

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра міжнародної економіки

УДК
«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

_____ Олег ШЕРЕМЕТ

_____ Світлана ГУТКЕВИЧ

«__» _____ 2024 р.

«__» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

за освітньо-професійною програмою «Міжнародна економіка»
зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
на тему: «Внутрішній економічний механізм підприємств харчової
промисловості»

Виконав
здобувач 4 курсу, групи МЕ 4-10а

Стадний Ярослав Михайлович

Керівник к.е.н., доц.

Саблук Віталій Петрович

Рецензент _____

Півторак Віталій Сергійович

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____

Київ – 2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ННІ Економіки і управління

Кафедра міжнародної економіки
Освітній ступінь – бакалавр
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»
Освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«__» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____ Стадного Ярослава Михайловича _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи

Внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості

керівник роботи

Саблук Віталій Петрович, кандидат екон. наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені теми наказом по інституту від « 19 » 12. 2023 року №1004-КС

2. Строк подання здобувачем освіти роботи 03.06.2024

3. Інформаційна база __ Нормативно-правові акти, підручники, навчальні посібники, монографії, статті, методичні розробки

4. Зміст основних положень роботи Розділ 1 Теоретичні основи розвитку підприємств харчової промисловості

Розділ 2 Аналіз внутрішньо економічного механізму підприємств на прикладі МакДональдз Юкрейн ЛТД

Розділ 3 Напрями розвитку підприємств харчової промисловості

5. Дата видачі завдання 01.09.2023

6. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ РОБОТИ

| Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------|
| Підготовка I-го розділу | 23.02.2024 | Виконано |
| Підготовка II-го розділу | 15.03.2024 | Виконано |
| Підготовка III-го розділу | 29.03.2024 | Виконано |
| Завершення написання роботи | 15-19.04.2024 | Виконано |
| Передзахисти кваліфікаційних робіт | 24-26.04.2024 | Виконано |
| Здача готової роботи | 03.06.2024 | Виконано |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Здобувач _____ / _____ /
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник _____ / _____ /
 (підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ
до кваліфікаційної роботи бакалавра на тему:
«Внутрішній економічний механізм підприємств харчової
промисловості»

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків, кількість використаних джерел - 50.

Ключові слова: внутрішній економічний механізм, підприємства харчової промисловості, конкурентоспроможність, управління, оптимізація, ефективність.

Мета і завдання роботи: визначення внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості з метою виявлення оптимальних стратегій управління, спрямованих на підвищення їхньої конкурентоспроможності та стійкості в умовах сучасного економічного середовища.

Основні завдання кваліфікаційної роботи:

- Визначено сутність внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості.
- Проаналізовано особливості значення об'єкта та суб'єкта внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості.
- Визначено складові внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості.
- Надано характеристику підприємству Макдональдз Юкрейн Лтд.
- Оцінено ефективність внутрішнього економічного механізму Макдональдз Юкрейн Лтд.
- Проведено аналіз управління внутрішнім економічним механізмом аналізованого підприємства.
- Визначено особливості сучасних підходів до оптимізації внутрішнього економічного механізму.
- Проведено огляд інноваційних технологій у внутрішньому економічному механізмі підприємств.
- Розроблено рекомендації щодо вдосконалення внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості на основі аналізу передових практик.

Предмет роботи: Внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості.

Об'єкт роботи: «МакДональдз Юкрейн ЛТД».

Методи аналізу: монографічний; статистичний: графічний, табличний, метод рядів динаміки; метод порівняльного аналізу; абстрактно-логічний.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 6 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ..... | 9 |
| 1.1. Особливості внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості..... | 9 |
| 1.2. Об'єкт та суб'єкт внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості..... | 17 |
| 1.3. Складові внутрішнього економічного механізму | 23 |
| Висновки до розділу 1 | 29 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД..... | 31 |
| 2.1. Характеристика підприємства МакДональдз Юкрейн Лтд | 31 |
| 2.2. Оцінка внутрішнього економічного механізму МакДональдз Юкрейн Лтд | 34 |
| Висновки до 2 розділу | 57 |
| РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ..... | 59 |
| 3.1. Основні підходи до оптимізації внутрішнього економічного механізму | 59 |
| 3.2. Вплив інноваційних технологій у розвитку підприємств | 62 |
| 3.3. Особливості вдосконалення внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості..... | 64 |
| Висновки до 3 розділу | 66 |
| ВИСНОВКИ..... | 68 |
| ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 71 |
| ДОДАТКИ..... | 77 |

ВСТУП

Актуальність аналізу. Динамічні зміни в глобальній економіці, зростаючі вимоги до якості продукції, посилення конкуренції, необхідність швидкого реагування на зміну попиту та пропозиції змушують керівництво підприємств шукати нові підходи до управління та оптимізації виробничих процесів. Зростання конкуренції, швидкі зміни в ринкових умовах та нестабільність економічного середовища роблять внутрішній економічний механізм підприємств вкрай важливим для їхнього успішного функціонування. Від оптимальної організації внутрішніх процесів, ефективного управління ресурсами та прийняття вчасних управлінських рішень залежить конкурентоспроможність підприємств у глобальному бізнес-середовищі.

Нестабільність ринків і необхідність швидкої адаптації до сучасних змін вимагають вдосконалення механізмів планування, контролю та аналізу внутрішніх процесів. Тільки завдяки ефективному внутрішньому управлінню підприємства зможуть зберігати свою конкурентну перевагу та забезпечувати стабільний розвиток в умовах постійних змін.

Актуальність аналізу внутрішнього економічного механізму підприємств полягає в пошуку ефективних рішень, спрямованих на оптимізацію внутрішніх процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасному економічному середовищі.

Науковці та фахівці у сфері управління продовжують розробку методологічних та практичних аспектів внутрішнього економічного механізму. Аналіз наукових праць показує, що значна увага приділяється аналізу мікроекономічних процесів на підприємствах, ефективності використання ресурсів, методам оцінки продуктивності та рентабельності, а також механізмам мотивації та стратегічного планування.

Мета аналізу – визначення внутрішнього економічного механізму підприємств з метою виявлення оптимальних стратегій управління,

спрямованих на підвищення їхньої конкурентоспроможності та стійкості в умовах сучасного економічного середовища.

Завданнями аналізу:

1. Визначено сутність внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості;
2. Проаналізовано особливості значення об'єкту та суб'єкта внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості;
3. Визначено складові внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості;
4. Надано характеристику підприємству Макдональдз Юкрейн Лтд;
5. Оцінено ефективність внутрішнього економічного механізму Макдональдз Юкрейн Лтд;
6. Проведено аналіз управління внутрішнім економічним механізмом аналізованого підприємства;
7. Визначено особливості сучасних підходів до оптимізації внутрішнього економічного механізму;
8. Проведено огляд інноваційних технологій у внутрішньому економічному механізмі підприємств;
9. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості на основі аналізу передових практик.

Об'єкт аналізу: «МакДональдз Юкрейн ЛТД».

Предмет аналізу: Внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості

Методи аналізу: монографічний; статистичний: графічний, табличний, метод рядів динаміки; метод порівняльного аналізу; абстрактно-логічний.

Інформаційна база: нормативно-правові акти, підручники, навчальні посібники, монографії, наукові статті, методичні розробки.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та підрозділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг – 76 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

1.1 Особливості внутрішньо економічного механізму підприємств харчової промисловості

Внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості є складною системою внутрішнього устрою та взаємозв'язків, спрямованою на досягнення стратегічних цілей та оптимізацію господарської діяльності. Для розуміння сутності цього механізму слід спочатку розглянути поняття «механізм», «господарський механізм» та «економічний механізм» .

В контексті економіки, механізм можна розглядати як систему структурних елементів та взаємозв'язків між ними, спрямованих на досягнення певних цілей. Ця система може включати органи, засоби, методи та технології, які взаємодіють між собою для забезпечення ефективного функціонування.

Для підприємств харчової промисловості внутрішній економічний механізм відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного виробництва, оптимізації витрат та забезпечення якості продукції. Він включає в себе різноманітні складові, такі як виробничі потужності, кадровий потенціал, фінансові ресурси, технологічні процеси та управлінські практики. Взаємодія цих елементів визначає ефективність та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Основними характеристиками внутрішнього економічного механізму підприємства є його структурна будова, взаємозв'язки між елементами та їх рухомість. Ці аспекти визначаються стратегією та цілями підприємства, а також внутрішніми та зовнішніми факторами, що впливають на його діяльність. Наприклад, зміни в ринкових умовах або технологічні інновації

можуть вимагати адаптації внутрішнього механізму для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [1, с. 48].

Отже, внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості представляє собою складну систему, спрямовану на досягнення стратегічних цілей та забезпечення ефективності виробництва. Його структура та функціонування визначаються специфікою галузі, внутрішніми процесами підприємства та впливом зовнішніх факторів.

Господарський механізм, у своїй сутності, становить невід'ємну частину системи управління підприємством. Він відображає складну систему взаємодії між керівництвом та самим підприємством, що базується на конкретних методах та інструментах управління економічною діяльністю [13].

Оскільки діяльність будь-якого підприємства охоплює як зовнішні, так і внутрішні аспекти, важливо розглядати ці два аспекти окремо. Зовнішня сторона включає відносини з постачальниками, клієнтами, кредиторами, державними та приватними організаціями, а також загальні фінансові та організаційні питання. У свою чергу, внутрішній економічний механізм підприємства охоплює функціонування всіх його підрозділів та підсистем.

Ці дві складові - зовнішній та внутрішній економічні механізми - утворюють комплексну систему управління підприємством. Зовнішні взаємодії та внутрішні процеси взаємопов'язані та впливають одне на одного. І саме спрямування цього взаємодії є визначальним для досягнення стратегічних цілей та ефективності підприємства [1, с. 51].

Такий підхід до розуміння господарського механізму підприємства дозволяє краще усвідомити його структуру та функціонування, а також сприяє розробці ефективних стратегій управління, спрямованих на досягнення конкурентних переваг та стабільного розвитку (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Місце внутрішнього економічного механізму підприємства в контексті економічного та господарського механізмів

| Критерій | Внутрішній економічний механізм | Економічний механізм | Господарський механізм |
|--|--|---|--|
| Визначення | Система взаємопов'язаних економічних відносин, процесів та методів управління в межах підприємства. | Сукупність форм і методів економічного регулювання на рівні держави. | Система управління економікою на макrorівні, зокрема міжгалузеві та міжрегіональні взаємодії. |
| Сфера дії | Внутрішньопідприємницька діяльність | Національна економіка | Міжгалузєва та міжрегіональна взаємодія |
| Основні компоненти | Управлінські процеси, фінансове планування, виробництво, маркетинг, кадрове забезпечення | Грошово-кредитна політика, фіскальна політика, валютне регулювання | Ринкові відносини, державне та приватне партнерство, інвестиційна діяльність |
| Завдання та функції | Забезпечення ефективності виробництва, оптимізація ресурсів, підвищення конкурентоспроможності | Стабілізація економіки, стимулювання економічного зростання, контроль інфляції | Регулювання економічних процесів на рівні галузей та регіонів |
| Методи регулювання | Ціноутворення, бюджетування, контроль якості, мотивація персоналу | Законодавство, податкова політика, державне регулювання | Політика розвитку галузей, регіональна політика, інвестиційні програми |
| Суб'єкти | Керівництво підприємства, всі структурні підрозділи | Державні органи, центральний банк, міністерства | Держава, місцеві органи влади, промислові асоціації |
| Взаємодія з зовнішнім середовищем | Внутрішнє середовище підприємства адаптується до зовнішніх умов через маркетингові стратегії, інновації, зовнішньоекономічну діяльність. | Держава формує економічне середовище через політику, законодавство, міжнародні угоди. | Взаємодія між різними секторами економіки та регіонами, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури. |

Джерело: [6]

Функціонування підприємства як системи господарюючих підрозділів, забезпечується завдяки внутрішньому економічному механізму, який включає:

- 1) виробничу і організаційну структуру підприємства;
- 2) систему планування діяльності підприємства;
- 3) систему контролю і оцінки діяльності підрозділів;
- 4) встановлює матеріальну відповідальність діяльності підрозділів;
- 5) мотиваційний механізм функціонування[24].

