пасивів зіставляють між собою.» [25, с. 203].

Таблиця 2.5.

Групування активів та пасивів балансу за ліквідністю

Показник	2021 (тис. грн)	2022 (тис. грн)	2023 (тис. грн)
Високоліквідні активи	492504	498603	1285379
Швидколіквідні активи	631927	537130	1420002
Повільноліквідні активи	80484	94102	118635
Важколіквідні активи	3268234	3141421	3841028
Короткострокові зобов'язання (П1)	506542	359095	829752

Продовження табл. 2.5.

Довгострокові зобов'язання (П3)	770933	816502	776753
Власний капітал (П4)	2894139	2713368	3935241

Джерело: складено на основі додатку А, Е.

Табл. 2.5 демонструє розподіл активів та пасивів підприємства за ступенем ліквідності та строками погашення відповідно до класифікації, наведеної в науковій та практичній літературі.

«Залежно від ступеня ліквідності активи підприємства розділяються на такі групи:

А1 – високоліквідні – «грошові кошти і поточні фінансові інвестиції»;

А2 – швидколіквідні – уся дебіторська заборгованість, що буде погашена за умовами договорів;

А3 – повільноліквідні – запаси, поточні біологічні активи, інші оборотні активи, витрати майбутніх періодів;

А4 – важколіквідні необоротні активи та необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття.

Пасиви балансу групуються за терміновістю їхньої оплати:

П1 – найтерміновіші – поточна кредиторська заборгованість;

П2 – короткострокові – короткострокові кредити банків;

П3 – довгострокові –довгострокові зобов'язання і забезпечення;

П4 – постійні –зобов'язання перед власниками, формування власного капіталу та зобов’язання пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття». [26]

П2 в розрахунках не фігурує, оскільки в звітності відсутні короткострокові кредити банків.

Для визначення ліквідності балансу підприємства необхідно зіставити розрахункові показники активів та пасивів відповідно до умов ліквідності.

Перевірка включає оцінку співвідношення між групами активів (А1, А2, А3, А4) та пасивів (Р1, Р2, Р3, Р4) з метою виявлення, наскільки підприємство здатне забезпечувати свої фінансові зобов'язання. Результати такої перевірки дозволяють оцінити рівень фінансової стійкості компанії та виявити можливі ризики. У таблиці представлено результати перевірки виконання умов ліквідності балансу за 2021–2023 роки.

Таблиця 2.6.

Перевірка виконання умов ліквідності балансу

Рік	Перевірка	Чи виконується умова
Перевірка А1≥Р1		
2021	492504≥506542	(умова не виконана)
2022	498603≥359095	умова виконана
2023	1285379≥829752	умова виконана
Перевірка А2≥Р2		
Відсутнє через відсутність короткострокових кредитів.		
Перевірка А3≥Р3		
2021	80484≥770933	(умова не виконана)
2022	94102≥816502	(умова не виконана)
2023	118635≥776753	(умова не виконана)
Перевірка А4≤Р4		
2021	3268234≤2894139	(умова не виконана)
2022	3141421≤2713368	(умова не виконана)
2023	3841028≤3935241	умова виконана

Джерело: на основі табл. 2.5.

Проведення перевірки виконання умов ліквідності балансу дозволило оцінити здатність підприємства підтримувати фінансову стійкість, балансуючи активи та зобов’язання. Аналіз показав, що умови ліквідності не завжди дотримуються, що свідчить про наявність як сильних, так і слабких сторін у фінансовому стані підприємства.

Для високоліквідних активів (А1≥Р1), які характеризують здатність компанії покривати найтерміновіші зобов’язання, умова у 2021 році не виконувалася (492504 < 506542), але у 2022 та 2023 роках ситуація значно покращилася, і умови виконувалися (498603 ≥ 359095 у 2022 році та 1285379 ≥ 829752 у 2023 році). Це свідчить про поступове зростання ліквідності підприємства.

Швидколіквідні активи (А2≥Р2) не аналізувалися через відсутність короткострокових кредитів у фінансовій звітності, що унеможливило розрахунок цього співвідношення.

Для повільноліквідних активів (А3≥Р3), які відображають здатність підприємства покривати довгострокові зобов’язання, умова протягом трьох років не виконувалася: у 2021 році (80484 < 770933), у 2022 році (94102 < 816502) та у 2023 році (118635 < 776753). Це свідчить про обмежену здатність підприємства покривати довгострокові зобов’язання за рахунок активів цієї групи.

Неліквідні активи (А4≤Р4), які характеризують забезпеченість власного капіталу необоротними активами, показали невиконання умови у 2021 та 2022 роках (3268234 > 2894139 у 2021 році та 3141421 > 2713368 у 2022 році). Проте у 2023 році умова була виконана (3841028 ≤ 3935241), що може свідчити про стабілізацію структури капіталу.

Отже, результати перевірки демонструють позитивну динаміку щодо покращення ліквідності короткострокових активів, але вказують на слабкі місця у здатності підприємства покривати довгострокові зобов’язання. подальшого аналізу та можливого коригування стратегії управління фінансовими ресурсами. Аналіз співвідношення активів і пасивів є наступним етапом після класифікації статей балансу за ліквідністю та строками погашення зобов'язань. Цей етап дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство управляє своїми ресурсами та чи є достатній баланс між ліквідними активами та зобов’язаннями.

Розрахунок та аналіз фінансових коефіцієнтів дозволять глибше оцінити фінансовий стан та ефективність управління підприємством. Основні групи коефіцієнтів, які згадувались в розділі 1.

Таблиця 2.7.

Аналіз фінансових коефіцієнтів за 2021-2023 рік

Поточна ліквідність	
2021	903380/506540 = 1,78
2022	747544/359095 = 2,08
2023	17007718/829752 = 2,05
Абсолютна ліквідність	
2021	492504/506542 = 0,97
2022	498603/359095 = 1,39
2023	1285379/829752 = 1,55
Рентабельність активів (ROA)	
2021	(1011644/3845127,5)*100 = 26,31
2022	(-2087860/3888965)*100 = -51,90
2023	(1291628/5541746)*100 = 27,39
Рентабельність власного капіталу (ROE)	
2021	(1220186/3894139)*100 = 42,60
2022	(-2087860/2713368)*100 = -76,95
2023	(1291628/3935241)*100 = 32,82
Рентабельність продажів (ROS)	
2021	(1220186/11093306)*100 = 11,00
2022	(-2087860/3262791)*100 = - 63,99
2023	(1291628/12964955)*100 = 9,96
Коефіцієнт фінансового левериджу:	
2021	1277475/2894139 = 0,44
2022	1175597/2713368 = 0,43
2023	1606505/3935241 = 0,41
Коефіцієнт фінансової незалежності (КФН):	
2021	2894139/4171614 = 0,44
2022	2713368/3888965 = 0,43
2023	3935241/5541746 = 0,41

Продовження табл. 2.7.

2022	(747544-359095)/2713368 = 0,14
2023	(1700718-829752)/3935241 = 0,22
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	
2021	1277475/2894139 = 0,44
2022	1175597/2713368 = 0, 43
2023	1606505/3935241 = 0,41
Коефіцієнт маневренності власного капіталу	
2021	(903380-506542)/2894139 = 0,14
2022	(747544-359095)/2713368 = 0,14
2023	(1700718-829752)/3935241 = 0,22

Джерело: складено на основі додатків А, В, Д, Е.

Аналіз фінансових показників підприємства свідчить про стабільний фінансовий стан із позитивною динамікою ключових коефіцієнтів. Поточна ліквідність протягом 2021–2023 років перевищувала нормативне значення (1,5), що підтверджує здатність компанії покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Найвищий рівень у 2022 році (2,08) пояснюється обережною політикою управління ліквідністю в умовах зниження обсягів продажів. Абсолютна ліквідність, яка зросла з 0,97 у 2021 році до 1,55 у 2023 році, демонструє зростання фінансової гнучкості та здатності підприємства своєчасно виконувати термінові фінансові зобов'язання.

Показники рентабельності, такі як рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE) та рентабельність продажів (ROS), зазнали суттєвих коливань через кризові явища 2022 року. У цей період підприємство зазнало значних збитків, що негативно вплинуло на всі ключові показники прибутковості. Однак у 2023 році показники відновилися до рівнів, які перевищують нормативні значення. Рентабельність активів (ROA) досягла 23,31%, що значно перевищує норму (10%), а рентабельність власного капіталу (ROE) становила 32,82%, свідчачи про ефективне управління капіталом і прибутковість діяльності.

Коефіцієнт фінансової незалежності протягом трьох років залишався стабільним: у 2021 році – 0,44, у 2022 році – 0,43, у 2023 році – 0,41. Це вказує на помірну залежність підприємства від боргового фінансування, що знижує фінансові ризики та забезпечує стабільність у довгостроковій перспективі. Водночас показник фінансового левериджу (співвідношення позикових і власних коштів) також залишався на стабільному рівні: 0,44 у 2021 році, 0,43 у 2022 році та 0,41 у 2023 році, що свідчить про збалансовану структуру фінансування.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу демонструє позитивну динаміку, зрісши з 0,14 у 2021 році до 0,22 у 2023 році. Це вказує на зростання гнучкості у використанні фінансових ресурсів, що дозволяє підприємству оперативніше реагувати на зміни ринкової ситуації та ефективніше використовувати капітал.

Отже, результати аналізу фінансових коефіцієнтів за 2021–2023 роки свідчать про поступове відновлення компанії після кризового періоду 2022 року. Підприємство зберігає високий рівень ліквідності, який забезпечує його здатність своєчасно покривати короткострокові зобов'язання. Показники прибутковості демонструють відновлення та перевищення нормативних значень, що підтверджує ефективне управління активами й капіталом, а також високу дохідність інвестицій у компанію.

Фінансова незалежність підприємства залишається стабільною, що свідчить про помірну залежність від боргового фінансування та збалансовану структуру капіталу. Зростання коефіцієнта маневреності власного капіталу вказує на покращення гнучкості у використанні фінансових ресурсів, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

Разом із цим, підприємству необхідно звернути увагу на низький коефіцієнт покриття зобов’язань та вдосконалення управління активами й зобов’язаннями, оскільки ці аспекти залишаються ключовими викликами для забезпечення сталого фінансового розвитку. Подальше зміцнення фінансової

стійкості та оптимізація структури зобов’язань сприятимуть досягненню більшої фінансової стабільності у довгостроковій перспективі.

2.3. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів ПІІ

Ефективність використання фінансових ресурсів — це один із ключових аспектів діяльності будь-якого підприємства, особливо в умовах економічної нестабільності. У випадку ПІІ «МакДональдз Юкрейн», оцінка фінансових показників за період 2021–2023 років демонструє як сильні сторони компанії, так і виклики, з якими їй довелося стикнутися в умовах кризи. Нижче наведено детальний аналіз кожного з ключових аспектів ефективності фінансового управління з урахуванням нормативних значень.

Згідно попередніх розділів для початку потрібно узагальнити висновки. Результати аналізу фінансових показників підприємства ПІІ «Макдональдз Юкрейн» демонструють комплексне відновлення після кризового періоду. Ліквідність підприємства протягом 2021–2023 років залишалася на стабільно високому рівні, що свідчить про здатність компанії ефективно покривати свої короткострокові зобов’язання. Зростання показників абсолютної ліквідності з 0,97 до 1,55 відображає збільшення обсягу грошових коштів, необхідних для оперативного виконання фінансових зобов’язань.

На фінансові ресурси ПІІ «МакДональдз Юкрейн» значно вплинули зовнішні фактори. Зокрема, у 2022 році економічні наслідки війни спричинили зниження операційної активності, що призвело до зменшення виручки. Валютні ризики через коливання обмінного курсу національно валюти додали невизначеності до управління грошовими потоками. Інфляція спричинила зростання витрат на сировину та енергоресурси, що вплинуло на рентабельність.

Незважаючи на це, компанія застосувала адаптаційні стратегії, включаючи оптимізацію витрат, розширення послуг доставки та цифрових платформ. Наприклад, активне впровадження мобільних додатків для замовлення сприяло збереженню частки ринку в умовах зниження традиційного трафіку в ресторанах.

Аналіз рентабельності свідчить про суттєве коливання, спричинене кризовими явищами у 2022 році. Відновлення показників у 2023 році, зокрема рентабельності активів (23,31%) і власного капіталу (32,82%), свідчить про зростання операційної ефективності, раціональне використання ресурсів і здатність досягати високої доходності.

Фінансова стійкість підприємства залишалася стабільною, незважаючи на вплив зовнішніх факторів. Частка власного капіталу у фінансуванні залишалася значною, що підтверджується коефіцієнтом фінансової незалежності (0,41–0,44). Зростання коефіцієнта маневреності власного капіталу до 0,22 свідчить про підвищення гнучкості у використанні фінансових ресурсів, що є важливим для адаптації до змін ринкового середовища.

Структура активів і пасивів підприємства зазнала суттєвих змін. Загальні активи зросли на 42,5%, що відображає активізацію операційної та інвестиційної діяльності. Водночас збільшення короткострокових зобов’язань на 131,07% у 2023 році вимагає посиленого контролю для уникнення ризиків ліквідності.

Взаємозв’язок між ключовими показниками демонструє, як зростання ліквідності сприяло покращенню фінансової стійкості та рентабельності. Підвищення обсягу грошових коштів забезпечило своєчасність розрахунків, що зменшило витрати, пов’язані із затримками платежів, і позитивно вплинуло на дохідність активів і капіталу. Одночасно зміцнення власного капіталу зменшило залежність від дорогого боргового фінансування, що сприяло покращенню фінансових показників і створенню стабільної бази для подальшого розвитку підприємства.

Для здійснення оцінки ефективності фінансових ресурсів необхідно зрозуміти що саме відноситься в цю групу ресурсів. Ресурси на підприємстві ділять на чотири категорії: «фінансові, інформаційні, матеріальні та трудові»[27].

«Фінансові ресурси - сукупність грошових коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємства та є первинним ресурсом для придбання інших видів ресурсів для досягнення поставлених цілей.» «Ці ресурси складаються з:

капіталу і резервів, розрахункових рахунків, каси, сальдо між дебіторською та кредиторською заборгованістю тощо.»[27].