Внутрішній економічний механізм визначається як система економічних методів та інструментів, що впливають на виробничу діяльність підприємства з метою досягнення економічних та соціальних цілей. Це означає, що внутрішній механізм виступає як основний керівний механізм управління внутрішніми процесами підприємства.

Погляд Саєнко М.Г. розширює це розуміння, вказуючи на внутрішньовиробничі фактори господарювання, які можуть бути економічної, технологічної, соціальної чи організаційної природи[26]. Автор підкреслює, що комплексний внутрішній економічний механізм складається з системи різноманітних механізмів, які формуються під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання. Це включає в себе економічні, мотиваційні, соціальні та організаційні аспекти, які спрямовані на досягнення оптимального функціонування підприємства.

Враховуючи складність внутрішнього економічного механізму та його залежність від взаємодії різних елементів, системний та процесний підходи допомагають краще зрозуміти та управляти цією системою. Системний підхід дозволяє розглядати внутрішній механізм як сукупність взаємопов'язаних елементів, в той час як процесний підхід допомагає аналізувати його функціонування та еволюцію у час[5].

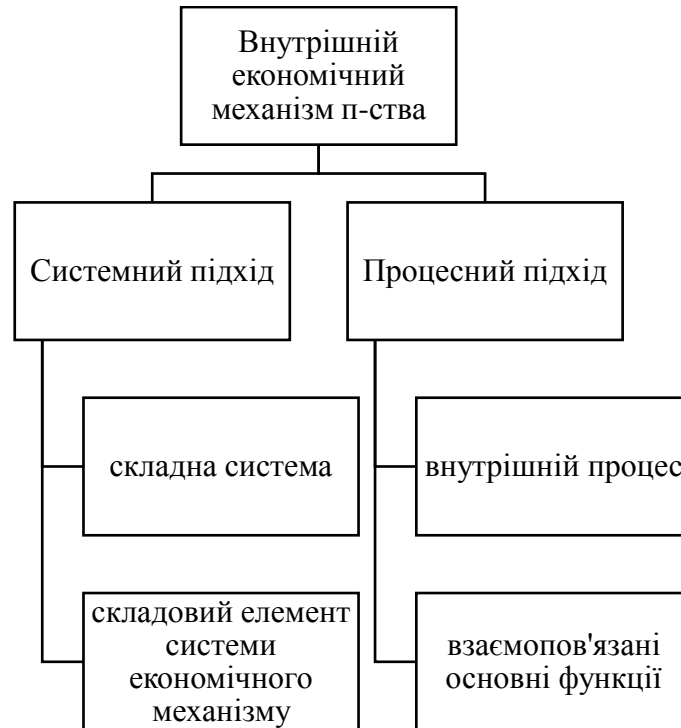


Рис. 1.1 Підходи до визначення внутрішнього економічного механізму підприємства

Джерело: [5]

Системний підхід є ключовим напрямом в методології наукового пізнання, спрямованим на аналіз складних об'єктів шляхом аналізу їхньої структури та взаємодії елементів. У контексті економіки, система розглядається як сукупність взаємозалежних елементів, кожен з яких може самостійно розглядатися як окрема система.

Таким чином, внутрішній економічний механізм підприємства, у рамках системного підходу, розглядається як складова частина загальної системи економічного механізму. З одного боку, він підпорядковується цілісній системі економічного управління, а з іншого - є самостійною складною системою, що складається з різних елементів та взаємозв'язків між ними на рівні структурних підрозділів.

Кожен елемент внутрішнього економічного механізму може бути розглянутий як окрема самостійна система, що додає до загальної складності

цієї системи. Ці елементи взаємодіють між собою та сприяють забезпеченню оптимального функціонування підприємства. Важливо відзначити, що будь-яке порушення або зміна у функціонуванні будь-якого елемента може призвести до відхилення в роботі всієї системи.

Основні ознаки внутрішнього економічного механізму підприємства, як системи, відображають його складну природу та взаємозалежність компонентів.

Перш за все, він характеризується наявністю певної сукупності елементів. Кожен підрозділ або процес на підприємстві виконує свою функцію, що впливає на загальну продуктивність. І саме їхнє спільне функціонування утворює систему внутрішнього економічного механізму.

Друга важлива ознака - взаємопов'язаність усіх елементів системи. Кожен відділ або компонент взаємодіє з іншими, і ця взаємодія є ключовою для ефективного функціонування підприємства в цілому. Лише відповідна робота кожного елемента забезпечує успішну діяльність всієї системи [1, с. 92].

Крім того, кожен елемент може розглядатися як окрема самостійна система з власними підсистемами та процесами. Це означає, що внутрішній економічний механізм підприємства має внутрішню структуру, в якій кожен компонент виконує свою роль у досягненні загальної мети.

Наостанок, важливо підкреслити, що весь внутрішній економічний механізм підприємства має функціонувати як єдина нерозривна цілісна система. Навіть якщо окремі частини можуть функціонувати самостійно, вони повинні співпрацювати та взаємодіяти, щоб досягти загальних цілей підприємства.

Отже, враховуючи ці ознаки, можна зрозуміти, що внутрішній економічний механізм підприємства - це складна та взаємопов'язана система, що вимагає уваги до кожної її складової для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

При побудові внутрішнього економічного механізму важливо керуватися принципами (табл.1.2), які можна поділити на загальні та специфічні. Загальні, стосуються принципів управління, таких як принцип ефективності чи прозорості, тоді як специфічні принципи враховують особливості конкретної сфери діяльності підприємства.

Такий підхід допомагає забезпечити ефективне управління та оптимізацію бізнес-процесів, що в свою чергу сприяє досягненню успіху та конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.2

Принципи побудови внутрішнього економічного механізму підприємства

| Загальні принципи | | Специфічні принципи |
|--|--|--|
| Системні | Процесні | |
| <ul style="list-style-type: none"> – Принцип ієрархії – Принцип оптимального поєднання децентралізації і централізації – Принцип цілісності | <ul style="list-style-type: none"> – Принцип послідовності – Принцип циклічності | <ul style="list-style-type: none"> – Принцип взаємопогоджувальності дій – Принцип ефективності – Принцип відповідальності |
| <ul style="list-style-type: none"> – Принцип узгодженості – Принцип адаптивності – Принцип цілеспрямованості | | |

Джерело: [7]

Як показано в табл. 1.2 загальні принципи, що лежать в основі формування та ефективного функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства, є ключовими для забезпечення його успішної діяльності. Однак, кожне підприємство має свої унікальні умови господарювання, що вимагає врахування специфічних принципів, які адаптовані до конкретної галузі, організаційної та виробничої структури, а також особливостей його діяльності.



Рис. 1.2 Основні фактори, що впливають на формування внутрішнього економічного механізму підприємства

Джерело: [1]

Розташування виробництва грає ключову роль у формуванні внутрішнього економічного механізму підприємства. Чим ближче місце виробництва до споживачів та джерел сировини, тим ефективніше відбувається реалізація продукції та оптимізація витрат. Технологічні аспекти також важливі: високий рівень технологій дозволяє збільшити масштаби виробництва та скоротити витрати.

Тип виробництва визначає технічний рівень процесів. Для масового виробництва характерні автоматизовані лінії та спеціалізоване обладнання,

що оптимізує виробничий процес. Унікальні вироби потребують індивідуального підходу, що може бути економічно неефективним.

Розмір та структура підрозділів також впливають на управління. Більшість та складність підрозділів ускладнюють координацію, тоді як менші підрозділи легше управляти.

Зовнішні чинники, такі як політична стабільність, рівень конкуренції, та економічні умови, також мають великий вплив. Наприклад, стабільна політична ситуація сприяє економічній стійкості та знижує ризики, що може підвищити інвестиційну привабливість.

Науково-технічний прогрес відкриває нові можливості, але потребує постійного оновлення та уваги до нововведень. Соціокультурні фактори також важливі, оскільки вони впливають на організаційні аспекти підприємства.

Усі ці чинники впливають на ефективність внутрішнього економічного механізму підприємства, що є ключовим елементом його успішної діяльності. Його можна розглядати як систему взаємопов'язаних елементів, які спільно визначають результативність підприємства.

1.2 Об'єкт та суб'єкт внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості

Аналізуючи внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості, особливу увагу слід звернути на розмежування та характеристику ключових елементів цієї системи, а саме об'єкта і суб'єкта внутрішнього економічного механізму.

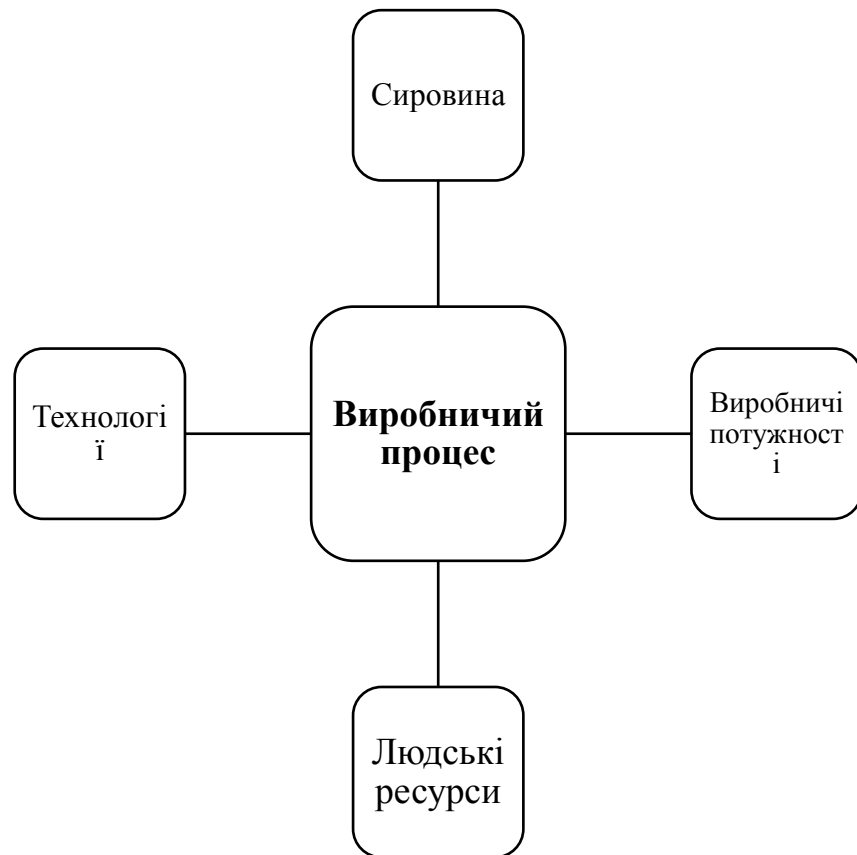


Рис.1.3 Схематичне зображення об'єкта внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості

Джерело: [5]

Об'єкт представляє собою виробничий процес і всі пов'язані з ним ресурси. Це охоплює сировину, виробничі потужності, технології та людські ресурси, які задіяні у процесі виробництва. Визначення об'єкта наголошує на системності та комплексності виробничих відносин і процесів, що відбуваються на підприємстві.

Суб'єкт внутрішнього економічного механізму, у свою чергу, визначається як сукупність осіб та структурних підрозділів, які володіють повноваженнями щодо управління ресурсами та організації виробничого процесу. Суб'єкти виконують стратегічне планування, організацію, мотивацію, контроль та аналіз ефективності виробництва.

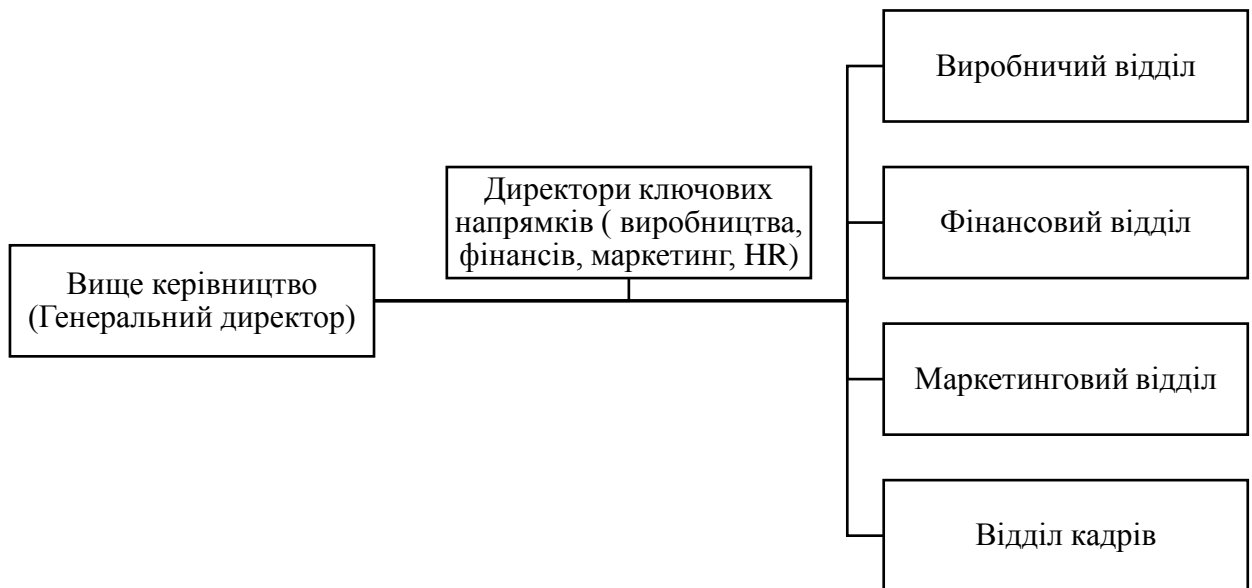


Рис. 1.4 Організаційна структура суб'єкта внутрішнього економічного механізму

Джерело: [5]

Сутність об'єкта внутрішнього економічного механізму полягає в організації та оптимізації виробничого процесу, де основна увага приділяється ефективності використання ресурсів, зниженню витрат і підвищенню якості продукції. Аналіз об'єкта охоплює вивчення сировинної бази, технологічного обладнання, виробничих потужностей та кваліфікації персоналу, а також методів управління цими компонентами.

Суб'єкт внутрішнього економічного механізму відіграє вирішальну роль у процесі виробництва, забезпечуючи стратегічне керівництво та оперативне управління всіма аспектами діяльності підприємства. Визначення ролі та функцій суб'єкта охоплює комплекс завдань: від планування та організації до контролю та коригування виробничих процесів. Суб'єкти внутрішнього економічного механізму, як правило, включають в себе управлінську команду, структурні підрозділи (наприклад, виробничі,

фінансові, маркетингові, HR-відділи), які спільно забезпечують координацію та оптимізацію роботи підприємства [9, с.193].

Роль суб'єкта у внутрішньому економічному механізмі:

1. Планування, визначення стратегічних цілей підприємства, розробка планів діяльності на короткий та довгий термін, встановлення бюджетів і цілей для кожного підрозділу;
2. організація, розподіл ресурсів, визначення структури управління, створення ефективної організаційної структури, розробка процесів та процедур;
3. мотивація, розробка системи мотивації для співробітників, забезпечення задоволення потреб персоналу, стимулювання високої продуктивності роботи;
4. контроль та оцінка моніторинг виконання планів, аналіз ефективності виробничих процесів, оцінка роботи підрозділів і співробітників, впровадження корективних заходів.

Суб'єкт внутрішнього економічного механізму є критично важливим для адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі, ефективного реагування на ринкові виклики, інноваційного розвитку, та підтримки конкурентоспроможності. Через здійснення функцій управління суб'єкт забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства, оптимізацію використання ресурсів, підвищення ефективності виробничих процесів, а також створення умов для інноваційного розвитку та вдосконалення продуктів харчування.

Внутрішній економічний механізм важливий для підприємства та його успішної діяльності. Один із аспектів цього механізму - вибір оптимальної організаційної форми функціонування. Це означає створення раціональної системи горизонтальних та вертикальних відносин між підрозділами та керівництвом підприємства.

Виділяють основні форми функціонування підрозділів:

1. Підрозділи як центри витрат: вони зазвичай виготовляють продукцію для внутрішнього використання. Діяльність таких підрозділів суворо регулюється та оцінюється за показниками витрат;
2. підрозділи як центри прибутку: вони орієнтовані на здійснення діяльності з метою отримання прибутку від продажу товарів або послуг;
3. підрозділи реального прибутку: вони виробляють продукцію для ринку;
4. підрозділи розрахункового умовного прибутку: вони виготовляють проміжну продукцію для внутрішнього використання.

Центри прибутку працюють на основі фінансової відповідальності та можуть мати різну ступінь самоокупності. Між ними та адміністративним центром діють внутрішні ціни, які визначають їх ефективність.

Існують інші погляди на форми функціонування, включаючи пряме планове, договірне та синтезоване регулювання [1, с. 48].

Внутрішні підрозділи та їх роль: Це виробництва, цехи, відділи тощо, які є складовою частиною підприємства. Вони діють на основі затверджених положень та мають відповідальність за свою діяльність.

Виділення центрів витрат та прибутку: Ці форми дозволяють підвищити ефективність господарювання, активізуючи внутрішні фактори. Вони надають підрозділам більшу відповідальність за їхні результати.

Структурні аспекти внутрішнього економічного механізму: Включають організаційно-технічну систему, систему планування, контролю та оцінки діяльності, встановлення матеріальної відповідальності та мотиваційний механізм.

Отже, формування внутрішнього економічного механізму підприємства базується на створенні центрів витрат та прибутку, що дозволяє підвищити його ефективність через збільшення відповідальності підрозділів за їхні результати.

Ефективність суб'єкта внутрішнього економічного механізму безпосередньо впливає на загальну продуктивність та конкурентоздатність підприємства. Розуміння важливості інтегрованого підходу до управління, заснованого на взаємодії всіх структурних підрозділів, дозволяє суб'єкту ефективно адаптуватися до динамічних змін умов ринку, споживацьких переваг, технологічних інновацій, а також до нових вимог регуляторних стандартів. Суб'єкт внутрішнього економічного механізму не лише відповідає за поточне управління та вирішення оперативних завдань, але й відіграє ключову роль у формуванні та реалізації стратегічного візюну підприємства. Здатність до стратегічного планування, аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників, оцінки ризиків і можливостей, а також розробки і впровадження інноваційних рішень є вирішальною для забезпечення сталого розвитку та зростання підприємства.

Одним з головних завдань суб'єкта є створення системи внутрішнього контролю та моніторингу, яка забезпечує своєчасне виявлення та виправлення проблем у виробничому процесі, фінансовій діяльності, логістиці та інших сферах. Це дозволяє підприємству ефективно управляти ризиками, підвищувати якість продукції та послуг, а також покращувати задоволеність споживачів.

Таким чином, визначення об'єкта та суб'єкта внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості є важливим етапом у розумінні сутності та функціонування внутрішнього управління на підприємствах даної галузі. Об'єктом виступає виробничий процес та всі матеріальні та людські ресурси, які в ньому задіяні, тоді як суб'єктом є

управлінська команда та структурні підрозділи, які забезпечують ефективне управління ресурсами та процесами виробництва.

1.3 Складові внутрішнього економічного механізму

Формування внутрішнього економічного механізму є ключовим аспектом ефективного управління економікою на рівні підрозділів підприємства. Цей механізм має бути не лише раціональним, а й відповідати зовнішнім потребам господарюючого суб'єкта.

Враховуючи системний та процесний підходи, важливо розглянути взаємозв'язок між цілями на двох рівнях: вищому та нижчому. На вищому рівні стоїть мета досягнення позитивних кінцевих результатів діяльності підприємства в цілому. У свою чергу, на нижчому рівні постає завдання досягнення запланованих результатів діяльності його окремих підрозділів[19].

Важливо відзначити, що успішне досягнення цілей на вищому рівні залежить від ефективного функціонування підрозділів та досягнення ними своїх цілей на нижчому рівні. Це створює внутрішню логічну послідовність та сприяє гармонійному розвитку підприємства в цілому.

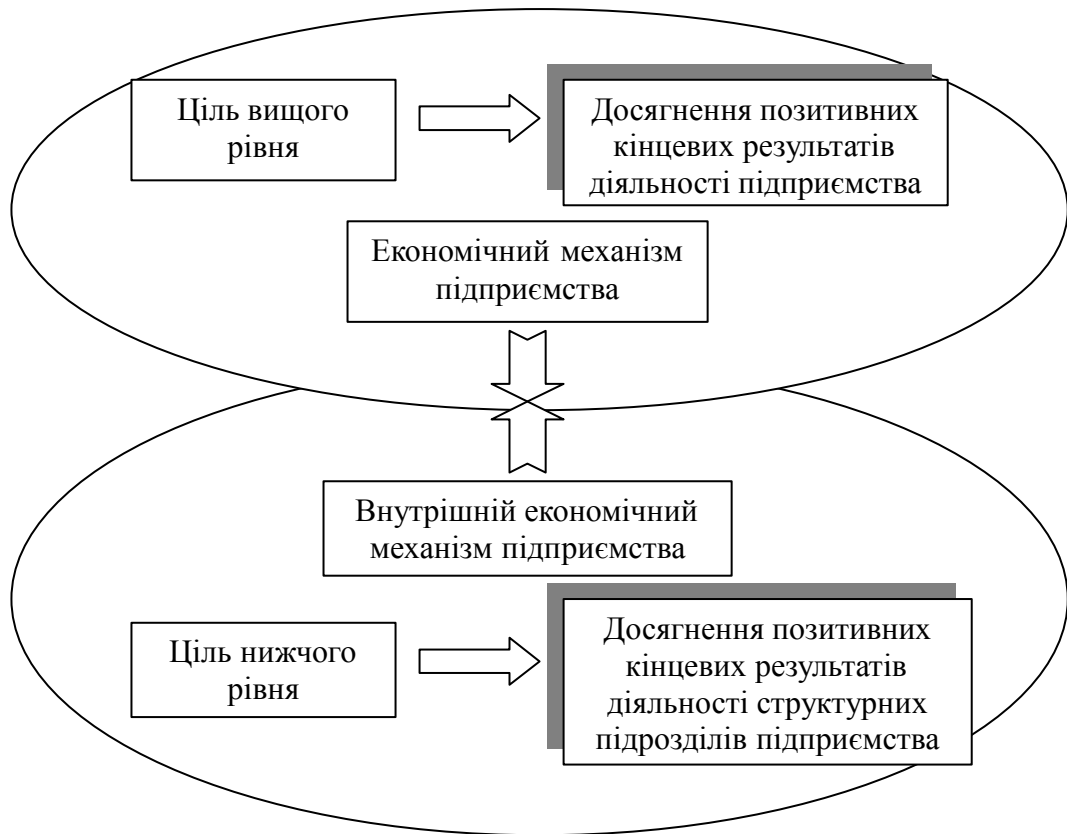


Рис. 1.5 Взаємодія економічного та внутрішнього економічного механізмів підприємства

Джерело: [19]

Отже, взаємодія між цілями на різних рівнях управління створює основу для системної організації внутрішнього економічного механізму підприємства, що сприяє його стабільному та ефективному функціонуванню.

Доцільно розглянути основні складові внутрішнього економічного механізму підприємства, які включають в себе нормування, ціноутворення, планування, облік та контроль, аналіз результатів, стимулювання та матеріальна відповідальність підрозділів, а також внутрішнє та зовнішнє нормативно-правове регулювання, згадані в додатку А.

Структура та система взаємозв'язків між елементами внутрішнього економічного механізму підприємства визначають основні принципи

функціонування цієї системи як системи та як процесу. З точки зору системного підходу, ця структура представляє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, які формують сукупність, що працює як цілісна система. Процесний підхід розглядає ці елементи як функціональні засоби, які забезпечують ефективне функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства [19].

Починаючи з нормування, перший елемент в цій системі, можна відзначити, що його головна мета полягає у встановленні оптимальних стандартів для використання матеріальних та трудових ресурсів. Ці стандарти, чи норми, є важливою основою для планування та контролю.

Внутрішнє ціноутворення, наступний елемент, є ключовим для забезпечення ефективного обміну продукцією (послугами) між підрозділами підприємства. Його завдання - встановлення внутрішніх цін, які відображають вартість товарів чи послуг і забезпечують внутрішню ефективність.

Планування внутрішньої діяльності є необхідним для досягнення поставлених цілей та оптимального використання ресурсів. Цей елемент допомагає вирішувати завдання підприємства в умовах непередбачуваності та зміни на ринку.