Отже, ми можемо оцінити ефективності використання фінансових ресурсі через показники: капіталовіддача (рентабельність активі), рентабельність власного капіталу, частку власного капіталу у сукупних витратах, розмір власного капіталу на одиницю чистого прибутку, розмір власного капіталу на одиницю виручки від реалізації, коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Таблиця 2.8.

Аналіз ефективності використання власного капіталу та фінансової ліквідності за 2021–2023 роки

Показник	2021	2022	2023	На основі
Капіталовіддача (Рентабельність активів), (%)	31,73	-51,90	27,39	таблиця 2.7.
Рентабельність власного капіталу, (%)	42,60	-76,95	32,82	таблиця 2.7.
Частка власного капіталу у сукупних витратах, (%)	0,30	0,50	0,32	Частка ВК=Власний капітал/Сукупні витрати
Розмір власного капіталу на одиницю чистого прибутку, (%)	2,86	-1,30	3,05	ВК=Власний капітал/Чистий прибуток
Розмір власного капіталу на одиницю виручки від реалізації, (%)	0,26	0,83	0,3	ВК=Власний капітал/Виручка від реалізації
Коефіцієнт абсолютної ліквідності, (%)	0,97	1,39	1,55	таблиця 2.7.

Джерело: на основі розрахунків з таблиці 2.7. та додатків А, В, Д, Е.

Аналіз розрахованих фінансових коефіцієнтів свідчить про поступове покращення фінансового стану підприємства протягом 2021–2023 років. Частка власного капіталу у сукупних витратах залишалася на стабільному рівні, демонструючи здатність компанії зберігати високу частку власного фінансування навіть у складних економічних умовах. Це свідчить про

зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування та зміцнення фінансової стійкості.

Розмір власного капіталу на одиницю чистого прибутку продемонстрував значні коливання через різке зниження прибутковості у 2022 році внаслідок впливу кризових факторів. Відновлення цього показника у 2023 році до прийнятного рівня свідчить про ефективне управління власним капіталом і покращення дохідності компанії.

Розмір власного капіталу на одиницю виручки від реалізації свідчить про раціональне використання ресурсів підприємства. Показник був найнижчим у 2022 році через зменшення обсягів реалізації, але у 2023 році вдалося його значно покращити, що свідчить про зростання операційної ефективності.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності продемонстрував позитивну динаміку, що відображає здатність компанії своєчасно виконувати свої короткострокові зобов’язання. Показники ліквідності підприємства, включаючи поточну ліквідність, залишаються на рівнях, що перевищують нормативні значення, що свідчить про стабільність фінансової позиції.

Додатковий аналіз фінансових коефіцієнтів надасть більш глибоке розуміння фінансового стану ПІІ «Макдональдз Юкрейн» та його операційної ефективності.

Коефіцієнт загальної ліквідності дозволить оцінити здатність підприємства покривати свої зобов’язання за рахунок усіх активів, підтвердивши чи спростувавши висновки щодо ліквідності.

Коефіцієнт оборотності активів покаже ефективність використання активів для генерування доходу, що допоможе оцінити необхідність оптимізації ресурсів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості визначить, наскільки швидко компанія перетворює заборгованість у грошові кошти, оцінюючи ефективність управління дебіторською політикою.

Коефіцієнт оборотності запасів дозволить зрозуміти, наскільки ефективно компанія управляє своїми запасами, виявляючи можливі затримки у їх обороті.

Загалом ці коефіцієнти дозволять ідентифікувати потенційні проблеми, оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами та запропонувати рекомендації для їх покращення, доповнюючи загальну оцінку фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.9.

Аналіз фінансових коефіцієнтів ефективності управління ресурсами ПІІ «Макдональдз Юкрейн» за 2021–2023 роки

Показник	2021	2022	2023	Формула розрахунку
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,78	2,08	2,05	Оборотні активи/Поточні зобов'язання
Коефіцієнт оборотності активів	2,66	0,81	2,68	Виручка від реалізації / Середній розмір активів
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	32,63	13,22	59,27	Виручка від реалізації / Середня дебіторська заборгованість
Коефіцієнт оборотності запасів	61,73	18,33	54,89	Собівартість реалізованої продукції / Середні запаси

Джерело: на основі розрахунків з таблиці 2.7. та додатків А, В, Д, Е.

Коефіцієнт загальної ліквідності у 2021 році коефіцієнт становив 1,78, що перевищує нормативний рівень (1,5), але вказує на відносно низьку ліквідність. У 2022 році він зріс до 2,08, що свідчить про покращення ліквідності в умовах зниження операційної активності. У 2023 році значення залишилося стабільним на рівні 2,05, демонструючи ефективне управління короткостроковими зобов’язаннями.

Коефіцієнт оборотності активів відображає ефективність використання активів для генерування доходу. У 2021 році він був високим (2,66), що свідчить про ефективне використання активів. Проте в 2022 році цей показник різко впав до 0,81 через зниження обсягів реалізації. У 2023 році коефіцієнт відновився до 2,68, що вказує на покращення операційної діяльності та відновлення обсягів продажів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2021 році був високим (32,63), свідчачи про швидке погашення заборгованості клієнтами. У 2022 році коефіцієнт впав до 13,22, що може бути наслідком погіршення платіжної дисципліни клієнтів у кризовий період. У 2023 році показник суттєво зріс до 59,27, свідчачи про значне покращення управління дебіторською заборгованістю.

Коефіцієнт оборотності запасів показує ефективність управління запасами. У 2021 році цей показник становив 61,73, що свідчить про швидке обертання запасів. У 2022 році він знизився до 18,33, що могло бути спричинено зниженням обсягів продажів або накопиченням надлишкових запасів. У 2023 році коефіцієнт відновився до 54,89, що свідчить про більш ефективне управління запасами.

Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів ПІІ «Макдональдз Юкрейн» за 2021–2023 роки показав значний прогрес у відновленні фінансової стійкості після кризового періоду 2022 року. Показники ліквідності, включаючи коефіцієнт загальної ліквідності, залишаються на стабільному рівні, перевищуючи нормативні значення, що свідчить про здатність компанії покривати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт оборотності активів відновився у 2023 році після суттєвого спаду у 2022 році, що вказує на покращення операційної діяльності та здатність компанії генерувати доходи. Значне зростання коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості у 2023 році до рівня 59,27 підтверджує покращення платіжної дисципліни клієнтів і ефективність управління дебіторською політикою. Коефіцієнт оборотності запасів демонструє покращення у 2023 році після спаду у 2022 році, що свідчить

про раціональне управління запасами та відновлення ефективності у ланцюгах постачання. Зростання грошових коштів і дебіторської заборгованості у 2023 році підтверджує покращення операційної діяльності та ліквідності. Невелике збільшення запасів свідчить про їх оптимальне управління. Таким чином, компанія успішно подолала кризовий період, відновила ключові фінансові показники, покращила ліквідність і ефективність управління ресурсами. Однак необхідно продовжувати моніторинг короткострокових зобов'язань і підтримувати динаміку зростання фінансової ефективності для забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

Висновки до розділу 2

Отже, аналіз фінансового стану ПІІ «Макдональдз Юкрейн» за період 2021–2023 років демонструє, що компанія змогла подолати кризові виклики 2022 року та забезпечити стабільне зростання у 2023 році. Динаміка активів свідчить про суттєві зміни у структурі фінансових ресурсів. Загальні активи компанії зросли на 42,5% порівняно з 2021 роком, що стало можливим завдяки значному збільшенню оборотних активів на 127,5% у 2023 році. Це покращення відображає підвищення ліквідності та фінансової гнучкості компанії, сприяючи адаптації до зовнішніх економічних умов.

Необоротні активи зросли на 14,91%, однак їхня частка у загальних активах зменшилася з 80,78% у 2022 році до 69,31% у 2023 році. Така тенденція свідчить про перехід до більш ліквідної структури активів, що може бути відповіддю на виклики зовнішнього середовища. У структурі пасивів спостерігалося зростання власного капіталу на 26,46%, що вказує на посилення фінансової незалежності компанії та її здатності фінансувати діяльність за рахунок власних коштів. Водночас зростання короткострокових зобов'язань на 131,07% свідчить про необхідність посиленого моніторингу боргового навантаження.

Оцінка ліквідності демонструє стабільно високі показники. Поточна ліквідність перевищує нормативне значення протягом аналізованого періоду,

досягаючи 2,05 у 2023 році. Абсолютна ліквідність зросла до 1,55, що підтверджує здатність компанії своєчасно виконувати термінові зобов’язання. Показники рентабельності, такі як ROA та ROE, після значного падіння у 2022 році відновилися до 27,39% і 32,82% відповідно у 2023 році, що свідчить про ефективне управління активами та капіталом.

Ефективність використання фінансових ресурсів також демонструє позитивну динаміку. Коефіцієнт оборотності активів зріс до 2,68, свідчачи про відновлення операційної діяльності. Значне зростання коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості до 59,27 у 2023 році вказує на покращення платіжної дисципліни клієнтів та ефективність управління дебіторською політикою. Оборотність запасів також покращилася, досягнувши 54,89, що свідчить про раціональне управління запасами та ефективне планування закупівель.

Загалом компанія демонструє високий рівень адаптивності до зовнішніх викликів, включаючи вплив війни та економічної нестабільності. Зростання ліквідності та власного капіталу, а також відновлення показників прибутковості, підтверджують ефективність управління фінансовими ресурсами. Водночас зростання короткострокових зобов’язань потребує посиленого контролю для забезпечення стабільності у майбутньому. Компанія зберігає позитивну динаміку розвитку, проте має враховувати ризики, пов’язані з борговим навантаженням, та продовжувати вдосконалювати структуру капіталу для забезпечення сталого зростання.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІІ «Макдональдз Юкрейн

3.1. Проблеми та ризики в управлінні фінансовим станом ПІІ «Макдональдз Юкрейн»

Фінансовий стан підприємства залежить від багатьох факторів, зокрема внутрішніх управлінських рішень, ефективності використання ресурсів та впливу зовнішнього середовища. У випадку ПІІ «МакДональдз Юкрейн», підприємство стикається з низкою проблем та ризиків, які можуть впливати на його фінансову стабільність та ефективність. Операційна діяльність компанії значною мірою залежить від зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність в Україні, спричинена війною. Інфляційні процеси, валютні коливання та економічна рецесія негативно впливають на купівельну спроможність споживачів. Військовий конфлікт ускладнює роботу ресторанів через зруйновану інфраструктуру, паузи в роботі через тривоги, підвищення цін на продукцію локальних постачальників, проблеми з логістикою та зниження активності в деяких регіонах України. Залежність від глобальних постачальників також створює ризики, адже збої в логістичних ланцюгах підвищують собівартість продукції та впливають на стабільність постачання. Водночас внутрішні ризики також чинять значний вплив на діяльність компанії. Фінансові ризики стосуються браку ліквідності, дефіциту бюджету, проблем із залученням інвестицій або кредитуванням. Операційні ризики включають неефективність управлінських процесів, технологічні збої, зниження продуктивності або порушення логістичних ланцюгів. Кадрові ризики виникають через дефіцит кваліфікованого персоналу, низький рівень мотивації працівників або конфлікти всередині колективу.

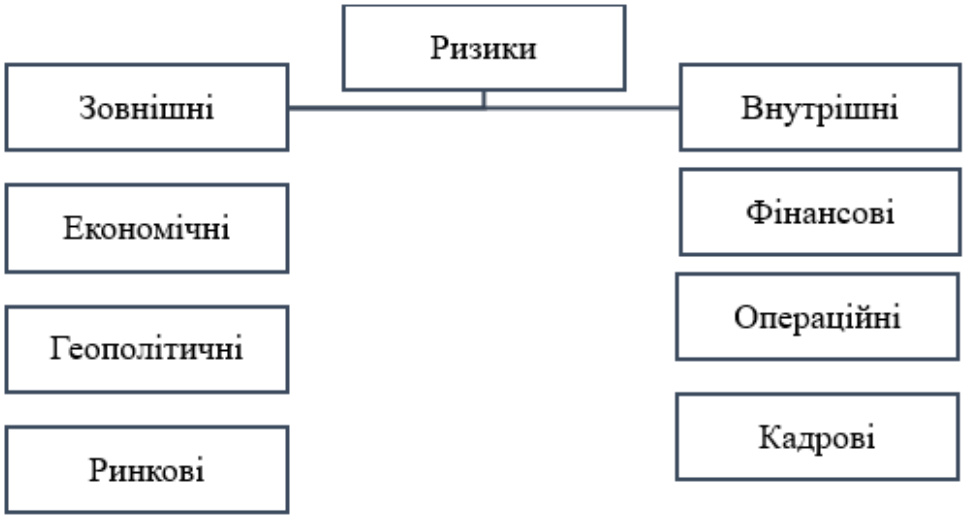


Рис.3.1. Основні групи ризиків за джерелами

Джерело: на основі джерел [28],[29].