Облік та контроль є важливою частиною управління підприємством, де важливо забезпечити точність та достовірність інформації про діяльність підрозділів для прийняття управлінських рішень.

Підведення підсумків результатів діяльності підрозділів відображає досягнення поставлених цілей та є підґрунтям для подальших аналізів та управлінських рішень.

Нарешті, стимулювання та матеріальна відповідальність підрозділів створюють мотивацію для досягнення поставлених цілей та забезпечують внутрішню ефективність підприємства.

Важливо також врахувати внутрішнє та зовнішнє нормативно-правове забезпечення, яке регулює функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства та забезпечує відповідність його діяльності вимогам законодавства.

Усі ці елементи взаємопов'язані та взаємодіють між собою, утворюючи стійку систему управління, яка забезпечує ефективність та стабільність підприємства в умовах конкурентного середовища.

Виходячи з особливостей сектора переробки фруктів та овочів, можна запропонувати набір ключових кількісних та якісних індикаторів, що дозволять ефективно аналізувати стан внутрішньої економіки підприємства, які представлені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Кількісні та якісні показники оцінки стану внутрішнього економічного механізму підприємства харчової промисловості

| № п/п | Показники | Інтерпретація оцінювальних показників |
|-------|---|--|
| 1 | Рівень нормування праці підрозділів | Оцінює стан розроблених для відповідних підрозділів норм та нормативів трудових ресурсів. |
| 2 | Продуктивність праці | Відображає кількість продукції, виготовленої одним працівником за певний період часу. |
| 3 | Коефіцієнт оборотності персоналу | Показує частоту зміни персоналу на підприємстві, що впливає на стабільність трудового колективу. |
| 4 | Ступінь використання виробничих потужностей | Визначає, наскільки повно використовуються виробничі ресурси підприємства. |
| 5 | Рентабельність продукції | Вимірює прибутковість продукції та ефективність виробництва. |
| 6 | Рівень якості продукції | Оцінює відповідність продукції зазначеним стандартам та вимогам споживачів. |
| 7 | Рівень технічного оснащення | Аналізує сучасність та стан обладнання, використовуваного у виробничому процесі. |
| 8 | Рівень витрат на одиницю продукції | Відображає витрати матеріалів, енергії, робочого часу на виробництво одиниці продукції. |
| 9 | Рівень автоматизації процесів | Вказує на ступінь використання автоматизованого устаткування у виробництві. |
| 10 | Рівень задоволеності споживачів | Базується на зворотному зв'язку від клієнтів та репутації продукції підприємства на ринку. |
| 11 | Частка ринку | Показник ринкової частки, яку займає підприємство серед конкурентів. |

| | | |
|----|--------------------------------|--|
| 12 | Рівень інноваційної активності | Вимірює інтенсивність впровадження нових технологій, процесів, продуктів |
|----|--------------------------------|--|

Джерело: [5]

Кількісні показники, такі як рівень нормування праці, продуктивність праці, коефіцієнт оборотності персоналу, та рівень витрат на одиницю продукції, забезпечують конкретні дані для оцінки внутрішніх процесів підприємства. Тим часом, якісні показники, такі як рівень якості продукції та рівень задоволеності споживачів, вказують на ставлення клієнтів та їх сприйняття бренду. Частка ринку та рівень інноваційної активності дозволяють оцінити позиціонування підприємства в індустрії, а також його здатність до інновацій та реагування на зміни в промисловому секторі.

Для аналізу внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості використовуються різноманітні фінансово-економічні показники та їх формули розрахунку.

Продуктивність праці (P):

$$P = \frac{Q}{L}, \quad (1.1)$$

де Q - обсяг виробленої продукції;

L - кількість витраченої праці (години, людино-дні тощо) [24].

Формула (1.1) вказує на те, що продуктивність праці розраховується як відношення обсягу виробництва до кількості витраченої праці. Цей показник дає можливість оцінити ефективність використання робочої сили в процесі виробництва. Наприклад, збільшення продуктивності праці може свідчити про оптимізацію виробничих процесів або вдосконалення трудового потенціалу працівників.

Коефіцієнт оборотності персоналу (Kop):

$$Kop = \frac{N_{avg}}{N_{leav}} \times 100\%, \quad (1.2)$$

де N_{leav} - кількість працівників, які покинули підприємство за певний період;

N_{avg} - середньоспискова кількість працівників за цей же період [24].

Дана формула (1.2) дозволяє оцінити динаміку кадрового обороту на підприємстві та визначити його стабільність. Наприклад, високий коефіцієнт оборотності персоналу може свідчити про проблеми в утриманні робочої сили або нестабільність на ринку праці, тоді як низьке значення може свідчити про задовільні умови праці та високу лояльність персоналу.

Ступінь використання виробничих потужностей (S_{vp}):

$$S_{vp} = \frac{V_{max}}{V_{act}} \times 100\% , \quad (1.3)$$

де V_{act} - фактичний обсяг виробництва;

V_{max} - максимально можливий обсяг виробництва за той же період [24].

Ступінь використання виробничих потужностей (S_{vp}) визначається як відношення фактичного обсягу виробництва (V_{act}) до максимально можливого обсягу виробництва (V_{max}) за той же період, виражений у відсотках. Формула (1.3) дозволяє оцінити ефективність використання виробничих ресурсів та потужностей на підприємстві. Наприклад, високий показник ступеня використання вказує на ефективне використання обладнання та ресурсів, тоді як низьке значення може свідчити про неоптимальне використання потужностей або недостатність попиту на вироблену продукцію.

Рентабельність продукції [24] :

$$P_{e.згг} = \frac{\Pi_{real.}}{S_{сгг} + S_{ноз}} \times 100\% , \quad (1.4)$$

де Π - чистий прибуток, отриманий від продажу продукції;

P - загальні витрати на виробництво продукції [24].

Рентабельність продукції вказує на те, яку частину витрат компенсує прибуток від продажу продукції та визначає доцільність продовження виробництва. Вищий показник рентабельності свідчить про більш ефективне використання ресурсів та доходотворність виробництва.

Після аналізу складових внутрішнього економічного механізму підприємства можна зробити наступні висновки.

Перш за все, фінансовий е внутрішнього економічного механізму відображається через показник рентабельності продукції. Рентабельність є ключовим показником ефективності виробництва, оскільки вона визначає, наскільки успішно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку.

Другий елемент, пов'язаний з виробничим аспектом, виявляється через ступінь використання виробничих потужностей. Цей показник вказує на оптимальне використання виробничих ресурсів і відображає ефективність управління виробництвом.

Третій елемент є кадровий, представлений коефіцієнтом оборотності персоналу. Цей показник відображає стабільність кадрового потенціалу підприємства та може вказувати на проблеми в кадровому забезпеченні, що може впливати на продуктивність праці та загальну ефективність підприємства.

Отже, складовими внутрішнього економічного механізму є фінансовий, виробничий та кадровий компоненти, а також механізми управління якістю, логістики та збутом. Кожна з цих складових відіграє ключову роль у забезпеченні інтегрованості та результативності виробничо-господарської діяльності підприємства. Фінансовий механізм спрямований на раціональне управління фінансовими ресурсами, виробничий механізм забезпечує ефективність виробничих процесів, а кадровий механізм – оптимальне використання та розвиток людських потенціалів.

Висновки до розділу 1

У першому розділі проведений аналіз теоретичних засад внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості, акцентуючи

увагу на його сутності, основних об'єктах та суб'єктах, а також на ключових складових.

Внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості розглядається як системний і процесний інструментарій, який забезпечує ефективне управління всіма аспектами діяльності підприємства, від виробництва до збуту. Він інтегрує різноманітні економічні процеси та функції управління, формуючи єдиний механізм для досягнення цілей підприємства.

Об'єктом внутрішнього економічного механізму є сам процес виробництва та збуту продукції, включаючи всі етапи ланцюга створення вартості. Суб'єктами є учасники цього процесу: від керівництва підприємства до кожного працівника, який бере участь у виробничому процесі, управлінні, фінансах, логістиці тощо.

Складовими внутрішнього економічного механізму є фінансовий, виробничий та кадровий механізми, а також механізми управління якістю, логістики та збуту. Кожна з цих складових відіграє життєво важливу роль у забезпеченні цілісності та ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. Фінансовий механізм забезпечує оптимальне управління фінансовими ресурсами, виробничий механізм – ефективність виробничих процесів, кадровий – оптимальне використання та розвиток людських ресурсів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД

2.1 Характеристика підприємства МакДональдз Юкрейн Лтд

McDonald's є видатним представником американської корпоративної культури в індустрії закладів швидкого обслуговування, що була заснована у 1940 році. На міжнародному ринку бренд здобув значне визнання, що підтверджується його статусом як найдорожчого бренду у своїй сфері станом на 2023 рік[18]. Це відображає не лише комерційний успіх, але й високий рівень впізнаваності та довіри серед споживачів

На глобальному рівні, мережа McDonald's охоплює понад 40 тисяч ресторанів у більш ніж 100 країнах світу. Важливо відзначити, що близько 93% з них є франчайзинговими і керуються незалежними підприємцями, що сприяє децентралізації управління та підвищує адаптивність мережі до місцевих ринкових умов. З 2005 по 2021 рік чистий прибуток корпорації зріс з 2,6 мільярдів до 7,55 мільярдів доларів США, що свідчить про ефективність її стратегії та управлінських практик [18].

МакДональдз Юкрейн Лтд представляє собою специфічний випадок успішної інтеграції глобальної брендової стратегії в місцевий контекст. Засноване 5 грудня 1995 року як підприємство з 100% іноземними інвестиціями, воно зазначає компанію "MCD Europe Limited" як основного інвестора та власника статутного капіталу. Україна стала 102-ю країною, де бренд розпочав своє розширення. Перший ресторан було відкрито у Києві біля метро Лук'янівська 24 травня 1997 року, що стало важливим кроком для розвитку міжнародної мережі в регіоні. Надаємо характеристику ПП "МакДональдз Юкрейн Лтд" (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика ПП “МакДональдз Юкрейн Лтд”

| | |
|--|---|
| Статутний капітал (грн., 2023 р.): | 281653 |
| Чистий прибуток (грн., 2023р.): | 1291628 |
| Дата держреєстрації: | 05.12.1995 |
| Види діяльності: | 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (основний) 10.52 Виробництво морозива 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод розлитих у пляшки 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 85.32 Професійно-технічна освіта 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах 68.20 Оренда і управління власною або орендованою нерухомістю |
| Середня кількість працівників в (осіб) | 9614 |

Джерело: [18]

У аналізі кадрових стратегій зазначеної організації неможливо ігнорувати інші важливі аспекти економічного зростання. З цієї причини ми переходимо до оцінки оснащеності компанії основними продуктивними активами та аналізуємо ефективність управління оборотним капіталом.

Окремою увагою заслуговує аналіз показників використання основних засобів на прикладі підприємства «МакДональдз Юкрейн Лтд» за минулі роки, відображених у таблиці 2.2. Наступний крок нашого аналізу включатиме детальний огляд динаміки цих показників та їх вплив на загальну продуктивність компанії.

Таблиця 2.2

Показники ефективності використання основних засобів підприємства ПП
«МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021 - 2023 рр

| Показники | Роки | | | Динаміка, % | |
|--|------------|-----------|------------|-------------|-----------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022/2021 | 2023/2022 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн. | 11 093 306 | 3 262 791 | 12 946 955 | -70.59% | 296.81% |
| Фінансовий результат (прибуток/збиток) від операційної діяльності, тис.грн | 682 457 | 1 305 847 | 1 209 385 | 91.34% | -7.39% |
| Середньорічна вартість основних тис. грн засобів, тис. грн. | 849682 | 1050508 | 1338173 | 23.64% | 27.38% |
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб | 10549 | 8986 | 9614 | -14.82% | 6.99% |
| Фондовіддача, грн. | 13.06 | 3.11 | 9.68 | -76.21% | 211.51%. |
| Фондомісткість, грн. | 0.077 | 0.322 | 0.103 | 320.35% | -67.90%. |
| Фондоозброєність, тис. грн. /осіб | 80.55 | 116.90 | 139.19 | 45.14% | 19.06% |
| Рентабельність основних засобів, % | 80.32% | 124.31% | 90.38% | - | - |

Джерело: [18]

У 2022 році повномасштабна війна мала глибокий вплив на всі сектори економіки, включаючи діяльність корпорацій. Це зіграло значну роль у різкому падінні чистого доходу (виручки) на 70.59% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Військові дії призвели до зниження споживчої активності, порушень логістичних ланцюжків та загальної нестабільності, що вплинуло на зниження продажів та призвело до значних втрат у доходах компаній, особливо тих, що залежать від фізичної присутності клієнтів та стабільної економічної ситуації. З іншого боку, попри економічні труднощі, фінансовий результат компанії з 2021 по 2022 рік показав зростання на 91.34%. Це може свідчити про ефективні заходи зі скорочення витрат,

оптимізації операційної діяльності та використання альтернативних джерел доходу. Однак, у 2023 році відзначається зниження прибутковості на 7.39%, що може бути пов'язано з поступовим вичерпанням негайних заходів економії та продовженням військових дій, які обмежують можливості для відновлення та розширення бізнесу.