Розподіл згідно рис. 3.1. ґрунтується на загальноприйнятих підходах до класифікації ризиків у сучасному менеджменті та фінансах. Джерелами для формування такого аналізу слугують праці українських дослідників та практиків. Ризики, з якими стикаються організації, можна умовно поділити на дві великі категорії: зовнішні та внутрішні. До зовнішніх ризиків відносяться економічні, геополітичні та ринкові. Економічні ризики пов’язані з макроекономічними умовами, такими як інфляція, валютні коливання, економічні кризи та зміни в податковій політиці. Геополітичні ризики охоплюють політичну нестабільність, військові конфлікти, санкції та міжнародну напруженість, що може впливати на бізнес. Ринкові ризики виникають через конкуренцію, зміни в уподобаннях споживачів або динаміку. Внутрішні ризики організації охоплюють різноманітні аспекти діяльності, які можуть вплинути на ефективність роботи, стійкість до зовнішніх змін і загальну стабільність бізнесу. Ці ризики виникають через недоліки у внутрішніх процесах, управлінні, фінансах або кадрових питаннях. Фінансові ризики включають ймовірність неправильного розподілу ресурсів, недостатній контроль за витратами, проблеми з ліквідністю або надмірне боргове

навантаження. Наприклад, якщо компанія неправильно планує бюджет або не враховує форс-мажорні обставини, це може спричинити касовий розрив або навіть банкрутство. Операційні ризики стосуються помилок або збоїв у внутрішніх бізнес-процесах, таких як виробництво, постачання чи логістика. Вони можуть виникати через застарілі технології, недостатню автоматизацію процесів, погану координацію між підрозділами або відсутність чіткого контролю за виконанням завдань. Наприклад, затримки у доставці продукції або дефекти товарів можуть викликати невдоволення клієнтів і втрату репутації. Кадрові ризики охоплюють проблеми з управлінням людськими ресурсами, такі як недостатня кваліфікація працівників, висока плинність кадрів, недостатня мотивація або конфлікти в колективі. Якщо компанія не забезпечує належного рівня навчання персоналу або не створює комфортних умов праці, це може призводити до зниження продуктивності та зростання витрат. Усі ці ризики можна мінімізувати шляхом впровадження ефективних систем управління, регулярного моніторингу процесів, інвестицій у розвиток технологій і персоналу, а також підтримання стабільної фінансової політики. Ці зовнішні та внутрішні ризики є взаємопов’язаними, оскільки зовнішні виклики можуть посилювати внутрішні проблеми. Наприклад, економічна нестабільність може впливати на рівень мотивації працівників або створювати труднощі з управлінням фінансовими потоками. Таким чином, комплексний аналіз ризиків дозволяє компанії глибше зрозуміти, як зовнішні чинники інтегруються з внутрішніми проблемами, впливаючи на операційну діяльність.

Аналіз фінансових показників вказує на значне зниження рентабельності активів та власного капіталу у 2022 році. Основними причинами цього є зростання витрат на матеріали, енергоресурси та логістику, скорочення операційного прибутку через падіння продажів, а також високий рівень витрат на маркетинг у період зниження попиту. Одним із найбільш вразливих місць залишається висока залежність від сезонності, що особливо помітно у кризові періоди. Попри позитивні показники ліквідності існують ризики, пов'язані зі зростанням короткострокових зобов'язань. Це може створити фінансовий тиск у

майбутньому, особливо якщо скоротиться обсяг оборотних активів, зокрема грошових коштів, які є основою ліквідності підприємства. Додатково компанії слід приділяти увагу управлінню дебіторською заборгованістю, щоб уникнути значного зниження оборотності капіталу. Створення прозорих механізмів контролю за фінансовими потоками стане важливим елементом забезпечення стійкості в таких умовах.

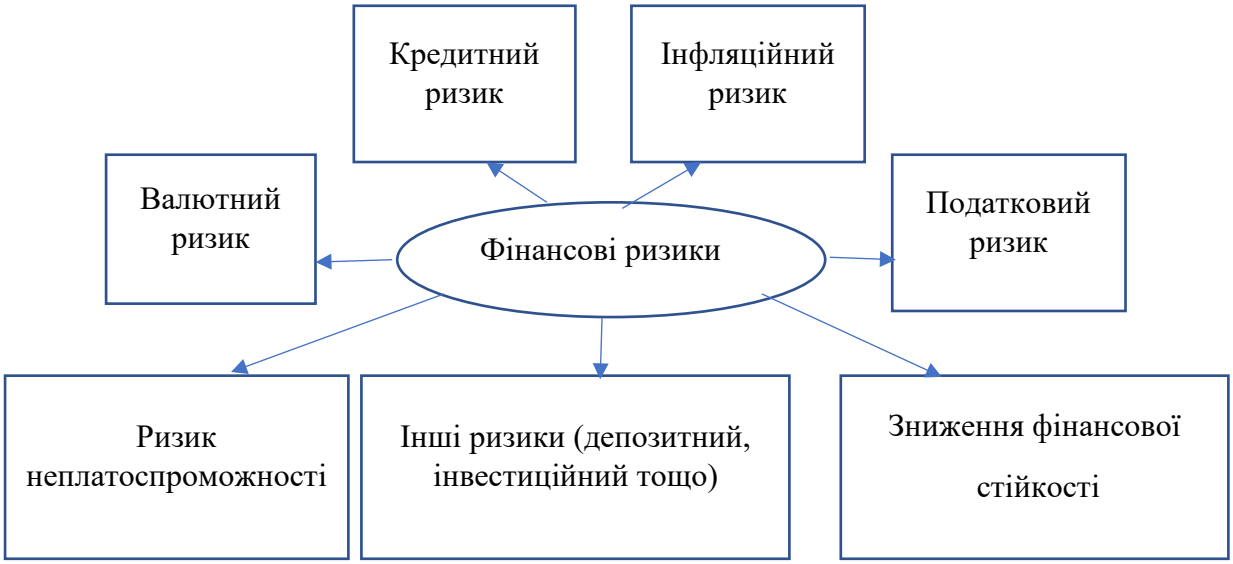


Рис. 3.2. Ризики фінансової стійкості підприємства

Джерело: створено автором на основі [28],[29].

Фінансові ризики, такі як кредитні та валютні, також суттєво впливають на діяльність компанії. Валютні коливання можуть призводити до збільшення собівартості продукції через прив'язку витрат до курсу долара чи євро. У таких умовах важливим стає хеджування валютних ризиків, використання форвардних контрактів та диверсифікація постачальників, щоб зменшити залежність від однієї валюти або географічного регіону. Залежність від кредитних умов створює додаткові виклики, особливо в умовах економічної нестабільності, коли ставки за кредитами можуть суттєво зростати. Зменшення довгострокових інвестицій обмежує можливості для розвитку, модернізації та розширення діяльності, що може поставити компанію у вразливе становище порівняно з конкурентами. Недостатня гнучкість у прийнятті рішень через централізацію управління також обмежує швидкість адаптації компанії до змін у зовнішньому середовищі. Крім

того, високий рівень витрат на управлінський персонал та проблеми з утриманням працівників ускладнюють оптимізацію витрат. Компанії варто переглянути кадрову політику, спрямувати ресурси на навчання та мотивацію співробітників, а також впроваджувати автоматизацію рутинних процесів для зменшення адміністративного навантаження. Фінансові ризики включають ймовірність неправильного розподілу ресурсів, недостатній контроль за витратами, проблеми з ліквідністю або надмірне боргове навантаження. Крім того, кібератаки можуть призвести до значних фінансових втрат через викрадення коштів, вимагання викупу або порушення роботи критично важливих систем.

Репутаційні ризики є ще одним важливим фактором, адже порушення стандартів якості чи негативний досвід клієнтів можуть вплинути на імідж компанії. У сучасних умовах клієнти стають все більш вимогливими, що потребує підтримки високих стандартів обслуговування. В умовах війни та економічної нестабільності довіра до міжнародних брендів може знижуватися, що потребує додаткових зусиль для підтримки репутації. Це включає активну участь у соціальних проектах, зокрема благодійності та екологічних ініціатив, а також прозоре висвітлення діяльності компанії через медіа. Додатково слід враховувати роль соціальних мереж, які впливають на формування громадської думки та можуть бути використані як інструмент для відновлення репутації після кризових ситуацій. Компанія повинна забезпечити ефективне управління кризовими комунікаціями, включаючи створення спеціалізованих команд для швидкого реагування на негативні події. Управління репутацією – це складний і багатогранний процес, який вимагає постійної уваги і зусиль з боку керівництва компанії. Інвестування в розвиток репутації є довгостроковою стратегією, яка дозволить компанії зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стійкий розвиток.

Іншим важливим аспектом є економічний вплив воєнних дій на ланцюги постачання. Руйнування інфраструктури, зокрема доріг, портових шляхів, та обмежений доступ до певних територій спричиняють значні збої в постачанні

сировини і матеріалів. Це не лише збільшує витрати на логістику, а й знижує ефективність операційної діяльності через затримки та додаткові адміністративні витрати, пов'язані з пошуком нових постачальників або маршрутів.



Рис. 3.3. Шляхи зниження ризиків, здатних впливати на фінансовий стан ПП «МакДональдз Юкрейн»

Джерело: створено автором на основі описової частини.

Компанії варто інвестувати в розвиток альтернативних маршрутів доставки та використання локальних постачальників, що допоможе знизити ризики залежності від глобальних логістичних мереж. Крім того, слід розробити механізми резервування запасів, які дозволять підтримувати стабільність діяльності в умовах зовнішніх криз. Запровадження інформаційних технологій для моніторингу постачань у режимі реального часу допоможе підвищити прозорість і забезпечити більш точний контроль за виконанням контрактів із постачальниками.

Крім суто фінансових аспектів, компанія повинна зосередитися на впровадженні сталого розвитку як частини стратегії управління ризиками. Це включає оптимізацію витрат на сировину та перехід до використання екологічно чистих технологій. Участь у глобальних ініціативах зі сталого розвитку дозволить не лише зменшити витрати, але й зміцнити позиції компанії як

відповідального бізнесу, що підтримує екологічні стандарти. Такі дії сприятимуть підвищенню довіри з боку споживачів і залученню інвесторів, які все частіше обирають компанії з чіткою екологічною стратегією.

Для подолання проблем, пов'язаних із конкуренцією, компанія може впроваджувати інноваційні методи аналізу даних для прогнозування попиту та розробки персоналізованих пропозицій для клієнтів. Використання технологій штучного інтелекту та автоматизованих систем допоможе підвищити ефективність бізнес-процесів і покращити взаємодію з клієнтами. Наприклад, автоматизація обробки замовлень і впровадження безконтактних способів оплати сприятимуть підвищенню рівня обслуговування та зниженню операційних витрат.

Згідно з проведеним аналізом діяльності ПІІ «МакДональдз Юкрейн», компанія функціонує в складних умовах, стикаючись із численними викликами як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Особливий вплив на діяльність компанії мають економічна нестабільність, спричинена війною, інфляційні процеси та валютні коливання, які призводять до зниження купівельної спроможності споживачів. Військовий конфлікт суттєво ускладнює роботу ресторанів через пошкодження інфраструктури, вимушені паузи в роботі та проблеми з логістикою.

В управлінні фінансовим станом компанія стикається з низкою внутрішніх ризиків, зокрема фінансових, операційних та кадрових. Фінансові показники демонструють значне зниження рентабельності активів та власного капіталу у 2022 році, що пов'язано зі зростанням витрат на матеріали, енергоресурси та логістику. Додатково ситуацію ускладнює висока залежність від сезонності та ризики, пов'язані зі зростанням короткострокових зобов'язань.

Критичним аспектом діяльності є управління репутаційними ризиками та взаємодія з клієнтами. В умовах війни та економічної нестабільності особливого значення набуває підтримка довіри до міжнародного бренду через активну участь у соціальних проектах, благодійності та екологічних ініціативах.

Важливим елементом є також ефективне управління кризовими комунікаціями та взаємодія через соціальні мережі для підтримки позитивного іміджу компанії.

Суттєвим викликом для компанії залишається вплив воєнних дій на ланцюги постачання. Руйнування транспортної інфраструктури та обмежений доступ до певних територій призводять до значних збоїв у постачанні сировини і матеріалів, що вимагає розвитку альтернативних маршрутів доставки та посилення співпраці з локальними постачальниками. Запровадження сучасних інформаційних технологій для моніторингу постачань стає критично важливим для забезпечення стабільності операційної діяльності.

Ефективне подолання зазначених проблем вимагає комплексного підходу до управління ризиками, включаючи впровадження інноваційних методів аналізу даних, використання технологій штучного інтелекту та автоматизованих систем для підвищення ефективності бізнес-процесів. Особливу увагу слід приділити оптимізації витрат, розвитку сталих практик ведення бізнесу та впровадженню екологічно чистих технологій. Такий підхід дозволить не лише стабілізувати фінансовий стан компанії, але й створити міцну основу для довгострокового розвитку та збереження конкурентних позицій на ринку.

3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності управління фінансовим станом ПІІ «Макдональдз Юкрейн»

В умовах сучасної економічної нестабільності та постійних змін ринкової кон’юнктури компаніям, які працюють у сфері швидкого харчування, важливо забезпечувати не лише стабільність операційної діяльності, але й ефективність управління фінансовими ресурсами. ПІІ «МакДональдз Юкрейн» як одна з провідних мереж ресторанів в Україні стикається з численними викликами, серед яких зміни вартісних показників ресурсів, збільшення конкуренції, коливання споживчого попиту та вплив регуляторних змін. У таких умовах стратегічний підхід до управління фінансами стає ключовим фактором для досягнення довгострокового успіху.

Основною метою розробки пропозицій щодо підвищення ефективності управління фінансовим станом ПІІ «МакДональдз Юкрейн» є формування таких рішень, які сприятимуть оптимізації витрат, підвищенню оборотності капіталу, зниженню ризиків, впровадженню інноваційних підходів до управління та покращенню взаємодії з клієнтами. Це передбачає інтеграцію сучасних технологій, використання інноваційних фінансових інструментів, а також посилення акценту на екологічність та сталий розвиток бізнесу. Важливим аспектом є не лише короткострокові заходи для подолання поточних проблем, але й створення основи для довгострокового зростання та зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку.

Для забезпечення стійкості та підвищення ефективності управління фінансовим станом компанії необхідно зосередитися на кількох ключових напрямках, які охоплюють оптимізацію витрат, управління ліквідністю, зменшення фінансових ризиків, модернізацію управлінських процесів та роботу з репутацією.

Таблиця 3.1.

Пропозиції щодо підвищення ефективності управління фінансовим станом та методи досягнення позитивного результату

Пропозиції	**Методи досягнення**	**Бажаний результат**
Оптимізація витрат	Виявлення неефективних статей витрат	Зниження витрат
Управління ліквідністю	Контроль короткострокових зобов'язань, управління дебіторською заборгованістю	Недопущення зниження рівня оборотних активів, підвищення оборотності капіталу

Продовження табл. 3.1.