Враховуючи значне зниження чисельності працівників у 2022 році на 14.82%, можна припустити, що компанія вдалася до скорочень у спробах адаптуватися до складних умов. Падіння кількості персоналу частково відображає загальнонаціональні труднощі на ринку праці, зумовлені війною. З іншого боку, незначне зростання чисельності працівників у 2023 році на 6.99% може вказувати на певне відновлення та адаптацію компанії до нових реалій, спрямоване на поступове поновлення бізнес-операцій із залученням нових та поверненням колишніх працівників.

2.2 Оцінка внутрішнього економічного механізму МакДональдз Юкрейн Лтд

У зв'язку зі швидкими змінами та постійним розвитком харчової промисловості України, важливо звертати увагу на ефективність організаційних структур та їх адаптацію до сучасних викликів ринку. Зокрема, для великих мереж швидкого харчування, як МакДональдз Юкрейн Лтд, ключовим аспектом успіху є розробка і впровадження інноваційних підходів до управління та модернізація виробничих процесів. Це дозволяє не тільки зберігати конкурентні переваги, а й ефективно реагувати на зміни споживацьких переваг і технологічні нововведення. Також, важливим фактором є належне інформаційне забезпечення, що підкреслює необхідність доступу до актуальних даних про діяльність конкурентів та їх стратегії. У контексті цього аналізу було вивчено організаційно-економічні структури ключових конкурентів МакДональдз в регіонах України, що дозволило

глибше зрозуміти ринкове поле та визначити потенційні напрямки для стратегічного розвитку.

Таблиця 2.3

Підприємства-конкуренти МакДональдз Юкрейн Лтд у регіонах України

| Назва підприємства | Місце знаходження | Організаційна структура |
|------------------------|-------------------|-------------------------|
| KFC Україна | Київ | Філіали |
| Domino's Pizza Україна | Київ | Франчайзинг |
| Пузата Хата | Київ | Філіали |

Джерело: складено автором на основі [18]

Результати аналізу таблиці 2.3 демонструють, що головні конкуренти МакДональдз в Україні, такі як KFC та Пузата Хата, використовують модель Офілій для ведення своєї діяльності, що свідчить про централізовану систему управління та високу стандартизацію процесів. З іншого боку, Domino's Pizza залучає франчайзі, що дозволяє гнучко адаптуватись до локальних ринкових умов та потреб споживачів. Особливості цих організаційних структур впливають на стратегічне планування, оперативність реагування на ринкові зміни та здатність інновувати.

З урахуванням цього, МакДональдз Юкрейн Лтд може розглядати варіанти оптимізації власної структури та впровадження гнучкіших форм управління, щоб підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійке зростання в динамічному ринковому середовищі. Вивчаючи сучасний стан харчової промисловості України, можна зазначити, що особливо важливим для компаній цієї сфери є наявність ефективної організаційно-економічної системи для збереження своєї конкурентоспроможності. Зокрема, на прикладі

підприємства «МакДональдз Юкрейн Лтд», видно, що розмір та організаційна структура можуть значно варіюватись, що вказує на різноманітність підходів у масштабах харчової промисловості.

Для значного підвищення ефективності управління, важливо впроваджувати сучасні методики в організацію виробничо-економічних процесів, включаючи детальний аналіз основних бізнес-процесів, функцій та структури підприємства. Це дозволяє підприємству адаптуватися до швидкозмінних ринкових умов та вимог.

На тлі війни, аналіз харчових підприємств в Україні виявляє, що найбільш розповсюдженою є функціонально-лінійна система управління, що реалізується через визначені підсистеми (маркетинг, виробництво, аналіз та розробки, фінанси, кадрова політика тощо) з чітко встановленою ієрархією.

Оцінка системи управління підприємства повинна здійснюватися в контексті всебічного аналізу стану компанії, включно з фінансовим становищем, ефективністю керівної команди, та аналізом маркетингової стратегії, що відіграє ключову роль у визначенні подальших напрямів розвитку.

При проведенні аналізу організаційних систем управління компаніями можна виділити кілька ключових етапів:

- На початковому етапі важливо визначити основні завдання компанії, аналізувати потенційні невизначеності та можливі напрямки розвитку.
- Далі необхідно визначити фактори, які впливають на виконання завдань компанії. Це передбачає аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх аспектів діяльності, що дозволяє сформувати основу для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на досягнення успіху.
- Потім слід оцінити відповідність організаційної структури управління цілям і завданням компанії, а також врахувати внутрішні та

зовнішні фактори, які можуть вплинути на її ефективність. Важливо ідентифікувати сильні та слабкі сторони в діяльності компанії.

Аналіз організаційних структур також повинен включати розгляд тимчасових змін, спричинених поточною ситуацією в країні. Як показує аналіз економічного стану харчової промисловості, високий рівень змінливості ринку та нестабільність сучасної економіки підкреслюють необхідність гнучкості та динамічності в організаційних структурах, щоб адаптуватися і залишатися конкурентоспроможними в складних умовах.

Багато підприємств харчової промисловості України, включно з «МакДональдз Юкрейн Лтд», були засновані ще в період планової економіки, і їхні організаційні структури зберігають деякі риси того часу. Ці структури зазвичай мають вертикальні зв'язки і створені як автономні системи, де поведінка системи визначається з метою оптимального завантаження виробничих потужностей і методом планування.

В радянські часи основною метою було дотримання планів виробництва і освоєння капітальних вкладень. Цілі та кількісні показники встановлювались згори і контролювались вищими організаціями. Внутрішніми завданнями підприємства було створення власної інфраструктури та соціальних установ. Одним з позитивних аспектів було виділення спеціалізованих цехів для випуску споживчих товарів, що дозволяло заробляти власні кошти. Проте серед недоліків відзначали відсутність прагнення до збільшення прибутковості та рентабельності, оскільки система ціноутворення дозволяла включати необхідні витрати у ціну продукції. Також не було заохочення до розширення ринку збуту та конкуренції, бо географія споживачів та види продукції встановлювались на основі централізованих планів розвитку.

В управлінні підприємствами харчової промисловості України можна виділити три основні параметри:

- Тимчасові рамки (довгострокові, середньострокові, оперативні);

- Сферу діяльності (постачання, виробництво, технічна підготовка, збут, персонал, фінанси, інвестиції);
- Фазу процесу управління (облік, аналіз, планування, контроль, організація).

Значну увагу в минулому приділяли короткостроковим результатам, що негативно впливало на довгострокову перспективу. Превалювали виробничі та управлінські функції, що підтримували технологічну спеціалізацію. Ці особливості ще спостерігаються в деяких підприємствах, що утворюються за старим зразком, і вони продовжують впливати на роботу навіть в сучасних умовах, як це було зазначено в роботі, де лінійнофункціональна структура залишається домінуючою.

Таблиця 2.4

Порівняльно-інтегральна оцінка ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємств

| Підприємство | Відділи підприємства, що виконують | | | | |
|------------------------|------------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------|
| | Виробничі функції | Економічні функції | Функції планування | Функції контролю | Всього |
| КФС Україна | 5 | 2 | 1 | 2 | 20 |
| Domino's Pizza Україна | 5 | 2 | 1 | 2 | 20 |
| МакДональдз Юкрейн Лтд | 5 | 3 | 2 | 1 | 30 |
| Пузата Хата | 4 | 2 | 1 | 1 | 8 |

Джерело: складено автором на основі [23]

У харчовій промисловості України, особливо на прикладі «МакДональдз Юкрейн Лтд», лінійно-функціональна структура управління демонструє деякі особливості:

- Високий рівень централізації повноважень у руках вищого керівництва, що знижує ступінь колегіальності у прийнятті рішень;
- поверхневий зв'язок між результатами роботи відділів і їх оцінкою, що ускладнює об'єктивний аналіз ефективності;
- недостатня мотивація працівників через обмежені можливості впливу на управлінські процеси.

Були введені відділи маркетингу, які активно займаються аналізом ринку, рекламою, та розширенням асортименту продукції, підкреслюючи позитивний аспект таких змін. Проте скорочення конструкторських і технічних відділів, які обслуговують виробничі підрозділи, віднесено до негативних наслідків. Водночас, створення окремих структурних підрозділів, що можуть самостійно випускати кінцеву продукцію, є позитивним кроком до децентралізації.

Хоча відбулися зміни, базова схема розподілу повноважень та відповідальності залишається традиційною. Лінійно-функціональна структура все ще переважає, а відсутність планово-економічних та стратегічних відділів компенсується функціями інших відділів, що взяли на себе ці завдання. Наприклад, відділ фінансів та відділ маркетингу відіграють ключові ролі в аналізі та плануванні на підприємстві.

Виходячи з аналізу, можна сформулювати висновки щодо ефективності організаційно-економічного механізму на підставі оцінки складу відділів та їх взаємодії в рамках загальної системи підприємства.

На основі порівняльно-інтегрального аналізу структур харчової промисловості в Україні, можна визначити, що МакДональдз Юкрейн Лтд має одну з найбільш ефективних організаційно-економічних структур серед великих мереж швидкого харчування. Це забезпечує підприємству високі показники діяльності та конкурентні переваги. Це пояснюється, зокрема, вдалою структурою відділів, які ефективно виконують функції планування, контролю та адаптації до змін у ринковому середовищі.

У той же час, інші компанії у секторі можуть зазнавати труднощів через менш оптимізовані структури управління. Наприклад, деякі конкуренти можуть відставати за ключовими показниками через недостатньо розвинуті відділи планування та контролю, що знижує їхню здатність швидко реагувати на зміни у споживацькій поведінці або на ринкові виклики.

Залежно від змін у зовнішньому середовищі, підприємства можуть демонструвати різні типи реакцій. Наприклад, деякі можуть активно впроваджувати нові технології та інновації, інші можуть зосередитися на оптимізації витрат або перегляді стратегії розвитку. Характеристики цих реакцій та їх вплив на загальну діяльність підприємств можуть бути представлені у вигляді аналітичних таблиць або звітів, що сприяє глибшому розумінню їхньої ефективності.

Аналіз стану підприємства має на меті оцінити ефективність стратегії, яка впроваджується на практиці. Для цього аналізуються сильні та слабкі сторони підприємств (за даними таблиці 2.5), адже успіх стратегії залежить від того, наскільки вдало вона корелює з внутрішніми можливостями підприємства та зовнішніми умовами, які можуть являти собою як можливості, так і загрози. Сильні сторони підприємства визначаються як переваги, які воно має перед конкурентами, та що дозволяє йому вирізнятися на ринку.

Ключовим завданням кожного підприємства є створення списків сильних і слабких сторін. Під час цього процесу важливо враховувати наступні аспекти:

- Фінансові ресурси (баланс між власними та позиченими коштами, рівень прибутковості, кредитоспроможність, ліквідність);
- організаційну структуру;
- здатність до проведення власних розробок, впровадження нових технологій;

- виробничі потужності (ефективність використання ресурсів, вартість виробництва, якість продукції, доступ до сировини);
- маркетингові стратегії (впізнаваність бренду, асортимент продукції, розподіл на ринку).

Таблиця 2.5

Аналіз сильних та слабких сторін підприємств

Джерело: розроблено на основі даних [23]

| Підприємство | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|-------------------------------|---|---|
| KFC Україна | <ul style="list-style-type: none"> - Широкий асортимент курячих страв - Міцна міжнародна репутація - Ефективні маркетингові кампанії | <ul style="list-style-type: none"> - Висока залежність від міжнародного бренду - Обмежені вегетаріанські опції |
| Domino's Pizza Україна | <ul style="list-style-type: none"> - Сильна позиція на ринку доставки піци - Швидке обслуговування - Використання франчайзингової моделі, що сприяє швидкому розширенню | <ul style="list-style-type: none"> - Обмежена різноманітність меню порівняно з іншими ресторанами швидкого харчування - Високі ціни на деякі продукти |
| МакДональдз Юкрейн Лтд | <ul style="list-style-type: none"> - Широка мережа ресторанів по всій Україні - Високий рівень стандартизації послуг - Сильні кампанії зі збереження клієнтської лояльності | <ul style="list-style-type: none"> - Періодична критика стосовно якості продуктів - Висока залежність від репутації міжнародного бренду |
| Пузата Хата | <ul style="list-style-type: none"> - Великий вибір традиційних українських страв - Локальне виробництво, що забезпечує свіжість продуктів - Популярність серед місцевого населення | <ul style="list-style-type: none"> - Обмежене присутність за межами великих міст - Менша міжнародна впізнаваність порівняно з глобальними брендами |

Співвідношення між сильними і слабкими сторонами підприємства та зовнішніми можливостями і загрозами визначає його рівень на ринку. Таблиця 2.5 надає аналіз цих показників для відібраних підприємств, що характеризують загальний стан ринку

Цей аналіз виявляє ключові переваги та виклики для провідних гравців у галузі швидкого харчування в Україні. KFC та МакДональдз мають

переваги завдяки своїй міжнародній присутності та маркетинговій міці, але їхня залежність від глобального бренду також виставляє їх перед ризиками, пов'язаними з репутаційними проблемами. Domino's Pizza вирізняється своєю спеціалізацією на доставці, що є актуальним у сучасній динаміці ринку, однак їх обмежене меню може впливати на залучення нових сегментів клієнтів. Натомість, Пузата Хата має сильні позиції на локальному ринку завдяки унікальній пропозиції традиційних українських страв, але має обмеження в географічному розширенні та меншу міжнародну впізнаваність, що обмежує їхні можливості для глобального росту.

Ефективність діяльності підприємств у харчовій промисловості України, включно з "МакДональдз Юкрейн Лтд", може бути оцінена через такий показник як співвідношення прибутку до вкладеного капіталу. Прибутковість є наслідком грамотного управління капіталом, де правильне розподілення ресурсів між основними та поточними активами є ключовим. Ефективне управління основним капіталом відображає унікальність функціонування підприємства та впливає на величину прибутку, який зумовлений як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Серед внутрішніх факторів важливі такі показники, як кількість промислово-виробничого персоналу та ефективність використання фондів.

Досягнення високих економічних показників свідчить про ефективність управління на підприємстві. Під результативністю управління можна розуміти здатність підтримувати стабільний і стійкий рівень прибутку, що у свою чергу вказує на високу конкурентоспроможність та життєздатність підприємства в довгостроковій перспективі.

Виходячи з аналізу ринку харчової промисловості, можна стверджувати, що організаційна структура багатьох підприємств потребує додаткової модернізації та оновлення. Актуальність цього аналізу підтверджується потребою в оптимізації управлінських процесів для підвищення ефективності та адаптації до сучасних умов ринку.

Як виявив аналіз харчової промисловості України на прикладі такого гіганта як МакДональдз Юкрейн Лтд, важливим аспектом ефективності є аналіз організаційної структури та системи показників, яка дозволяє оцінювати ефективність управління господарською діяльністю. Систематичний аналіз показників допомагає коректно оцінити як діяльність окремих підрозділів, так і компанії в цілому.

На основі даних, отриманих з різних джерел і літератури, було визначено ряд ключових показників, які автори використовують для оцінки організаційно-економічних механізмів підприємств у харчовій промисловості. Ці показники включають:

- Витрати на утримання одного працівника апарату управління, що визначаються через співвідношення загальної суми витрат на утримання апарату управління до середньооблікової чисельності його працівників;
- Питома вага працівників апарату управління, яка розраховується як відношення чисельності адміністративно-управлінського персоналу до загальної чисельності працівників підприємства;
- Продуктивність праці управлінського персоналу, яка характеризується обсягом виконаних робіт або операцій за одиницю часу;
- Трудомісткість одиниці виробленої продукції, що вимірюється часом, витраченим на виробництво одиниці продукції;
- Питома балансова прибуток однієї працівника апарату управління;
- Рівень технічної озброєності управлінської праці, визначений як доступність та використання технічних засобів (оргтехніка) одним працівником;
- Коефіцієнт якості виконання управлінських функцій, що відображає якість роботи управлінського апарату та його відділів;
- Коефіцієнт оперативності роботи апарату управління, який показує своєчасність виконання документаційних завдань.

Ці показники сприяють глибшому розумінню ефективності управління, що є ключовим для адаптації та успіху в динамічних умовах сучасної харчової промисловості України. Такий підхід дозволяє МакДональдз Юкрейн Лтд не тільки підтримувати, але й удосконалювати свої стратегічні переваги на ринку.

Як показав аналіз харчової промисловості України на прикладі МакДональдз Юкрейн Лтд, значну роль у визначенні ефективності діяльності підприємства відіграє аналіз фінансових та нефінансових показників. Ці методики, зокрема, спрямовані на детальний аналіз бізнес-процесів організації, інтегруючи оцінку розвитку цих процесів з вимірюванням ступеня досягнення поставлених мет.

На основі доступних джерел інформації було розроблено методику, яка включає два основні критерії для оцінки управлінських бізнес-процесів:

- Ступінь життєвого циклу управлінських бізнес-процесів: Цей показник визначає, наскільки чітко діяльність підприємства структурована, управляється, контролюється та оптимізована. Він важливий для розуміння ефективності управління та здатності організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

- Виконання цільових показників діяльності підприємства: Оцінюючи, чи були досягнуті мети в звітному періоді, можна зрозуміти, наскільки результативно підприємство впоралося зі своїми завданнями. Це дозволяє оцінити, наскільки дієвим є організаційно-економічний механізм управління.

Ця методика базується на експертному аналізі та дозволяє не тільки оцінити поточний стан бізнес-процесів, але й визначити необхідність розробки стратегій для підвищення довгострокової ефективності. Це критично важливо для підприємств у динамічно змінюваних умовах ринку, як у харчовій промисловості, де МакДональдз Юкрейн Лтд відіграє ключову роль.

З огляду на ці фактори, було розроблено систему показників, що включає:

- Показники ефективності витрат підприємства, що включають аналіз обсягу та напрямку виробничих витрат, технічного забезпечення та організації виробництва;
- Показники результативності діяльності, включаючи обсяги виробництва, якість продукції та сервісу, прибутковість;
- Показники загальної ефективності використання ресурсів підприємства, включаючи використання праці, обладнання, капітальних вкладень.

Цей комплексний підхід забезпечує глибокий аналіз діяльності МакДональдз Юкрейн Лтд та допомагає ідентифікувати ключові напрями для стратегічних удосконалень.

В аналізі ефективності управління підприємствами харчової промисловості України, в тому числі у "МакДональдз Юкрейн Лтд", застосовується система показників, що дозволяє отримати загальне уявлення про роботу управлінського апарату. Ці показники, хоч і не вичерпні, можуть бути адаптовані залежно від особливостей окремого підприємства та його структурних особливостей.

Важливо підкреслити, що вибрана система показників має бути об'єктивною, мінімізувати вплив зовнішніх непов'язаних з виробництвом чинників, а також чітко відображати внесок кожного підрозділу в загальні результати діяльності підприємства. Така система дозволяє адекватно реагувати на зміни у виробничому процесі, враховуючи поточні і майбутні потреби підприємства.

Таблиця 2.6

Показники методики оцінки ефективності організаційно-економічного механізму підприємства

| | | |
|----------------------|---------------------|------------------------|
| Економічні показники | Соціальні показники | Технологічні показники |
|----------------------|---------------------|------------------------|

| | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - рентабельність виробництва; - Ліквідність; - забезпеченість власними оборотними засобами; - Коефіцієнт позикового капіталу; - Автономність підприємства; - Коефіцієнт оборотності власного капіталу. | <ul style="list-style-type: none"> - Питома вага працівників апарату управління; - Рівень заробітної плати; - плинність кадрів. | <ul style="list-style-type: none"> - трудомісткість одиниці виробленої продукції; - кількість вироблених марок |
|---|--|--|

Джерело: [21]

Підхід до визначення показників має базуватися на системному аналізі, оскільки діяльність підприємства представляє собою складну взаємозалежну систему. Це означає, що система показників повинна забезпечувати наступність і сумісність цільових та аналітичних показників, використовуваних для різних цілей виробництва.

Крім того, важливо забезпечити цілісність показників, враховуючи як стратегічні, так і оперативні аспекти діяльності. Це дозволить підприємству зберігати єдність планування і оцінки результатів. При цьому слід використовувати комплексні методи оцінки, як наприклад, бальний метод Фелікса-Ріггса, який інтегрує різноманітні економічні показники для комплексної оцінки якості управління.

Такий підхід дозволяє не тільки оцінити поточний стан управління, але й виявити потенціал для подальшого розвитку і модернізації управлінських структур, що є критично важливим для адаптації до змінюваних умов ринку.

Оскільки основною метою будь-якого комерційного підприємства, включно з "МакДональдз Юкрейн Лтд", є отримання прибутку, дуже важливим є аналіз фінансових показників, щоб оцінити ефективність його діяльності. Цей аналіз може бути розділений на кілька етапів:

Перший етап полягає у визначенні ключових фінансових індикаторів підприємства, які включають:

- Рентабельність виробництва;
- Ліквідність;
- Забезпеченість власними оборотними коштами;
- Коефіцієнт позикового капіталу;
- Автономність підприємства;
- Коефіцієнт оборотності власного капіталу.

Ці показники допоможуть оцінити фінансовий стан підприємства і визначити ефективність управлінської структури з економічного боку.

Другий етап аналізу включає оцінку соціальних показників, які впливають на задоволеність і продуктивність працівників, такі як:

- Заробітна плата;
- Умови праці;
- Плинність кадрів;
- Відсоток працівників управлінського апарату в загальному числі працівників.

Також слід включити показники технологічного розвитку підприємства, оскільки "МакДональдз Юкрейн Лтд" залежить від сучасних технологій у харчовій промисловості. Серед цих показників можуть бути:

- Ефективність використання обладнання;
- Інноваційність виробничих процесів;
- Технічне оснащення ліній виробництва.

Загальний підхід до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму має інтегрувати економічні, соціальні та технологічні аспекти, щоб забезпечити комплексне розуміння діяльності підприємства та його потенціалу на ринку. Це включає збалансовану оцінку всіх показників, що дозволяє не лише ідентифікувати слабкі місця, але й формулювати стратегії для подальшого розвитку.

$$E=f(F, S, T), \quad (2.1)$$

де F – фінансова стійкість;

S – соціальна складова;

T – технологічна складова.

При цьому, кожна категорія може бути складовим показником, що включає сукупність значущих для підприємства факторів.

Кількість і найменування груп, які у оцінці ефективності показників різняться залежно від встановлених перспективних цілей підприємства.

Таким чином, підсумкова ефективність підприємства виглядає так:

$$\text{Загальна ефективність} = \Sigma (\text{Вага групи} * \text{Ефективність групи}) \quad (2.2)$$

Де: Σ – Символ суми

Вага групи – Важливість i -ої групи показників у загальній оцінці ефективності

Ефективність групи – Середнє значення показників в i -ій групі

Таким чином, підхід, що розглядається, допомагає отримати уявлення про загальну ефективність підприємства, враховуючи різні аспекти його діяльності. Формула дозволяє кількісно оцінити результати роботи підприємства в різних категоріях, таких як фінанси, операції та задоволеність клієнтів; Визначити пріоритетні напрямки для покращення, порівнюючи ефективність різних груп показників; Відстежувати динаміку ефективності з часом, щоб оцінити вплив впроваджених змін.

В результаті цих етапів формується шкала можливих положень підприємства щодо кожного з обраних критеріїв.

Кожному з прийнятих виробничих критеріїв експертним шляхом надаються ваги значущості (W_{kj}) у сумі рівні ста. Потім визначається ряд A - фактичні значення аналітичного періоду, з'ясовується скільки очок (O_{kj}) відповідає кожному фактичному значенню за шкалою результатів.