Модернізація управлінських процесів	Впровадження сучасних технологій і систем автоматизації	Скорочення витрат на управління з одночасним підвищенням його ефективності
Робота з репутацією	Управління кризовими комунікаціями	Відновлення репутації після кризових ситуацій
Нівелювання фінансових ризиків	Пошук альтернатив	Стабілізація процесів, отримання конкурентної переваги

Джерело: розроблено автором

Проведення ретельного аналізу витрат компанії дозволить виявити неефективні статті та знайти можливості для їх зменшення. Наприклад, у сфері маркетингу можна скоротити загальні витрати через впровадження більш таргетованих рекламних кампаній, що орієнтовані на конкретні групи клієнтів. Ще як один з можливих варіантів для зниження витрат на закупівлю продуктів харчування, пакувальних матеріалів та інших ресурсів можливо впровадити систему електронних торгів. Це дозволить залучити більшу кількість постачальників, порівнювати ціни та умови постачання, а також автоматизувати процес закупівель. Крім того, варто розглянути можливість створення централізованого складу для зберігання продуктів харчування, що дозволить оптимізувати логістичні витрати і знизити ризики втрат від псування товарів. Впровадження енергозберігаючих технологій у роботі ресторанів знизить витрати на енергоресурси, що матиме позитивний вплив на загальну ефективність. Одним із ключових методів підвищення ефективності витрат є впровадження систем аналітичного аналізу витрат. Наприклад, ABC-аналіз дозволяє класифікувати витрати за рівнем їхньої значущості. Цей підхід допомагає виділити категорії витрат, які забезпечують найбільший вплив на

фінансові показники компанії. Зосередження на оптимізації витрат категорії А може дати максимальний економічний ефект. Наприклад, аналіз витрат на основні постачання для мережі ресторанів може виявити можливості для зниження собівартості продуктів завдяки більш вигідним умовам закупівель або пошуку нових постачальників. Крім того, XYZ-аналіз допомагає оцінити стабільність споживання ресурсів та передбачити можливі коливання у витратах. Такий підхід особливо корисний для прогнозування обсягів закупівель та управління запасами. Наприклад, аналіз XYZ дозволяє визначити, які продукти споживаються стабільно (категорія X), зі змінною частотою (категорія Y), або епізодично (категорія Z). Це дає змогу компанії розробити індивідуальні стратегії закупівлі та зберігання для кожної категорії, оптимізуючи використання складських ресурсів та зменшуючи перевитрати. Наприклад для мережі ресторанів «МакДональдз Юкрейн» ABC- та XYZ-аналіз можуть бути використані для сегментації витрат на продукти харчування, пакувальні матеріали та маркетингові кампанії, щоб визначити, які з них вимагають найбільшої уваги з боку менеджменту.

Оптимізація витрат, диверсифікація джерел фінансування та підвищення ефективності управлінських рішень є ключовими напрямами для зниження впливу цих факторів. Для успішної реалізації цих напрямів компанії необхідно розробити чіткі стратегії, які враховують як зовнішні, так і внутрішні чинники. Оптимізація витрат повинна включати не лише скорочення непродуктивних витрат, але й пошук нових можливостей для підвищення ефективності використання ресурсів. Наприклад, наразі ПІІ «Макдональдз Юкрейн» використовує генератори для стабільного функціонування ресторанів під час енергетичних перебоїв, що є важливим кроком для збереження операційної стабільності. Однак у довгостроковій перспективі, після стабілізації енергетичної ситуації, компанії слід розглянути можливість впровадження енергозберігаючих технологій або ж можливе впровадження «зеленої енергетики», а саме інвестиції у власні сонячні панелі чи інші відновлювані джерела енергії дозволять знизити витрати на енергоресурси, зменшити

залежність від зовнішніх постачальників, підвищити енергетичну незалежність компанії та сприяти покращенню екологічного іміджу, що позитивно вплине на лояльність клієнтів і партнерів.

Крім того, перегляд умов співпраці з постачальниками та пошук локальних партнерів може сприяти зниженню логістичних витрат. Особливу увагу варто приділити аналізу витрат на операційні процеси з метою визначення точок, які можна оптимізувати без шкоди для якості обслуговування клієнтів. Також буде доцільно розглянути впровадження підходу Just in Time (JIT), який передбачає зменшення витрат на зберігання запасів за рахунок постачання ресурсів безпосередньо перед їх використанням. Наприклад, ресторани можуть впроваджувати систему постачання продуктів на основі точного прогнозу попиту, що дозволить мінімізувати втрати через прострочення чи надмірний обсяг запасів. Використання JIT також сприятиме покращенню співпраці з постачальниками, оптимізації робочого капіталу та підвищенню загальної ефективності логістичних процесів.

Диверсифікація джерел фінансування є наступним ключовим елементом. Компанії варто розглянути можливість залучення зовнішніх інвестицій через випуск корпоративних облігацій або отримання грантів на розвиток сталого бізнесу. Крім того, важливим є співробітництво з міжнародними фінансовими організаціями, які можуть надавати кредити на пільгових умовах для розвитку інноваційних проектів. Умови залучення таких коштів можуть включати вимоги до звітності, тому впровадження прозорих фінансових механізмів стане критично важливим. Розгляд можливості співпраці з фондами венчурного капіталу також відкриває перспективи для фінансування інноваційних ініціатив, які можуть значно підвищити конкурентоспроможність компанії. Або, наприклад, випуск власних облігацій, що дозволить залучити кошти на вигідних умовах.

Підвищення ефективності управлінських рішень передбачає впровадження сучасних технологій і систем автоматизації, зокрема ERP-систем. Як зазначено у джерелі [30], «застосування системи планування ресурсів підприємства (ERP)

у фінансовому аналізі дає змогу автоматизувати збір і аналіз фінансових даних, спрощуючи процес звітності та допомагаючи виробляти більш точні прогнози». Інтеграція ERP із фінансовими процесами забезпечує єдність даних, сприяє збільшенню ефективності управлінських рішень і дозволяє інтегрувати всі операційні процеси компанії. Доступ до даних у режимі реального часу полегшує прогнозування фінансових потоків і виявлення потенційних ризиків. Крім того, системи управління персоналом, такі як HRM-системи до прикладу Хурма чи HiBob, допоможуть оптимізувати витрати на найм і навчання персоналу, що є важливим для компанії з великим штатом співробітників. Впровадження автоматизованих систем планування дозволить уникнути перевитрат ресурсів та забезпечить точність у розподілі завдань.

Ще одним важливим аспектом є впровадження програм лояльності для клієнтів, що сприятиме збільшенню обсягу продажів і зменшенню чутливості бізнесу до сезонних коливань. Мережа має додаток, який показує точки місцезнаходження ресторанів і надає «ваучери» на деякі пропозиції, наприклад, знижки для постійних клієнтів, бонуси за часті покупки або спеціальні пропозиції для сімей, що додатково підвищує ефективність маркетингових кампаній. Для розширення аудиторії також доцільно розробити веганські страви, оскільки цей сегмент ринку швидко зростає.

Розвиток сталого бізнесу є ще одним напрямом, який має значний потенціал для покращення фінансового стану компанії. Це включає впровадження екологічно чистих технологій, використання вторинної сировини та зменшення обсягу відходів. Наприклад, ПІІ «Макдональдз Юкрейн» вже використовує сортування відходів, а також зменшує використання пластику (використання паперових трубочок, кришок на напоях в ресторані, паперові пакети), що не лише зменшує витрати, але й позитивно впливає на імідж компанії. Участь у соціальних і екологічних ініціативах – це зміцнення довіри з боку клієнтів та інвесторів, тому подальший розвиток цієї культури, наприклад, через інформування клієнтів про екологічні ініціативи компанії, може збільшити

лояльність споживачів. Організація спільних проектів із місцевими громадами для популяризації екологічної свідомості також зміцнить імідж компанії.

Важливим напрямом є також покращення комунікаційних стратегій компанії. Прозоре висвітлення фінансових результатів, участь у публічних форумах і конференціях допоможе підвищити рівень довіри до бренду. Активна взаємодія з клієнтами через соціальні мережі дозволяє краще розуміти потреби відвідувачів та оперативно реагувати на зміни в їхніх вподобаннях, що є великим плюсом для компанії.

Поглиблення співпраці з місцевими спільнотами також є перспективним напрямом. Наприклад, організація навчальних програм для працівників, які проживають у районах із високим рівнем безробіття, не лише зміцнить репутацію компанії, але й створить додаткові можливості для розвитку локальних ринків праці. Такі ініціативи сприятимуть підвищенню лояльності клієнтів та інвесторів. Важливо також розглянути можливість інвестування у розвиток місцевих підприємств, які можуть стати постачальниками товарів та послуг для мережі ресторанів.

У сучасних умовах важливим фактором є впровадження інновацій у сфері аналітики. Використання штучного інтелекту (AI) і машинного навчання дозволить компанії прогнозувати зміни у споживчих настроях, аналізувати великий обсяг даних і приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, автоматизація аналізу фінансових показників за допомогою AI дозволить знижувати ризики помилок і підвищувати ефективність прийняття стратегічних рішень. Розробка моделей прогнозування продажів і витрат на основі історичних даних допоможе краще планувати операційну діяльність.

Компанії також варто розглянути впровадження моделі гнучкого управління. Agile є сучасною управлінською моделлю, що дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі завдяки гнучким підходам до планування, реалізації та моніторингу. Вона базується на коротких циклах, так званих спринтах, які передбачають регулярне оцінювання результатів і внесення коректив. Для ПІІ «Макдональдз Юкрейн» цей підхід

може стати потужним інструментом для реагування на виклики складної економічної ситуації та швидкої адаптації до нових умов. Ця модель дозволяє створити динамічну структуру управління, в якій рішення ухвалюються швидко, з мінімальними ризиками, завдяки тестуванню нових стратегій на невеликих масштабах. Вона відкриває можливості для постійного оновлення стратегій у відповідь на зміни ринку, куди входять регулярний моніторинг попиту, аналіз поведінки споживачів і миттєва адаптація маркетингових кампаній. Зворотний зв'язок із клієнтами, зокрема через соціальні мережі та мобільний додаток, допомагає компанії глибше розуміти потреби своєї аудиторії та своєчасно реагувати на їхні побажання. Наприклад, введення веганських страв до меню може стати відповіддю на запити екологічно свідомих клієнтів і тих, хто дотримується спеціальних дієт. Гнучкість системи дозволяє компанії ефективніше тестувати нові ініціативи, наприклад, запуск інноваційних продуктів. Завдяки швидким ітераціям стане можливим знизити ризики, пов'язані з великими інвестиціями, одночасно створюючи позитивний клієнтський досвід. Також цей підхід сприяє скороченню часу на ухвалення рішень і посилює взаємодію між різними відділами, забезпечуючи єдине бачення цілей і задач.

Впровадження моделі гнучкого управління також може посилити процес навчання працівників, що є ключовим аспектом у корпоративній культурі компанії. Еластичні підходи сприяють створенню навчальних програм, які швидко адаптуються до змін у середовищі або нових вимог ринку. Це забезпечує постійний розвиток співробітників і підвищує їхню ефективність у роботі.

Крім того, мережа ресторанів може розглянути можливість розвитку нових бізнес-напрямів, які доповнюють основну діяльність. Наприклад, створення власних логістичних центрів для підтримки доставки продукції дозволить зменшити залежність від зовнішніх партнерів і підвищити контроль над якістю послуг.

Отже, проведене дослідження фінансового стану ПІІ "Макдональдз Юкрейн" та запропоновані заходи для його покращення дозволяють зробити такі висновки.

По-перше, компанія має значний потенціал для зростання та розвитку. Однак, для досягнення цієї мети необхідно вжити комплексу заходів, спрямованих на оптимізацію витрат. Це передбачає детальний аналіз витрат, пошук нових постачальників, впровадження енергозберігаючих технологій та оптимізацію логістичних процесів. Також важливим є управління ліквідністю, яке передбачає забезпечення достатнього рівня оборотних активів для виконання своїх зобов'язань та ефективного ведення бізнесу.

По-друге, зниження фінансових ризиків є не менш важливим завданням для компанії. Для цього необхідно диверсифікувати джерела фінансування, впроваджувати інноваційні фінансові інструменти та розробляти ефективні системи управління ризиками.

По-третє, модернізація управлінських процесів є ключовим фактором підвищення ефективності. Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як ERP та HRM, дозволить автоматизувати рутинні операції, підвищити точність прогнозування та прийняття рішень. Крім того, важливо розвивати систему управління персоналом, яка сприятиме підвищенню залученості співробітників та їхньої ефективності.

По-четверте, робота з репутацією компанії є невід'ємною частиною стратегії розвитку. Для цього необхідно розвивати соціальну відповідальність бізнесу, покращувати комунікації з клієнтами та інвесторами, а також брати участь у соціальних проектах.

І нарешті, для забезпечення гнучкості та адаптації до змін ринку пропонується впровадження моделі гнучкого управління (Agile). Ця модель дозволить компанії швидко реагувати на зміни ринку, впроваджувати інновації та підвищувати ефективність роботи.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ПІІ "Макдональдз Юкрейн" не тільки підвищити свою фінансову стійкість, але й зміцнити свої позиції на

ринку, забезпечити довгострокове зростання та підвищити конкурентоспроможність.

3.3. Використання сучасних інформаційних технологій для аналізу та управління фінансовим станом підприємства

Сучасні інформаційні технології відіграють вирішальну роль у підвищенні ефективності управління фінансовим станом підприємства В умовах постійних змін на ринку та високої конкуренції, здатність швидко аналізувати дані, прогнозувати майбутні фінансові показники та мінімізувати ризики стає одним із ключових чинників успіху. Використання IT дозволяє не тільки автоматизувати рутинні процеси, але й суттєво покращити якість управлінських рішень завдяки точному аналізу даних та прогнозуванню на основі реальних фактів. Завдяки сучасним технологіям підприємства можуть знижувати витрати, оптимізувати використання ресурсів і знаходити нові можливості для зростання навіть у складних економічних умовах.

Таблиця 3.2.

Використання сучасних інформаційних технологій для управління фінансовим станом

Ключовий аспект	Застосування	Результат
Автоматизація фінансових процесів	Облік доходів і витрат, генерація звітів, моніторинг потоків	Скорочення рутинних операцій, зменшення людських помилок
Централізація даних	Інтеграція з ERP, HRM та маркетинговими платформами	Єдина платформа для аналізу, зростання продуктивності
Системи бізнес-аналітики (BI)	Інструменти для аналізу ключових показників у реальному часі (Power BI, Tableau, QlikView)	Прогнозування сценаріїв, зменшення ризиків
Моделювання сценаріїв	Оцінка впливу змін у курсах валют, ринкових умовах	Прийняття стратегічних рішень на основі прогнозів

Продовження табл. 3.2

Управління ризиками	Використання інструментів RiskWatch, LogicManager	Мінімізація фінансових ризиків, запобігання шахрайству
Штучний інтелект (AI)	Аналіз поведінки клієнтів, оптимізація ресурсів, прогнозування трендів	Підвищення ефективності рішень, створення персоналізованих пропозицій

Джерело: розроблено автором

Автоматизація фінансового аналізу та управління є ключовим кроком у модернізації фінансового управління, особливо для великих компаній, таких як ПІІ «МакДональдз Юкрейн». Впровадження сучасних ІТ-рішень у цій сфері дозволяє мінімізувати вплив людського фактора, який часто стає причиною помилок у фінансових розрахунках. Завдяки автоматизації таких процесів, як облік доходів, витрат, податків і звітності, компанія отримує можливість не лише уникнути ризиків, пов’язаних із помилками, але й значно скоротити час на виконання рутинних операцій. Програмні продукти, такі як Oracle Financials, пропонують широкий спектр функціональності, включаючи автоматизовану генерацію фінансових звітів, інтеграцію даних із різних підрозділів компанії та можливість моніторингу фінансових потоків у реальному часі, що дозволяє керівництву оперативно отримувати цілісну картину фінансового стану підприємства й ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення на основі актуальних даних. Наприклад, інтеграція даних про дебіторську та кредиторську заборгованість дозволить за дуже короткий час оцінити фінансову стійкість компанії, аналізувати динаміку боргів і ухвалювати рішення щодо їхнього ефективного управління. Крім того, аналітичні системи автоматизації дозволять швидко аналізувати ключові показники фінансової ефективності.

Однією з найбільших переваг автоматизації є централізація даних. У традиційній моделі фінансового управління різні підрозділи можуть використовувати власні підходи до обліку, що ускладнює консолідацію інформації. Автоматизовані системи вирішують цю проблему, забезпечуючи

єдину платформу для збору, зберігання та аналізу даних. Наприклад, система може автоматично синхронізувати дані з відділів постачання, продажів та маркетингу, забезпечуючи цілісну картину фінансового стану компанії. Також важливою перевагою є підвищення продуктивності співробітників. Завдяки автоматизації рутинних завдань, таких як введення даних, обчислення податкових зобов’язань чи розрахунок зарплат, співробітники можуть зосередитися на більш складних і стратегічних завданнях. Це не лише підвищує ефективність роботи персоналу, але й сприяє зростанню загальної продуктивності компанії.

Ще одним важливим аспектом є покращення прозорості та підзвітності фінансових процесів. Автоматизовані системи обліку дозволяють компанії чітко відстежувати всі транзакції, забезпечуючи доступ до детальної інформації про рух коштів. Наприклад, можна легко перевірити, як витрачаються кошти, чи дотримуються затверджені бюджети, і які зміни необхідні для оптимізації витрат.

Окрім автоматизації фінансових процесів і інтеграції даних, важливою складовою управління є стратегічне планування. Одним із найефективніших підходів у цій сфері є моделювання сценаріїв, яке дозволяє врахувати потенційні ризики та динамічні зміни ринку.

Ще однією важливою перевагою використання ІТ є застосування систем бізнес-аналітики (BI). Системи бізнес-аналітики стали невід'ємною частиною сучасного управління, адже вони надають підприємствам унікальні можливості для аналізу великих обсягів даних у реальному часі. Використання таких інструментів, як Power BI, Tableau чи QlikView, дозволяє компаніям не лише моніторити ключові фінансові показники, але й глибоко занурюватися в аналіз відхилень, тенденцій та потенційних ризиків. Наприклад, інтерактивні панелі цих систем дозволяють фінансовим менеджерам миттєво отримувати доступ до ключових показників, таких як ліквідність, рентабельність активів чи власного капіталу, ідентифікувати відхилення від запланованих значень і розробляти відповідні корективи. Такі системи особливо важливі для підприємств, які

працюють в умовах високої ринкової нестабільності. BI дозволяє прогнозувати сценарії розвитку, аналізуючи вплив таких факторів, як інфляція, зміни валютного курсу чи сезонні коливання. Наприклад, за допомогою BI можна моделювати, як зростання собівартості продукції через підвищення цін на сировину вплине на загальну рентабельність. Це дає змогу компанії завчасно вживати необхідних заходів для зменшення потенційних негативних наслідків.

Ще однією важливою функцією BI є інтеграція даних з різних джерел. Уявіть собі можливість об'єднання інформації з ERP-систем, таких як SAP, з HRM-платформами, як-от Hoorma чи Hibob. Це дозволяє не лише аналізувати фінансові показники, але й оцінювати ефективність роботи персоналу, його продуктивність та вплив на загальну операційну ефективність компанії. Наприклад, якщо в одному з регіонів рівень витрат на персонал виявиться завищеним у порівнянні з іншими, BI дозволить миттєво виявити цю проблему та знайти шляхи її вирішення.

Завдяки прогнозним моделям BI-систем компанія отримує можливість більш точно планувати бюджети та розробляти довгострокові фінансові стратегії. Наприклад, аналіз історичних даних про продажі у різних регіонах може допомогти передбачити, де варто зосередити ресурси під час пікових періодів попиту. Крім того, BI дозволяє краще зрозуміти поведінку клієнтів і створювати персоналізовані пропозиції, що підвищує їхню лояльність.

Використання BI-систем для аналізу не тільки фінансових даних, але й інших важливих аспектів діяльності підприємства BI-системи відкривають широкі можливості для аналізу різних аспектів бізнесу, виходячи за межі фінансових даних. Наприклад, ці системи можуть використовуватись для оцінки продуктивності працівників, інтегруючи інформацію з HRM-платформ. Такий підхід дозволяє порівнювати ефективність роботи команд у різних регіонах чи підрозділах, ідентифікувати зони для покращення та ухвалювати обґрунтовані кадрові рішення. У сфері маркетингу BI-системи допомагають аналізувати ефективність кампаній, відстежуючи ключові метрики, такі як конверсії, витрати на залучення клієнтів і рентабельність інвестицій у рекламу. Наприклад, аналіз

даних про продажі до та після проведення кампанії дозволяє визначити, які підходи працюють найкраще для певної цільової аудиторії. Крім того, BI-системи активно використовуються для управління запасами. Завдяки інтеграції з ERP-системами вони надають можливість аналізувати дані про рівень запасів, прогнозувати попит на основі історичних даних та сезонних коливань, а також оптимізувати постачання. Наприклад, якщо у певному регіоні відзначено зростання попиту на певний продукт, BI може допомогти швидко перерозподілити ресурси для уникнення дефіциту.

Таким чином, BI-системи є універсальним інструментом, який сприяє підвищенню ефективності роботи компанії не лише у фінансовій, але й у стратегічній та операційній діяльності.

Системи бізнес-аналітики також корисні для оцінки ефективності маркетингових кампаній. Наприклад, BI може показати, який вплив мали рекламні акції на рівень продажів у певних точках, дозволяючи оптимізувати витрати на маркетинг. Уявіть, що система демонструє, як кампанія зі знижками в одному регіоні суттєво підвищила продажі, тоді як у іншому її вплив був мінімальним. Ці дані допоможуть краще планувати наступні кампанії, орієнтуючись на більш результативні методи.

Крім цього, BI-системи сприяють зменшенню ризиків завдяки аналізу великих обсягів даних у реальному часі. Наприклад, вони можуть виявити аномалії у фінансових операціях, які можуть бути ознакою шахрайства або технічних помилок. Це дозволяє не лише вчасно реагувати, але й запобігати повторенню подібних ситуацій у майбутньому.

Для компанії «МакДональдз Юкрейн» використання BI відкриває величезні перспективи. Це допоможе не лише оптимізувати витрати та покращити управління фінансовими потоками, але й забезпечити оперативність та точність прийняття рішень, що є критично важливим у конкурентному середовищі. BI дозволяє прогнозувати сценарії розвитку, аналізуючи вплив таких факторів, як інфляція, зміни валютного курсу чи сезонні коливання. Наприклад, за допомогою BI можна моделювати, як зростання собівартості

продукції через підвищення цін на сировину вплине на загальну рентабельність. Це дає змогу компанії завчасно вживати необхідних заходів для зменшення потенційних негативних наслідків. Окрім можливостей BI-систем для аналізу поточних показників, важливою складовою управління є моделювання сценаріїв. Це дозволяє враховувати потенційні ризики і приймати стратегічні рішення на основі прогнозованих даних. Моделювання фінансових сценаріїв як ключовий інструмент адаптації. Використання фінансових моделей для моделювання сценаріїв дозволяє компаніям адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, таких як зміни податкового законодавства чи ринкових умов. Це забезпечує можливість завчасно аналізувати потенційні ризики та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Завдяки програмам на кшталт IBM Planning Analytics або Adaptive Insights фінансові менеджери можуть моделювати вплив цих змін на основні фінансові показники, такі як бюджет, витрати чи прогнозований прибуток.

Моделювання також дозволяє оцінювати вплив ринкових факторів, таких як валютні коливання чи сезонні зміни у попиті. Наприклад, при різких змінах курсу валюти можна проаналізувати, як це вплине на витрати на імпортовані товари, і заздалегідь розробити механізми хеджування чи змінити умови контрактів із постачальниками.

Сценарний аналіз є незамінним для підготовки до змін попиту, викликаних економічними кризами чи сезонними коливаннями. Використовуючи історичні дані, можна спрогнозувати найбільш ймовірні сценарії розвитку, визначити потенційні ризики та розробити відповідні стратегії їх подолання. Це дає змогу не лише мінімізувати втрати, а й використати нові можливості для посилення позицій компанії на ринку.

Фінансові моделі дозволяють компаніям оперативно реагувати на зміни в податковому законодавстві чи економічних умовах, прогнозуючи їхній вплив на ключові показники, як-от прибутковість, бюджет і витрати. За допомогою спеціалізованих програмних рішень, таких як IBM Planning Analytics чи Adaptive Insights, фінансові менеджери можуть швидко змоделювати вплив цих змін на

бюджет, прогнозований прибуток і витрати. Також фінансові моделі дозволяють оцінювати ефекти ринкових коливань. Уявіть собі ситуацію, коли курс валюти суттєво змінюється, що впливає на вартість імпортованих товарів. Завдяки моделюванню можна розрахувати, як ці зміни вплинуть на собівартість продукції, та прийняти відповідні заходи, такі як хеджування ризиків чи перегляд постачальницьких контрактів. Ще одним прикладом є сценарії змін попиту в умовах економічних криз чи сезонних коливань. За допомогою аналізу історичних даних і трендів можна визначити найбільш ймовірні сценарії розвитку і розробити відповідні стратегії для кожного з них. Це дозволяє компанії швидко реагувати на непередбачувані події, мінімізуючи ризики та використовуючи можливості, що виникають. Таким чином, моделювання сценаріїв є не лише інструментом для передбачення майбутніх подій, але й основою для прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності.

Окрему увагу слід приділити управлінню фінансовими ризиками за допомогою ІТ. Інструменти, як-от RiskWatch або LogicManager, дозволяють виявляти ризики у реальному часі, аналізуючи великі масиви даних. Це особливо важливо для таких компаній, як мережа ресторанів «МакДональдз Юкрейн», які працюють у нестабільних економічних умовах. Використання таких систем дозволяє моделювати ризикові ситуації, розробляти стратегії їх уникнення та контролювати виконання відповідних заходів. Наприклад, у разі валютних коливань, можна автоматично активувати механізми хеджування, мінімізуючи негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Інструменти управління ризиками також сприяють запобіганню фінансовому шахрайству, забезпечуючи високий рівень прозорості та контролю.

Штучний інтелект (AI) є революційним інструментом для управління фінансами, який дозволяє компаніям працювати з величезними обсягами даних і приймати більш обґрунтовані рішення. Однією з ключових переваг AI є здатність аналізувати історичні дані та будувати точні прогнози фінансових показників. Використовуючи складні алгоритми машинного навчання, AI виявляє приховані закономірності, які залишаються непомітними при традиційних підходах до

аналізу. Наприклад, система може виявити сезонні тренди в доходах, пов’язані з поведінкою споживачів у різні періоди року, чи визначити вплив макроекономічних факторів, таких як інфляція чи валютні коливання, на прибутковість компанії.

Ще однією важливою перевагою AI є можливість ефективного запобігання шахрайству. Алгоритми AI аналізують фінансові транзакції в реальному часі, виявляючи аномалії, які можуть свідчити про підозрілі операції. Наприклад, система може миттєво ідентифікувати незвичні зміни в сумі платежів, частоті транзакцій або місці їх виконання. Це дозволяє компанії оперативно реагувати на можливі ризики, мінімізуючи втрати та підвищуючи довіру клієнтів і партнерів. Такий підхід також сприяє зміцненню репутації компанії як прозорого і відповідального гравця на ринку.

Штучний інтелект також є потужним інструментом для оптимізації розподілу ресурсів. AI-системи здатні аналізувати дані про попит, витрати і доступні ресурси, пропонуючи оптимальні рішення для їхнього використання. Наприклад, у сфері логістики AI може прогнозувати попит на продукцію в різних регіонах, зважаючи на локальні особливості, такі як погодні умови, святкові сезони чи зміни в конкурентному середовищі. Це дозволяє компанії коригувати логістичні процеси, забезпечуючи необхідний рівень запасів у кожному регіоні. Такий підхід не лише знижує витрати на транспортування і зберігання, але й мінімізує ризики дефіциту або надлишку продукції.