Якщо стан об'єктів управління на підприємстві задано графом «показників стану», то відображає ступінь досягнення цілей об'єктів за їх

елементами, тоді виробничі критерії, обрані у складі контрольованих параметрів у методиці оцінки ефективності управління, можуть розглядатися як функція зміни величин «показників стану»:

Методика оцінки ефективності, що базується на аналізі та моделюванні змін, включає в себе не лише об'єктивні фінансові показники, але й суб'єктивну оцінку керівництва та фахівців компанії. В цьому контексті, напрямки діяльності "МакДональдз Україна Лтд" стають ключовими складовими стратегії його успіху на ринку харчової промисловості.

Одним з пріоритетних завдань є розширення ринків збуту та впровадження нових форм роботи з клієнтами в умовах зростаючої конкуренції. Крім того, розвиток нових марок продукції, зниження собівартості, підвищення енергоефективності та оптимізація персоналу стають ключовими завданнями для забезпечення конкурентоспроможності.

Зазначені цілі визначаються як критично важливі для досягнення успіху "МакДональдз Україна Лтд" і вимагають систематичного аналізу та вдосконалення організаційно-економічного механізму управління. Розрахунок фінансових показників, як перший етап у визначенні ефективності, допоможе забезпечити об'єктивну оцінку досягнення поставлених цілей та виявити області для подальшого розвитку та вдосконалення.

Операційна рентабельність продажів та рентабельність операційної діяльності "МакДональдз Юкрейн Лтд" в харчовій промисловості України продовжують зростати щорічно. Для детального розуміння цього тренду, необхідно провести аналіз ресурсних показників компанії.

Аналіз рентабельності підприємства застосовується для визначення ефективності інвестування та використання коштів. Наш аналіз виявив, що деякі показники, такі як рентабельність активів, показують позитивну динаміку. За даними, рентабельність активів у 2021 році становила 21,41%, у 2022 році зросла до 28,5%, хоча в 2023 році вона дещо знизилася до 27,66%.

Це свідчить, що на кожен гривню використаних активів припадає 27,6 копійок чистого прибутку, демонструючи зростання ефективності управління компанією протягом останніх років.

Також значення показника рентабельності власного капіталу продовжує зростати, що вказує на підвищену ефективність використання власних ресурсів і зростання чистого прибутку щороку. Показник рентабельності оборотних засобів також відображає поліпшення, зі збільшенням прибутку з 45,6 гривень на гривню оборотних засобів у 2021 році до 71,7 гривень у 2023 році. Це підтверджує, що операційна та стратегічна діяльність компанії стає все більш ефективною. Підхід до аналізу включає оцінку збалансованості між активами та джерелами їх формування, доходами та витратами, а також грошовими і товарними потоками. Цей комплексний підхід дозволяє не лише виявити поточні тренди, але й спрогнозувати майбутні зміни у фінансовій стабільності та прибутковості "МакДональдз Юкрейн Лтд" в контексті динамічно змінюваного ринку України.

Таблиця 2.7

Ресурсні показники рентабельності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за
2021 - 2023 рр.(тис.грн)

| Показники | Роки | | | Абсолютне відхилення, ± | |
|---|----------|---------|----------|-------------------------|--------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| Власний капітал тис. грн. | 1298605 | 1512072 | 2541975 | 213467 | 1029903 |
| Середньорічна вартість основних засобів тис. грн. | 849682 | 1050508 | 1338173 | 200826 | 287665 |
| Середньорічна вартість оборотних коштів тис. грн. | 594172,5 | 181870 | 189923,5 | -412302,5 | 8053,5 |
| Активи (всього) тис. грн. | 1809756 | 2179166 | 3468352 | 369410 | 1289186 |

| | | | | | |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Чистий фінансовий результат тис. грн. | 387459 | 620085 | 959434 | 232626 | 339349 |
| Рентабельність: | | | | | |
| - власного капіталу, % | 29,84 | 41 | 37,7 | 11,1 | -3,3 |
| - основних засобів, % | 45,6 | 59,0 | 71,7 | 13,4 | 12,6 |
| - оборотних коштів, % | 65 | 340 | 505 | 275 | 165 |
| - активів, % | 21,41 | 28,50 | 27,66 | 7,09 | -0,84 |

Джерело: [23]

В аналізі фінансової стабільності МакДональдз Юкрейн Лтд важливим є співвідношення між власним та позиковим капіталом, а також між довгостроковими зобов'язаннями та поточними. Показники 2023 року підтверджують фінансову стійкість компанії, зокрема коефіцієнт автономії, який досяг 0.733, свідчить про переважання власного капіталу над залученим. Це демонструє здоровий баланс фінансування і знижує фінансові ризики. Також коефіцієнт концентрації позикового капіталу був менше 0.5, що говорить про виважений підхід до використання позикових коштів і забезпечує помірний рівень левериджу, що оптимально для забезпечення рентабельності інвестицій без високих ризиків.

Фінансова стійкість "МакДональдз Юкрейн Лтд" у харчовій промисловості України визначається як задовільна. Коефіцієнт фінансової залежності в 2023 році був менше ніж 2, що свідчить про стабільність фінансового стану компанії і забезпечує можливість планування діяльності на довгострокову перспективу. Коефіцієнт фінансової стійкості також перебуває в межах норми, що вказує на достатнє фінансування активів за рахунок стійких джерел, таких як власний капітал і довгострокові зобов'язання.

У ринкових умовах, ліквідність та платоспроможність компанії вважаються важливими індикаторами ефективності її діяльності.

Платоспроможність "МакДональдз Юкрейн Лтд" підтримується достатньою кількістю платіжних засобів для виконання всіх строкових зобов'язань, а ліквідність визначає здатність компанії перетворювати активи в готівку для покриття поточних зобов'язань.

Результати аналізу дозволяють зробити наступні висновки:

1. Компанія збільшила суму власного капіталу та довгострокових зобов'язань, що свідчить про розвиток і розширення.
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності на високому рівні, забезпечуючи компанії здатність вчасно погасити поточні зобов'язання.
3. Коефіцієнт швидкої ліквідності перевищує 1, що показує, що компанія може легко покрити частину своїх поточних зобов'язань за рахунок ліквідних оборотних коштів.
4. Загальний коефіцієнт ліквідності стабільно вищий за 2, що вказує на адекватну кількість оборотних активів для покриття поточних зобов'язань, навіть у разі економічної кризи або зменшення попиту.

Ці результати підтверджують, що "МакДональдз Юкрейн Лтд" має міцну фінансову основу для стабільної роботи та розвитку в харчовій промисловості України.

1. Критичний коефіцієнт ліквідності вказує на здатність компанії покрити свої поточні зобов'язання у ситуації екстремальної необхідності. За аналізовані роки цей показник залишається в межах прийнятних норм.

2. Коефіцієнт фінансового ризику показує, що в 2021 році на кожен гривню власного капіталу припадало 0,456 грн позикового капіталу, тоді як у 2023 році ця пропорція знизилась до 0,36 грн. Це свідчить про тенденцію збільшення частки власного капіталу у фінансуванні і зменшення залежності від позикових коштів.

3. Критичний коефіцієнт ліквідності вказує на здатність компанії покрити свої поточні зобов'язання у ситуації екстремальної необхідності. За аналізовані роки цей показник залишається в межах прийнятних норм.

Компанія добре управляє своїми фінансами і має достатній рівень ліквідності для того, щоб впоратися з екстремальними ситуаціями, які можуть виникнути у майбутньому.

4. Коефіцієнт фінансового ризику показує, що в 2021 році на кожен гривню власного капіталу припадало 0,456 грн позикового капіталу, тоді як у 2023 році ця пропорція знизилась до 0,36 грн. Це свідчить про тенденцію збільшення частки власного капіталу у фінансуванні і зменшення залежності від позикових коштів.

Таблиця 2.8

Зміна показників ліквідності та платоспроможності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021 - 2023 рр

| Показники | Роки | | | Абсолютне відхилення, ± | |
|--|---------|---------|---------|-------------------------|--------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| 1. Власний капітал, тис.грн | 1298605 | 1512072 | 2541975 | 213467 | 1029903 |
| 2. Довгострокові зобов'язання, тис.грн | 370790 | 372956 | 423119 | 2166 | 50163 |
| 3. Оборотні активи, тис.грн | 601208 | 657878 | 1601835 | 56670 | 943959 |
| 4. Поточні зобов'язання, тис.грн | 215644 | 265112 | 376790 | 49468 | 111678 |
| 5. Грошові кошти, тис.грн | 389019 | 464104 | 1425487 | 175085 | 961383 |
| 6. Дебіторська заборгованість, тис.грн | 156610 | 111538 | 115722 | -45072 | 4184 |
| 7. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) | 1,804 | 1,750 | 3,783 | -0,054 | 2,033 |
| 8. Коефіцієнт швидкої ліквідності | 2,53 | 2,17 | 4,10 | -0,36 | 1,93 |

| | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| 9. Загальний коефіцієнт ліквідності (покриття) | 2,79 | 2,48 | 4,25 | -0,31 | 1,77 |
| 10. Коефіцієнт критичної ліквідності | 0,908 | 0,875 | 0,962 | -0,033 | 0,087 |
| 11. Позиковий капітал | 592151 | 667094 | 926377 | 74943 | 259283 |
| 12. Коефіцієнт фінансового ризику | 0,456 | 0,441 | 0,364 | -0,015 | -0,077 |

Джерело: складено автором на основі [23]

Таким чином, підприємство демонструє стабільність, оскільки всі основні показники ліквідності у 2023 році перебувають на достатньому рівні. Ділова активність компанії вимірюється здатністю підвищувати ліквідність за рахунок найбільш ліквідних активів, і аналіз цієї активності може бути здійснений за допомогою різних показників оборотності, які включені в таблицю 2.9. Отже, аналізуючи наявні розрахунки, можна оцінити ділову активність підприємства "МакДональдз Юкрейн ЛТД".

Виходячи з даних таблиці, спостерігається погіршення ефективності використання активів компанії. Якщо в 2021 році на кожну гривню оборотних активів припадало продажів товарів і послуг на 3,64 грн, то в 2023 році цей показник знизився до 3,13 грн. Це може свідчити про зниження оборотності активів або зменшення обсягів продажів. Проте, водночас, спостерігається позитивна динаміка в скороченні строків погашення заборгованості, що вказує на прискорення платежів від клієнтів за придбану продукцію.

Однак з іншого боку, збільшується строк погашення кредиторської заборгованості, що може бути викликано збільшенням зовнішнього фінансування або затримками у платежах до постачальників, можливо, через погіршення умов ведення бізнесу. Такі тенденції можуть впливати на загальну фінансову стійкість компанії та її здатність вирішувати поточні фінансові проблеми у майбутньому. Тому важливо проводити глибокий аналіз

цих тенденцій та вживати відповідних заходів для забезпечення фінансової стійкості та успішного функціонування підприємства в майбутньому.

Збільшення строків погашення кредиторської заборгованості може бути результатом таких факторів, як зміни умов постачальників, зокрема, збільшення строків кредитування або переговори щодо умов оплати.

Загалом, аналіз таких показників, як оборотність активів, строки погашення дебіторської та кредиторської заборгованості, дає комплексний уявлення про фінансовий стан та ділову активність підприємства, що є важливим для прийняття ефективних управлінських рішень та забезпечення стійкості його бізнесу. Аналіз створює основу для розробки стратегій збалансованого фінансового управління.