Крім того, AI допомагає компаніям адаптуватися до змін ринкових умов. Системи на основі штучного інтелекту можуть моделювати різні сценарії розвитку подій, враховуючи зовнішні фактори, такі як економічні кризи, зміни у законодавстві чи поведінці споживачів. Наприклад, компанія може змоделювати, як збільшення вартості енергоносіїв вплине на собівартість продукції та кінцеву ціну для клієнтів, і на основі цього прийняти рішення про оптимізацію виробничих процесів.

Важливим аспектом використання AI є також підвищення ефективності маркетингових кампаній. Штучний інтелект може аналізувати поведінку

клієнтів, визначаючи їхні переваги та звички. Це дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, що підвищують рівень задоволеності клієнтів і, як наслідок, обсяг продажів. Наприклад, AI може визначити, які продукти найчастіше купують у певному регіоні, і запропонувати акційні пропозиції, які відповідають цим уподобанням.

Отже, інтеграція AI у фінансове управління дозволяє компаніям, таким як ПІІ «МакДональдз Юкрейн», не лише знижувати витрати і підвищувати ефективність бізнес-процесів, але й посилювати свою конкурентоспроможність на ринку. Застосування таких технологій забезпечує прозорість, надійність і адаптивність, що є вирішальними факторами успіху в сучасних динамічних умовах.

Хмарні технології також відіграють важливу роль у сучасному фінансовому управлінні. Використання сервісів, таких як Google Cloud, Microsoft Azure чи Amazon Web Services (AWS), забезпечує доступ до фінансових даних з будь-якої точки світу. Це особливо актуально для великих мережевих компаній, які мають численні підрозділи в різних регіонах. Хмарні сервіси відкривають широкі можливості для ефективного управління даними, дозволяючи компаніям зберігати та обробляти великі обсяги інформації без потреби у значних інвестиціях в локальну IT-інфраструктуру. Для компаній, таких як ПІІ «МакДональдз Юкрейн», це означає значне зниження витрат на створення і підтримку власних серверів, а також можливість зосередитися на стратегічних завданнях, залишивши технічну сторону управління даними спеціалізованим провайдерам.

Однією з найбільших переваг хмарних сервісів є їхня інтеграція з бізнес-аналітичними системами (BI), такими як Power BI чи Tableau. Ця інтеграція дозволяє здійснювати безперервний і швидкий доступ до ключових даних, незалежно від місцезнаходження користувача чи пристрою. Для фінансових менеджерів це відкриває можливість аналізувати динаміку доходів, витрат, а також оцінювати ризики в режимі реального часу. Наприклад, у разі змін у ринковій ситуації або зростання витрат, BI-системи, інтегровані з хмарними

платформами, дозволяють швидко змоделювати наслідки цих змін і запропонувати адаптивні заходи.

Ще однією важливою перевагою хмарних технологій є забезпечення високого рівня безпеки даних через впровадження автоматизованих механізмів резервного копіювання. Це гарантує, що інформація залишається захищеною навіть у разі технічних збоїв, атак або інших форс-мажорних ситуацій. Наприклад, у разі раптового відключення електропостачання чи втрати локальних серверів компанія може швидко відновити доступ до всіх своїх даних, мінімізуючи вплив таких ситуацій на операційну діяльність. Це особливо важливо для компаній із широкою мережею ресторанів, де перерви в доступі до даних можуть призвести до збоїв у роботі.

Крім того, хмарні сервіси забезпечують масштабованість, що дозволяє компанії адаптувати свої ресурси відповідно до змінних потреб бізнесу. Наприклад, у періоди підвищеного попиту, таких як святкові сезони, компанія може легко збільшити обсяг хмарних ресурсів для зберігання даних або аналітики без необхідності капіталовкладень у додаткове обладнання. Це робить бізнес більш гнучким і адаптивним до змін зовнішнього середовища.

Хмарні технології також сприяють співпраці між різними підрозділами компанії. Спільний доступ до єдиного інформаційного середовища дозволяє різним командам — від фінансового департаменту до маркетингових і операційних відділів — працювати з актуальними даними, що значно підвищує ефективність прийняття рішень. Наприклад, аналіз витрат і доходів може бути поєднаний із даними про ефективність маркетингових кампаній, що дає змогу розробляти більш точні стратегії оптимізації.

Окрім цього, забезпечується підтримка стандартів безпеки, таких як шифрування даних і багаторівневий доступ, що зменшує ризики несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації. Для міжнародних брендів, таких як ПІІ «МакДональдз Юкрейн», це є ключовим фактором, адже захист персональних даних клієнтів та фінансових показників є важливим для збереження довіри та репутації.

Застосування хмарних сервісів у поєднанні з BI-системами створює для компаній потужний інструмент для управління даними та прийняття рішень. Це забезпечує не лише економію ресурсів, а й відкриває нові горизонти для підвищення ефективності, прозорості та стабільності бізнесу, що є важливими умовами для успішного функціонування в умовах сучасного динамічного ринку.

Інтернет речей (IoT) знаходить своє застосування у фінансовому управлінні через збір даних про використання ресурсів. Наприклад, IoT-сенсори, встановлені у ресторанах, можуть збирати інформацію про споживання енергії, води чи продуктів. Це дозволяє не лише знижувати витрати, але й оптимізувати використання обладнання, що зменшує знос і забезпечує довгострокову економію. Крім того, зібрані дані можуть бути використані для аналізу ефективності роботи окремих підрозділів компанії, що сприяє підвищенню загальної продуктивності бізнесу.

Використання сучасних інформаційних технологій дає змогу підприємству підвищити прозорість фінансових процесів, зменшити ризики та оптимізувати витрати. Це включає не лише автоматизацію облікових операцій, але й інтеграцію аналітичних систем, що дозволяють швидко і точно приймати рішення. У поєднанні з прогнозними моделями, системами управління ризиками та хмарними платформами, це створює комплексну систему підтримки фінансового управління, яка відповідає сучасним вимогам ринку. Реалізація таких підходів дозволить забезпечити стабільність фінансового стану компанії, підвищити її конкурентоспроможність і створити умови для довгострокового зростання. Постійне вдосконалення IT-інфраструктури та адаптація до нових технологій стануть основою для забезпечення стійкості бізнесу навіть у нестабільних ринкових умовах.

Висновки до розділу 3

Отже, ефективне управління фінансовим станом компанії є вирішальним фактором для її стабільності та розвитку, особливо в умовах динамічного економічного середовища та високої конкуренції. Фінансовий стан ПП

«Макдональдз Юкрейн» залежить від численних внутрішніх і зовнішніх факторів, які формують як можливості, так і ризики для компанії. У сучасних умовах, що характеризуються економічною нестабільністю, впливом воєнних дій і зростанням конкуренції, управління фінансовими потоками компанії стає ключовим аспектом для забезпечення її стабільності та розвитку і змушують компанію шукати нові підходи до управління ресурсами, оптимізації витрат і зменшення ризиків.

Внутрішні проблеми включають фінансові, операційні та кадрові ризики. Значне зниження рентабельності активів і власного капіталу у 2022 році демонструє потребу в покращенні управління витратами. Короткострокові зобов'язання, недостатня оборотність капіталу та слабке управління ліквідністю створюють додаткові виклики. Проблеми з логістикою, пов'язані з сезонністю, а також залежність від глобальних постачальників, ускладнюють операційну стабільність.

Для зменшення впливу зовнішніх ризиків компанії доцільно запровадити комплексний підхід, що включає кілька стратегічних напрямків. Зокрема, важливим заходом є впровадження механізмів хеджування валютних ризиків, які дозволять мінімізувати вплив коливань валютного курсу на фінансові результати компанії. Це може включати використання форвардних контрактів, опціонів або інших інструментів для захисту від несприятливих змін валютних курсів.

Також необхідно розробити та впровадити альтернативні маршрути постачання, які забезпечать гнучкість у логістичних процесах та зменшать залежність від потенційно нестабільних зовнішніх постачальників. Це дозволить компанії швидко адаптуватися до змін у геополітичній чи економічній ситуації, зберігаючи стабільність операційної діяльності. Паралельно, посилення співпраці з локальними постачальниками сприятиме зменшенню логістичних витрат, забезпеченню безперебійного постачання ресурсів і підтримці локальної економіки.

Використання сучасних інформаційних технологій є ключовим фактором для підвищення ефективності управління. Інтеграція ERP-систем дозволить

автоматизувати бізнес-процеси, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити цілісність даних у межах компанії. Платформи бізнес-аналітики (BI) допоможуть оперативно аналізувати великі обсяги інформації, надаючи управлінцям доступ до актуальних і точних даних для прийняття обґрунтованих рішень. Інструменти штучного інтелекту (AI) сприятимуть підвищенню якості прогнозування, виявленню трендів і закономірностей, що унеможливлює або знижує ризики.

Наприклад, BI-системи дозволять аналізувати ключові показники діяльності компанії в режимі реального часу, виявляти слабкі місця у ланцюжках постачання, прогнозувати ризики і своєчасно впроваджувати необхідні коригувальні заходи. Інструменти штучного інтелекту допоможуть моделювати сценарії розвитку подій, автоматизувати процеси управління ризиками та оптимізувати витрати. Це значно підвищить прозорість управлінських процесів, зменшить ймовірність стратегічних помилок і забезпечить конкурентну перевагу на ринку.

Одним із ключових напрямів вдосконалення операційної ефективності та забезпечення стабільного розвитку є модернізація управлінських процесів через впровадження сучасних інструментів автоматизації, інтеграцію фінансових даних та оптимізацію витрат. Це передбачає автоматизацію рутинних процесів, таких як облік, звітність, управління запасами та логістикою, що дозволить зменшити операційні витрати, скоротити час виконання завдань і підвищити точність даних. Інтеграція фінансових даних у єдину систему забезпечить керівникам доступ до аналітичної інформації в реальному часі, що сприятиме прийняттю оперативних та обґрунтованих управлінських рішень.

Компанії доцільно застосовувати аналітичні інструменти, такі як ABC- і XYZ-аналіз, для класифікації витрат за їхньою значущістю та передбачуваністю. Використання ABC-аналізу дозволить виділити найбільш витратомісткі категорії, що впливають на загальний бюджет, тоді як XYZ-аналіз допоможе оцінити стабільність витрат і спрогнозувати їх у майбутньому. Комбінування цих методів дасть змогу компанії зосередити зусилля на найважливіших аспектах,

визначити оптимальні шляхи зменшення витрат і запровадити ефективні заходи для раціонального використання ресурсів.

Важливим напрямом вдосконалення є також впровадження енергозберігаючих технологій, що дозволить не лише знизити витрати на енергоресурси, але й зменшити залежність від нестабільних цін на енергоносії.

Скорочення екологічного впливу має стати важливою частиною стратегії компанії, враховуючи зростання вимог до сталого розвитку з боку суспільства, клієнтів і регуляторних органів. Це може включати перехід на матеріали, що піддаються вторинній переробці, зменшення обсягів відходів через оптимізацію виробничих процесів, впровадження кругової економіки та екологічно відповідальних практик. Крім того, комунікація щодо зусиль компанії у сфері сталого розвитку допоможе зміцнити її репутацію та підвищити лояльність клієнтів і партнерів.

Підвищення фінансової стійкості компанії передбачає комплексний підхід до управління репутаційними ризиками, що включає систематичне покращення комунікацій із клієнтами, створення відкритого і чесного діалогу, оперативне реагування на зворотний зв’язок та розбудову довгострокових відносин із споживачами. Участь у соціальних ініціативах, таких як підтримка місцевих громад, благодійні проєкти, програми екологічної відповідальності, сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та її позиціонуванню як соціально відповідального бізнесу.

Крім того, забезпечення прозорості діяльності через публікацію детальної інформації про фінансові результати, екологічні досягнення, а також звітів щодо виконання корпоративної соціальної відповідальності посилює рівень довіри серед клієнтів, партнерів і громадськості. Такий підхід не лише мінімізує можливі репутаційні ризики, але й створює додаткову конкурентну перевагу, оскільки споживачі та партнери в сучасному бізнес-середовищі все частіше звертають увагу на відповідальність і прозорість компаній.

Реалізація цих заходів дозволить компанії не лише зміцнити фінансову стійкість, але й забезпечити її впевнене функціонування в умовах високої

конкуренції, створюючи міцну основу для довгострокового зростання та сталого розвитку.

Гнучке управління (Agile) є ще одним перспективним напрямом, який дозволить швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ефективніше впроваджувати інновації та підвищувати продуктивність. Наприклад, впровадження нових продуктів чи маркетингових кампаній може бути здійснено з мінімальними ризиками завдяки швидкому тестуванню і коригуванню на основі зворотного зв'язку від клієнтів.

Використання сучасних інформаційних технологій, зокрема хмарних сервісів, систем IoT і AI, дозволить компанії автоматизувати рутинні процеси, знизити витрати та підвищити ефективність управління даними. Наприклад, автоматизований моніторинг фінансових потоків, моделювання сценаріїв та прогнозування допоможуть ухвалювати більш обґрунтовані стратегічні рішення.

Для забезпечення довгострокового зростання, підвищення конкурентоспроможності та закріплення позицій на ринку громадського харчування ПІІ «Макдональдз Юкрейн» необхідно впроваджувати комплексний підхід до управління фінансовим станом. Цей підхід має включати ефективну оптимізацію витрат через впровадження сучасних методів управління, цифровізацію бізнес-процесів, зменшення операційних витрат та раціональне використання ресурсів. Важливо також здійснювати модернізацію виробничих і логістичних процесів із використанням інноваційних технологій, що дозволить компанії підвищити продуктивність і забезпечити конкурентоспроможність продукції.

Управління ризиками є ключовим елементом, який має охоплювати розробку системи раннього попередження щодо фінансових, операційних і ринкових ризиків, що дозволить оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Крім того, особлива увага має бути приділена сталому розвитку, який включає зменшення екологічного впливу через впровадження енергозберігаючих технологій, скорочення використання пластику та підтримку соціальних ініціатив.

Реалізація зазначених заходів сприятиме не лише стабілізації фінансової ситуації, а й створенню передумов для довгострокового стійкого розвитку компанії. Це дозволить не лише відповідати викликам сучасного динамічного ринку, але й зміцнити довіру інвесторів, споживачів і партнерів, забезпечуючи стабільне зростання навіть у складних економічних умовах.

ВИСНОВКИ

Фінансовий стан підприємства є визначальним показником його здатності функціонувати в умовах динамічного ринкового середовища. Він відображає рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, ефективність їх використання, а також можливість виконання фінансових зобов’язань перед кредиторами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Успішне управління фінансовим станом підприємства є основою для забезпечення його сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Одним із найважливіших аспектів фінансового стану є його комплексна характеристика, яка охоплює показники ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Ліквідність визначає здатність підприємства швидко трансформувати активи в кошти для виконання короткострокових зобов’язань, тоді як платоспроможність демонструє можливість своєчасно та в повному обсязі виконувати фінансові зобов’язання. Фінансова стійкість підприємства характеризується рівнем залежності від зовнішніх джерел фінансування, а рентабельність свідчить про ефективність використання ресурсів для отримання прибутку. Саме сукупність цих показників дозволяє об’єктивно оцінити фінансовий стан підприємства.

Для аналізу фінансового стану підприємства використовуються різні підходи та методи. Горизонтальний аналіз дає змогу оцінити динаміку змін фінансових показників у часі, вертикальний аналіз допомагає визначити структуру активів і пасивів, а коефіцієнтний аналіз забезпечує оцінку ключових фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність і фінансова стійкість. Трендовий аналіз дозволяє прогнозувати довгострокові тенденції розвитку підприємства, тоді як SWOT-аналіз допомагає оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози, які можуть вплинути на його діяльність. Використання комбінованого підходу, що включає всі ці методи, створює більш повну картину фінансового стану і дозволяє ухвалювати ефективні управлінські рішення.

Значний вплив на фінансовий стан підприємства мають зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх факторів належать економічна ситуація в країні, рівень інфляції, податкова політика, доступність фінансування та конкурентне середовище. Внутрішні фактори включають якість управління активами та пасивами, рівень контролю за витратами, ефективність використання ресурсів і здатність до стратегічного планування. Взаємодія цих факторів визначає рівень фінансової стабільності підприємства. Наприклад, в умовах економічної рецесії особливе значення набуває оптимізація витрат і пошук нових джерел фінансування. Успішні компанії адаптуються до таких змін за допомогою впровадження інноваційних технологій і стратегічного планування.

Регулярний аналіз фінансового стану дозволяє виявити слабкі місця в діяльності підприємства та своєчасно вживати заходів для їх усунення. Наприклад, зниження ліквідності може сигналізувати про необхідність оптимізації структури активів або залучення додаткового фінансування. Аналіз динаміки фінансових показників сприяє підвищенню точності прогнозів і розробці ефективних управлінських рішень, які забезпечують стабільність та розвиток підприємства. Критичним аспектом є також контроль за дебіторською заборгованістю, адже зниження її оборотності може вплинути на ліквідність і загальний фінансовий стан компанії. Крім того, регулярний моніторинг основних фінансових коефіцієнтів дозволяє виявляти можливі ризики, пов’язані з фінансовою стійкістю, і вживати профілактичних заходів.

Сучасні інформаційні технології відіграють важливу роль у процесі аналізу та управління фінансовим станом. Використання ERP-систем, BI-платформ і алгоритмів машинного навчання дозволяє значно підвищити точність аналізу та швидкість прийняття рішень. Інтеграція автоматизованих систем у процес управління фінансами забезпечує прозорість фінансової звітності, знижує ризики помилок і сприяє більш ефективному використанню ресурсів. Зокрема, BI-системи дозволяють створювати інтерактивні дашборди, що надають у

реальному часі дані про ключові показники діяльності підприємства, а також виявляти відхилення від запланованих значень.

Крім того, важливу роль відіграє впровадження хмарних технологій, які забезпечують доступ до фінансових даних з будь-якого місця і дозволяють зберігати великі обсяги інформації без необхідності інвестувати в інфраструктуру. Використання таких технологій допомагає забезпечити безперервність діяльності навіть у кризових ситуаціях. Наприклад, у разі технічних збоїв чи кібератак компанії мають можливість швидко відновити доступ до фінансової інформації. Хмарні рішення також сприяють більш тісній співпраці між підрозділами підприємства, полегшуючи обмін даними та їх аналіз.

Впровадження штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання в управління фінансами відкриває нові можливості для покращення фінансового стану. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати процеси аналізу, виявляти приховані тенденції та прогнозувати фінансові ризики. Наприклад, завдяки AI-системам можна прогнозувати зміну валютних курсів, вплив економічних змін на прибутковість чи виявляти ризики в управлінні дебіторською заборгованістю. Інтеграція таких технологій дозволяє підприємствам не лише швидко реагувати на виклики, але й передбачати їх, що сприяє забезпеченню фінансової стабільності.

Управління фінансовими потоками також є важливим компонентом забезпечення сталого розвитку підприємства. Впровадження інструментів для управління грошовими потоками дозволяє покращити контроль за витратами, забезпечити своєчасність платежів та оптимізувати структуру оборотних коштів. Наприклад, використання програмного забезпечення для управління потоками коштів дозволяє автоматично прогнозувати їх баланс і уникати касових розривів.

Аналіз витрат і оптимізація фінансових ресурсів допомагають підприємствам забезпечити стійкість навіть у періоди економічної невизначеності. Це включає зниження непродуктивних витрат, підвищення ефективності використання активів і впровадження заходів для зменшення

залежності від зовнішніх джерел фінансування. Наприклад, компанії можуть оптимізувати витрати на маркетинг, зосереджуючи зусилля на цифрових каналах, які мають більшу ефективність у порівнянні з традиційними медіа.

Розвиток людського капіталу також є важливим аспектом покращення фінансового стану. Навчання персоналу, підвищення кваліфікації та мотивація співробітників сприяють підвищенню продуктивності та ефективності управлінських рішень. Впровадження програм для розвитку компетенцій дозволяє підприємству отримати додаткові конкурентні переваги.

Таким чином, фінансовий стан підприємства є багатогранним показником, що потребує комплексного підходу до аналізу та управління. Його оцінка дозволяє забезпечити стабільність діяльності, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Регулярний моніторинг фінансових показників і впровадження сучасних технологій в управління фінансами створюють основу для довгострокового зростання і сталого розвитку. Водночас важливо враховувати динамічність зовнішнього середовища та бути готовим до швидкого адаптування стратегій управління залежно від нових викликів і можливостей. Ефективне управління фінансовим станом є невід'ємною частиною успішного функціонування підприємства, що забезпечує його життєздатність у довгостроковій перспективі.

Фінансовий аналіз діяльності ПІІ «МакДональдз Юкрейн» свідчить про високу ефективність управління підприємством навіть у складних економічних умовах. Компанія демонструє стабільний фінансовий стан, забезпечуючи своєчасне виконання зобов'язань перед партнерами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Високий рівень ліквідності є однією з основних переваг, що дозволяє підприємству підтримувати гнучкість та швидко адаптуватися до змін ринку. Незважаючи на виклики, пов'язані з економічною нестабільністю, компанія ефективно управляє своїми фінансовими ресурсами, забезпечуючи стабільне зростання доходів і підтримуючи операційну ефективність. Власний капітал підприємства демонструє позитивну динаміку, що є ознакою фінансової незалежності та спроможності реалізовувати

довгострокові інвестиційні проєкти. Однак певна частка короткострокових зобов’язань у структурі балансу потребує уваги, адже вона може створити ризики у разі раптового скорочення доходів. У таких умовах підприємству важливо шукати можливості залучення довгострокового фінансування, яке забезпечить більшу стабільність і гнучкість. Рентабельність активів та капіталу свідчить про ефективне використання ресурсів і здатність компанії генерувати прибуток. Операційна діяльність є високоорганізованою, а використання інноваційних підходів, таких як автоматизація процесів і цифровізація, дозволяє скорочувати витрати та підвищувати продуктивність. Управління ризиками є важливою складовою стратегії компанії. Завдяки хеджуванню валютних ризиків, оптимізації контрактів із постачальниками та використанню резервів підприємство мінімізує вплив негативних зовнішніх факторів. Також компанія ефективно управляє дебіторською заборгованістю, що сприяє підтриманню стабільності обігових коштів. Маркетингові ініціативи є важливим інструментом для зміцнення позицій на ринку та залучення клієнтів. Проведення локальних акцій, розвиток онлайн-продажів і партнерських програм допомагають підтримувати конкурентоспроможність, навіть в умовах зростаючої конкуренції. Соціальна відповідальність, включно з екологічними ініціативами та підтримкою місцевих громад, також позитивно впливає на імідж компанії та сприяє залученню клієнтів. Перспективи розвитку компанії є позитивними завдяки розширенню мережі закладів, модернізації інфраструктури та вдосконаленню сервісу. Інвестиції в інноваційні технології та нові формати ресторанів дозволяють компанії займати провідні позиції на ринку і залучати нові сегменти споживачів. Однак для подальшого зростання важливо зосередитися на оптимізації внутрішніх процесів, таких як управління запасами та логістика, що допоможе знизити витрати та підвищити ефективність роботи. Загалом, ПІІ демонструє високу здатність адаптуватися до умов сучасного ринку, зберігаючи стабільність і досягаючи високих результатів. Завдяки стратегічному плануванню, інноваційним підходам та грамотному управлінню компанія продовжує успішно розвиватися, залишаючись лідером у своїй галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фінанси підприємств: підручник / Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д., Булгакова С. О., Куліш А. П. Київ: КНЕУ, 2006. 552 с.

2. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз. Київ: Знання, 2004. URL: https://www.ebk.net.ua/Book/BookEkAnaliz/tablica.htm

3. Бланк І.О. Управління фінансовими ресурсами підприємства: навч. посіб.: Вид-во Ельга, 2011. 574 с.

4. Каменська Т. М. Забезпечення стабільності та безперервності діяльності підприємства: монографія. Київ: «Центр учбової літератури», 2020. с. 320.

5. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.

6. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації: наказ Фонду держ. майна України та Мінекономіки України від 26.01.2001 № 49/121. URL: https://ips.ligazakon.net/document/reg53127

7. Методичні рекомендації з аналізу фінансового стану підприємств, затверджені Центральною спілкою споживчих товариств України від 28.07.2006. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06#Text

8. Кобилецький В. Р. Рентабельність: сутність та показники. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: https://analizua.com/metodyka-rozrakhunku-2/229-rentabelnist

9. Мета оцінки фінансового стану підприємства. Економіка і маркетинг XXI століття: матеріали V Міжнар. студ. наук. конф. Донецьк: ДонНТУ, 2013. 150 с.

10. Ковальчук Т. В. Основи фінансового аналізу: підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 256 с.

11. Ткаченко І. П., Чувачалова І. А., Чувачалов О. А. Оцінка фінансової стійкості підприємства та напрями її забезпечення. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=988

12. Савчук В. П. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: Кондор, 2022. с. 432

13. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу підприємства. Харків: ВД «Фактор», 2021. с. 310 с.

14. Грабовецький Б. Ф. Практичний фінансовий аналіз. Харків: ВД «Фактор», 2020. 310 с.

15. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт швидкої ліквідності. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/252-koefitsient-shvidkoji-likvidnosti-koefitsient-terminovoji-likvidnosti

16. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт фінансової автономії. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/346-pokaznik-finansovoji-avtonomiji

17. Тютюнник Ю. М., Мордик В. В. Система показників стану оборотних активів в оцінюванні фінансової стійкості підприємств. URL: https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/92166e02-655d-4d2a-a8c7-31874afcdfd4/content

18. Коефіцієнт покриття відсотків. URL: https://moyaosvita.com.ua/finansu/koeficiyent-pokrittya-vidsotkiv/

19. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт рентабельності активів. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/337-pokaznik-rentabelnosti-aktiviv

20. Кобилецький В. Р. Рентабельність реалізованої продукції. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/341-pokaznik-rentabelnosti-realizovanoji-produktsiji

21. YouControl. Каталог компаній. ПІДПРИЄМСТВО З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/23744453/

22. McDonald's Україна. Чернівці: відкриття нового ресторану. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/uanewsroom/article/chernivtsy_new_restaurant.html

23. McDonald's Україна. Робочі місця, рівність та розширення можливостей. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/impact_strategy/working_places.html

24. Шаповал К. McDonald’s не працює під час повітряних тривог: інтерв’ю з CEO. Forbes Україна. 2022. 23 червня. URL: https://forbes.ua/inside/mcdonalds-ne-bude-pratsyuvati-pid-chas-povitryanikh-trivog-yak-merezha-gotuetsya-do-vidkrittya-i-shcho-robila-pid-chas-prostoyu-intervyu-z-seo-ukrainskogo-predstavnitstva-23062022-6703

25. Дорошенко А. П. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2010. № 3. URL: www.economy.nauka.com.ua

26. Полова Т. В., Кравцова Ю. В. Аналіз ліквідності балансу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf

27. Мельник О. М. Ресурси підприємства. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/5.pdf

28. Балабанов І. Т. Риск-менеджмент в підприємництві. Київ: КНЕУ, 2019. 350 с.

29. Павлюк К. В. Основи управління ризиками. Львів: ЛНУ, 2020. 280 с.

30. Новіченко Л.С., Ковернінська Ю.В., Шиш А.М. Про впровадження цифрових технологій у бухгалтерському обліку та фінансовому аналізі. Економіка. Фінанси. Право. 2024. № 5. С.-53-58. URL: https://doi.org/10.37634/efp.2024.5.10

31. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / С.С. Черниш – К.: Центр учбової літератури, 2019. 76 с.

32. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. № 3. Т. 29 (68). С. 173–180.

33. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Б.А. Коробочка та ін. Запоріжжя, 2020. 225 с.

34. Клімович І.М., Татієвська К.А. Деякі питання сутності та оцінки фінансового стану підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 10. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.10.62

35. Терещенко О.О. Фінансовий менеджмент: основи. Київ: Либідь, 2020. 520 с.

36. Гончарова Н.О., Міщенко Т.В. Стабільність підприємства в умовах ризику. Дніпро: Видавничий дім Дніпро, 2022. 234 с.

37. Чепка В.В., Свідерська І.М., Гавриленко Ю.О. Фінансовий стан підприємства: теоретичні основи. Економічна наука. 2020. № 19–20. С. 96–102. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/17.pdf

38. Балабанов І.Т. Управління фінансами підприємства. Полтава: Полтавський університет, 2022. 295 с.

39. Проскуріна Н.М., Гнідкова А.В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761/1697

40. Нагорний П.Д., Базюк Д.С. Оцінка фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством. Трансформаційна економіка. 2023. № 1 (01). С. 44–49.

41. Чередніченко А.О., Васечко Л.І., Рамський А.Ю. Стратегічне управління фінансовою стійкістю суб’єктів господарювання в сучасному економічному середовищі. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2023. № 1 (11). С. 112–122.

42. Жукова О.А., Чорна Л.О., Гачковський О.М. Аналіз господарської діяльності підприємства як інструмент прийняття управлінських рішень.

Подільський науковий вісник. 2023. № 1 (25). URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/1_2023/Chorna_Zhukova.pdf

43. Бугай В.З., Рєзанов Е.О. Основні напрями збереження фінансової стійкості підприємства в умовах кризи. Економічний простір. 2019. № 142. С. 112–122.

44. Костенко Ю.О., Короленко О.Б., Гузь М.М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 4. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77

45. Попова С.П. Сутність та необхідність здійснення оцінки фінансового стану підприємства URL: http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/7469/1/ilovepdf_com-6-10.pdf.

46. Петренко В. С. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану підприємства. URL: https://nauka.com/uploads/public/14490535324677.pdf

47. Рябоконь Н. П., Рябоконь А. А., Рябоконь Б. А. Впровадження методології Agile: ціннісно-орієнтований підхід. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економічні науки». 2019. Вип. 49. С. 34–42.

48. Докієнко Л. М. Удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості як необхідна передумова підвищення їх конкурентоздатності. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Збірник наукових праць. 2004. Вип. 4 (28). С. 76–90.

49. Інноваційна логістика: концепції, моделі, механізми: колект. монографія / О. В. Астаф'єв, А. В. Багімов, Г. В. Бубнова, С. П. Вакуленко, І. В. Василенко; ред.: М. Ю. Григорак, Савченко; Нац. авіац. ун-т, Укр. логіст. асоц. Київ: Логос, 2015. 545 с.

50. Мулик Т. О., Колісник А. В. Особливості діагностики фінансової стійкості підприємств України. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2018. № 1 (12). URL: http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/12_2018/66.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Консолідований Баланс Макдональдз за 2021 рік.

Консолідований Баланс за рік, що закінчилися 31 грудня 2021

Актив	31.12.2021 тис. грн.	1.01.2021 тис. грн.	Примітка №
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	12 988	15 857	7
первісна вартість	37 877	38 035	7
накопичена амортизація	24 889	22 178	7
Незавершені капітальні інвестиції	191 522	152 472	7
Основні засоби	2 408 804	1 641 291	7
первісна вартість	3 668 659	2 653 782	7
знос	1 259 855	1 012 491	7
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	-	-	
Відстрочені податкові активи	16 608	10 819	
Право оренди	638 312	511 377	11
Усього за розділом I	**3 268 234**	**2 331 816**	
II. Оборотні активи			
Запаси	80 484	76 238	8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	139 423	100 266	9
за виданими авансами	184 595	77 572	
з бюджетом	2 847	3 707	
у тому числі з податку на прибуток	3	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1 406	33	
Гроші та їх еквіваленти	492 504	926 111	10
Витрати майбутніх періодів	2 121	2 898	
Усього за розділом II	**903 380**	**1 186 825**	
Баланс	**4 171 614**	**3 518 641**	
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	901 801	901 801	12
Додатковий капітал	104 095	104 095	
Нерозподілений прибуток	1 899 158	1 515 645	
Неоплачений капітал	(10 915)	(10 915)	
Усього за розділом I	**2 894 139**	**2 510 626**	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Інші довгострокові зобов'язання	678 665	543 506	
Довгострокові забезпечення	92 268	93 874	13
Усього за розділом II	**770 933**	**637 380**	

Продовження додатку А

Консолідований Баланс Макдональдз за 2021 рік. та консолідований звіт про фін.результати за 2021 рік.

III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	21 976	26 704	
товари, роботи, послуги	243 515	185 579	14
розрахунками з бюджетом	121 443	55 069	14
у тому числі з податку на прибуток	42 053	3 329	
розрахунками зі страхування	13 743	10 437	14
розрахунками з оплати праці	53 344	41 575	14
розрахунками з учасниками	-	-	
Поточні забезпечення	52 019	50 697	13
Інші поточні зобов'язання	502	574	
Усього за розділом III	**506 542**	**370 635**	
Баланс	**4 171 614**	**3 518 641**	

Консолідований звіт про фінансовий результат за рік, що закінчився 31 грудня 2021

	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітка №
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції	11 093 306	7 872 004	15
Собівартість реалізованої продукції	(4 837 489)	(3 473 876)	16
Валовий прибуток :	**6 255 817**	**4 398 128**	
Інші операційні доходи	67 884	95 726	19
Адміністративні витрати	(509 575)	(388 840)	17
Витрати на збут	(4 439 368)	(3 184 660)	18
Інші операційні витрати	(69 654)	(104 129)	20
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	**1 305 104**	**816 225**	
Інші фінансові доходи	30 614	66 602	21
Фінансові витрати	(63 588)	(70 190)	21
Інші витрати	(51 944)	(19 206)	20
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	**1 220 186**	**793 431**	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(208 542)	(148 685)	22
Чистий фінансовий результат: прибуток	**1 011 644**	**644 746**	
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Сукупний дохід	**1 011 644**	**644 746**	

Додаток Б

Консолідований звіт про рух грошових коштів за 2021 рік.

Консолідований звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2021

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від:		
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11 093 306	7 872 004
Надходження податків і зборів	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	23	35
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	41 288	84 537
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	-	174
Інші надходження	4 198	1 548
Витрачання на оплату:		
Товарів (робіт, послуг)	(5 542 224)	(3 987 305)
Праці	(1 587 161)	(1 373 936)
Відрахувань на соціальні заходи	(391 773)	(303 064)
Зобов'язань із податків і зборів	(1 378 588)	(1 204 050)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	(172 278)	(204 601)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	(728 349)	(609 223)
Інші витрачання	(2 026 109)	(960 794)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**212 960**	**129 149**
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Витрачання на придбання:		
фінансових інвестицій	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**-**	**-**
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Надходження від:		
Власного капіталу	-	-
Витрачання на:		
Сплату дивідендів	(645 401)	(650 013)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**(645 401)**	**(650 013)**
Чистий рух грошових коштів за звітний період	**(432 441)**	**(520 863)**
Залишок коштів на початок року	**926 111**	**1 426 983**
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	(1 166)	19 991
Залишок коштів на кінець року	**492 504**	**926 111**

Додаток В

Баланс Макдональдз за 2023 рік.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31 грудня 2023 року

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2024 | 01 | 01
Підприємство: Підприємства з іноземними інвестиціями «Макдональдз Юкрейн Лтд»	за ЄДРПОУ	23744453
Територія: Дарницький	за КАТОТТГ	UA8000000000210193
Організаційно-правова форма господарювання: Іноземне підприємство	за КОПФГ	170
Вид економічної діяльності: Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	за КВЕД	56.10
Середня кількість працівників: 9 614		
Адреса: вулиця Гришка, буд. 7, Дарницький р-н, м. Київ, 02140, Україна	0504628418	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	v

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	5	9 542	6 991
первісна вартість	1001	5	37 942	38 420
накопичена амортизація	1002	5	28 400	31 429
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5	222 017	200 545
Основні засоби	1010	5	2 253 261	2 781 248
первісна вартість	1011	5	3 810 411	4 755 347
знос	1012	5	1 557 150	1 974 099
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	10	150	150
Відстрочені податкові активи	1045		13 275	237 047
Інші необоротні активи	1090	9	643 176	615 047
Усього за розділом I	**1095**		**3 141 421**	**3 841 028**
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	6	94 102	118 635
виробничі запаси	1101		–	28 418
незавершене виробництво	1102		–	–
готова продукція	1103		–	–
товари	1104		–	90 217
Поточні біологічні активи	1110		–	–
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7	38 527	134 623
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	7	111 682	140 247
з бюджетом	1135		2 564	389
у тому числі з податку на прибуток	1136		–	–
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		–	–
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		19	11 302
Поточні фінансові інвестиції	1160		–	–
Гроші та їх еквіваленти	1165	8	498 603	1 285 379
готівка	1166		–	–
рахунки в банках	1167		–	–
Витрати майбутніх періодів	1170		2 047	1 403
Інші оборотні активи	1190		–	8 740
Усього за розділом II	**1195**		**747 544**	**1 700 718**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**		–	–
Баланс	**1300**		**3 888 965**	**5 541 746**

Продовження додатку В

Баланс Макдональдз за 2023 рік.

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	11	2 821 653	2 821 653
Капітал у дооцінках	1405		–	–
Додатковий капітал	1410	11	104 095	104 095
Резервний капітал	1415		–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11	(201 465)	1 020 408
Неоплачений капітал	1425	11	(10 915)	(10 915)
Вилучений капітал	1430		–	–
Усього за розділом I	**1495**		**2 713 368**	**3 935 241**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		–	–
Довгострокові кредити банків	1510		–	–
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9	742 752	776 753
Довгострокові забезпечення	1520	12	73 750	–
Цільове фінансування	1525		–	–
Усього за розділом II	**1595**		**816 502**	**776 753**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		–	–
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	9	18 481	20 034
товари, роботи, послуги	1615	13	186 612	181 091
розрахунками з бюджетом	1620	13	45 841	118 610
у тому числі з податку на прибуток	1621		11 879	23 757
розрахунками зі страхування	1625	13	12 073	15 958
розрахунками з оплати праці	1630	13	45 545	59 643
одержаними авансами	1635		–	–
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		–	–
Поточні забезпечення	1660	12	50 218	434 152
Доходи майбутніх періодів	1665		–	–
Інші поточні зобов'язання	1690		325	264
Усього за розділом III	**1695**		**359 095**	**829 752**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**		–	–
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**		–	–
Баланс	**1900**		**3 888 965**	**5 541 746**

Керівник
Юлія БАДРІТДІНОВА

Головний бухгалтер
Алла ФЕДОСЄЄВА

Додаток Д

Звіт про фін.результати Макдональдз за 2023 рік.

Звіт про фінансові результати за 2023 рік

		КОДИ
	Дата (рік місяць число)	2024 | 01 | 01
Підприємство: **Підприємства з іноземними інвестиціями «МакДональдз Юкрейн Лтд»**	за ЄДРПОУ	23744453
	Форма № 2 Код за ДКУД	1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14	12 946 955	3 262 791
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15	(5 838 987)	(1 599 708)
Валовий:				
прибуток	**2090**		**7 107 968**	**1 663 083**
збиток	**2095**		–	–
Інші операційні доходи	2120	18	29 154	304 893
Адміністративні витрати	2130	16	(627 683)	(539 029)
Витрати на збут	2150	17	(5 239 121)	(3 057 182)
Інші операційні витрати	2180	19	(60 933)	(242 948)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	**2190**		**1 209 385**	–
збиток	**2195**		–	**(1 871 183)**
Дохід від участі в капіталі	2200		–	–
Інші фінансові доходи	2220	20	33 468	703
Інші доходи	2240		2 343	–
Фінансові витрати	2250	20	(90 436)	(103 026)
Втрати від участі в капіталі	2255		–	–
Інші витрати	2270	19	(59 620)	(126 233)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	**2290**		**1 095 140**	–
збиток	**2295**		–	**(2 099 739)**
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21	196 488	11 879
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		–	–
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	**2350**		**1 291 628**	–
збиток	**2355**		–	**(2 087 860)**

Продовження додатку Д

Звіт про фін.результати Макдональдз за 2023 рік.

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний Період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**		-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**		-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**		**1 291 628**	**(2 087 860)**

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний Період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500		310 263	86 807
Витрати на оплату праці	2505		2 229 926	1 959 825
Відрахування на соціальні заходи	2510		437 168	380 599
Амортизація	2515		483 579	471 385
Інші операційні витрати	2520		2 466 800	344 467
Разом	**2550**		**5 927 736**	**3 243 083**

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Керівник
Юлія БАДРІТДІНОВА



Головний бухгалтер
Алла ФЕДОСЄЄВА

Додаток Е

Звіт про рух грошових коштів за 2023 рік.

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2023 рік

		КОДИ
	Дата (рік місяць число)	2023 | 01 | 01
Підприємство: **Підприємства з іноземними інвестиціями «МакДональдз Юкрейн Лтд»**	за ЄДРПОУ	23744453
	Форма № 3	Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	15 068 184	3 262 791
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	27 968	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	2
Надходження від повернення авансів	3020	42 773	-
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	22 646	7 492
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	33	14
Надходження від операційної оренди	3040	15	-
Інші надходження	3095	5 496	152 855
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)	3100	(9 689 784)	(1 828 053)
Праці	3105	(1 722 216)	(1 683 928)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(429 263)	(430 338)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 354 658)	(442 456)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(71 002)	(53 933)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(856 460)	(193 175)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(427 196)	-
Витрачання на оплату авансів	3135	-	-
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	-	-
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	-	-
Інші витрачання	3190	(7 695)	(883 388)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**3195**	**1 963 499**	**(1 845 009)**
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
необоротних активів	3205	2 383	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	22 314	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від погашення позик	3230	20 700	-
Інші надходження	3250	-	-
Витрачання на придбання:		-	-
необоротних активів	3260	(1 069 951)	-
Витрачання на надання позик	3275	(22 600)	-
Інші платежі	3290	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**3295**	**(1 047 154)**	**-**
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	1 919 852
Отримання позик	3305	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Погашення позик	3350	-	-
Сплату дивідендів	3355	-	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	-	-
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(125 247)	(113 207)