Таблиця 2.9

| Показники | Роки | | | Абсолютне відхилення, ± | |
|--|---------|---------|---------|-------------------------|--------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2021 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 5456847 | 6304064 | 7714315 | -1747491 | 1014190 |
| Коефіцієнт оборотності активів | 3,64 | 3,54 | 3,13 | -0,51 | 86 |
| Середня величина кредиторської заборгованості, тис.грн | 215644 | 265112 | 376790 | 49468 | 111678 |
| Середня величина дебіторської заборгованості, тис.грн | 156610 | 111538 | 115722 | -45072 | 4184 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 25,3 | 23,78 | 20,47 | -1,52 | -3,31 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської | 34,84 | 56,52 | 66,66 | 21,68 | 10,14 |

| | | | | | |
|--|---------|---------|---------|--------|---------|
| заборгованості | | | | | |
| Строк погашення дебіторської заборгованості | 0,104 | 0,062 | 0,047 | -0,042 | -0,015 |
| Строк погашення кредиторської заборгованості | 0,144 | 0,149 | 0,153 | 0,005 | 0,004 |
| Середньорічна вартість власного капіталу | 1298605 | 1512072 | 2541975 | 213467 | 1029903 |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | 4,20 | 4,17 | 3,03 | -0,03 | -1,14 |

Зміна показників ділової активності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021 - 2023 рр. (тис.грн)

Джерело: [23]

Середньооблікова чисельність штатних працівників "МакДональдз Юкрейн ЛТД" у 2023 році склала 10775 осіб, а фактичний розмір фонду оплати праці становив 294546 тис. грн, що є більшим порівняно з 2022 роком. Це збільшення фонду оплати праці може бути обумовлене розширенням обсягів виробництва. Аналізуючи динаміку чисельності працівників, можна визначити, як змінилися обсяги діяльності компанії і як це вплинуло на загальну продуктивність (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка чисельності працівників підприємства ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2021 – 2023 рр

| Рок и | Середньоблікова чисельність працівників, осіб | Абсолютні прирости | | Темпи росту, % | | Темпи приросту, % | |
|----------|---|--------------------|--------|----------------|---------|-------------------|--------|
| | | Ланцюгові | Базові | Ланцюгові | Базові | Ланцюгові | Базові |
| 2021 | 10549 | - | - | - | - | - | - |
| 2022 | 10658 | 109 | 109 | 101,033 | 101,033 | 1,033 | 1,033 |
| 2023 | 10775 | 117 | 226 | 101,098 | 102,142 | 1,097 | 2,142 |

Джерело: складено автором на основі [23]

Отже, за результатами розрахунків динаміки за період з 2021 по 2023 рік, спостерігаємо зростання чисельності працівників на підприємстві МакДональдз Юкрейн Лтд на 21,4% порівняно з базовим 2021 роком. Крім того, порівняно з попереднім роком, у 2023 році кількість працівників збільшилася на 117 осіб. Це свідчить про стабільність управління персоналом та низький рівень плинності кадрів у компанії.

На завершальному етапі оцінки організаційно-економічного механізму управління МакДональдз Юкрейн Лтд, було проведено аналіз індексів за період з 2021 по 2023 рік. За цей час ітоговий індекс знизився з 750 до 650, що може свідчити про зміни в підходах або вагомості використаних показників. За методикою Фелікса-Ріггса, кінцеві результати аналізу не можуть бути точно прив'язані до певної шкали, адже обсяг індексів може зростати через збільшення кількості використаних критеріїв, а не через збільшення ефективності підприємства.

Цей аналіз показує, що хоча організаційно-економічний механізм управління на МакДональдз Юкрейн Лтд демонструє загальну ефективність, існує потреба в подальшому удосконаленні системи управління. Зміни в економічному середовищі, особливо в харчовій промисловості України, вимагають від підприємства більшої гнучкості та здатності адаптуватися до нових умов, переглядати свою структуру та стратегію для досягнення високих результатів у майбутньому.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі аналізуються конкретні виклики та потреби галузі харчової промисловості, що визначають критичну необхідність застосування ефективних організаційно-економічних механізмів для поліпшення управлінських процесів. В даному розділі також проводиться глибокий аналіз результатів використання існуючих організаційно-економічних механізмів на

практиці в діючих підприємствах, що дозволяє оцінити їхній вплив на продуктивність і ефективність виробничих операцій.

Цей аналіз виявляє основні фактори, які спричиняють потребу в оптимізації процесів управління, включаючи зміни у виробничих технологіях, зростання вимог до якості продукції, необхідність зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку. Вивчаються питання адаптації підприємств до змінюваних ринкових умов, а також шукаються шляхи подальшого розвитку та удосконалення існуючих систем управління.

Зокрема, аналіз показує, що багато підприємств мають проблеми з адаптацією своїх організаційно-економічних механізмів до сучасних вимог, що ставить під загрозу їхню здатність ефективно конкурувати на ринку. Висновки включають детальні рекомендації щодо впровадження сучасних управлінських стратегій та інноваційних технологій, які можуть допомогти підприємствам оптимізувати свою діяльність і підвищити загальну ефективність.

Додатково, аналіз охоплює здатність підприємств швидко реагувати на зміни у законодавчій базі та на вимоги сталого розвитку, що також впливає на необхідність модернізації організаційно-економічних механізмів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

3.1 Основні підходи до оптимізації внутрішнього економічного механізму

У процесі адаптації до змінюваних економічних умов, підприємства харчової промисловості України стикаються з новою реальністю відкритого ринку, конкуренції та вільної торгівлі, що вимагає від них змін у внутрішніх бізнес-процесах та організаційній структурі. Відповідь на ці виклики часто полягає у глибокій реструктуризації, яка дозволяє підприємству відповідати сучасним вимогам ринку та потребам споживачів.

Традиційно, багато великих українських промислових підприємств, розроблялись як повністю інтегровані установи, що забезпечують всі етапи виробництва від розробки до збуту. Вони мають власні конструкторські та технологічні відділи, виробничі підрозділи, а також відділи постачання і збуту, що дозволяє контролювати якість і ефективність виробництва на всіх рівнях [21].

Проте, зі зміною зовнішнього середовища, підприємства вимушені переглянути свої підходи. Зменшення обсягів виробництва, заборгованість, а також невикористані виробничі потужності спонукають до скорочення витрат і оптимізації структури. Важливим є визначення, які підрозділи потребують реорганізації або навіть закриття, щоб зменшити непродуктивні витрати і зосередитись на ключових напрямках діяльності.

Стратегія розвитку, яка відображає візію керівництва щодо майбутнього підприємства, стає основою для прийняття рішень про організаційні зміни. Ці зміни дозволяють підприємствам залишатись конкурентоспроможними у складних ринкових умовах.

Висока динаміка ринкового середовища у харчовій промисловості України, висуває постійно зростаючі вимоги до системи управління

компанією. Це пов'язано з тим, що складність господарської діяльності призводить до збільшення різних ризиків. Для їх мінімізації та профілактики важливо впроваджувати принцип випереджувального управління, що включає виявлення та нейтралізацію потенційних загроз внутрішнього та зовнішнього середовищ, а також постійне оновлення структурних елементів та інновацій на всіх рівнях бізнесу.

Сучасні промислові підприємства в Україні характеризуються складною інтеграцією матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Ця інтеграція включає різні види діяльності та функцій, що робить актуальним завданням удосконалення структур управління підприємством на основі системної методології. Така методологія дозволяє формувати уявлення про компанію як про єдину цілісну систему, властивості якої визначаються не тільки окремими елементами, але й їх взаємодією.

Науково обґрунтоване формування організаційних структур управління є важливим завданням сучасного етапу розвитку господарської діяльності у відповідності до вимог ринкової економіки. У нових умовах, які характеризуються постійними змінами, важливо широко застосовувати принципи та методи проектування організаційної структури управління, враховуючи системний підхід.

Розвиток методів проектування структур управління є ключовим для підвищення ефективності управління та виробництва. Це зумовлено тим, що старі організаційні форми часто не можуть адекватно відповідати вимогам ринкових відносин і можуть призвести до неправильного формування самої суті управлінських завдань.

Підприємства харчової промисловості України у процесі адаптації до змін на вільному ринку, стикаються з новими економічними умовами, які вимагають значних змін в організаційній структурі та управлінських процесах. Зокрема, необхідність інтеграції автоматизованих систем управління (АСУ) є важливою, але не може бути єдиним рішенням для

удосконалення організаційного механізму. Часто такі системи впроваджуються без достатнього зв'язку з організаційними потребами, що може призвести до неефективності.

Крім технічних рішень, підхід до створення ефективної структури управління має ґрунтуватися на поєднанні досвіду, наукових методів та інтуїції. Комплексне проектування управлінських систем має враховувати динамічний і статичний аспекти організації, забезпечуючи ефективну взаємодію між різними підрозділами.

За останні десятиліття, великі виробники відчували необхідність модернізації своїх виробничих потужностей, що зумовлено зовнішніми змінами на ринку. Зміна економічного середовища з вимогами цінової конкуренції та економічної свободи вимагає від підприємств бути більш гнучкими, здатними швидко адаптувати свої внутрішні процеси для відповідності ринковим умовам.

Таким чином, для забезпечення стабільності розвитку та досягнення максимального економічного ефекту від діяльності, підприємствам потрібно постійно аналізувати та оптимізувати свої виробничі та управлінські процеси, адаптуючи їх до швидкозмінних умов сучасного ринку.

Важливу роль в цих процесах відіграє модернізація підприємств та формування нових організаційних структур, зокрема тих, які спрямовані на управління інформаційними потоками в рамках компанії. Ці зміни дозволяють підприємствам не лише залишатися конкурентоспроможними на ринку, але й збільшувати прибутковість своєї діяльності.

Для підтримки високого рівня конкурентоспроможності продукції, підприємствам важливо постійно перебувати в процесі розвитку та вдосконалення своїх виробничих процесів. Центральну роль у цьому процесі відіграє дієвий та результативний організаційно-економічний механізм управління, який дозволяє ефективно реалізовувати стратегічні цілі компанії.

3.2 Вплив інноваційних технологій у розвитку підприємств

Підприємствам важливо активно інтегрувати інноваційні технології в свій внутрішній економічний механізм. Це є ключовим елементом стратегії для підвищення ефективності, якості сервісу та задоволення вимог сучасного споживача. Використання передових технологій дозволяє підприємствам оптимізувати усі процеси, від логістики і управління запасами до маркетингу та обслуговування клієнтів. Наприклад, за допомогою автоматизованих систем управління запасами, підприємства значно підвищують ефективність своєї роботи, зменшуючи витрати на зберігання та мінімізуючи втрати продукції, що спливає. Такі системи включають рішення на базі штучного інтелекту, які аналізують попередні дані продажів та автоматично регулюють запаси відповідно до поточного попиту.

Крім того, підприємства застосовують сучасні цифрові інструменти для взаємодії з клієнтами, включаючи мобільні додатки для замовлення їжі, самообслуговування в ресторанах через кіоски та інтеграцію з різними платформами доставки їжі. Це не тільки підвищує зручність для клієнтів, але й сприяє збільшенню продажів через цифрові канали, що стає все більш популярним серед споживачів.

Інноваційні технології внутрішнього економічного механізму підприємств також включають застосування розширених аналітичних інструментів для глибокого аналізу даних про поведінку споживачів, що допомагає компаніям виявляти тренди і адаптуватися до змін у споживацьких перевагах [30].

Для управління персоналом та підвищення продуктивності роботи, підприємствами також проведено автоматизовані системи. Це включає розробку спеціалізованих програм для планування змін, автоматизації обліку часу роботи співробітників та управління процесами навчання та розвитку персоналу. Ці технології не тільки спрощують адміністративні завдання, але й

забезпечують співробітникам інструменти для самовдосконалення та кар'єрного росту.

Впровадження сучасних енергозберігаючих технологій та раціональне використання ресурсів дозволяють підприємствам не тільки знижувати експлуатаційні витрати, але й сприяти сталому розвитку. Застосування альтернативних джерел енергії, ефективних систем освітлення та клімат-контролю, а також рециркуляція води і тепла є частиною зеленої стратегії, яка спрямована на мінімізацію впливу бізнесу на довкілля.

Таким чином, впровадження інноваційних технологій у внутрішньому економічному механізмі дозволяє підприємствам не тільки оптимізувати свої основні бізнес-процеси, але й адаптуватися до швидко змінних умов ринку, підвищувати рівень задоволеності клієнтів та покращувати екологічність своєї діяльності. Ці ініціативи є важливою складовою корпоративної стратегії, яка спрямована на забезпечення стійкого розвитку та зміцнення репутації компаній на внутрішньому та міжнародному рівнях.

На додаток до вищевказаних заходів, власники підприємств звертають значну увагу на оптимізацію ланцюга поставок, використовуючи інноваційні логістичні рішення, які включають автоматизацію процесів замовлення та доставки продукції. Інтеграція передових систем управління запасами та використання аналітики для прогнозування попиту дозволяють підприємствам мінімізувати витрати та зменшити кількість непроданих товарів. Ефективність ланцюга поставок безпосередньо впливає на здатність підприємств швидко адаптуватися до змін у споживацьких перевагах та уникнути перебоїв у роботі, що є критично важливим у динамічному ритмі сучасного ресторанного бізнесу.

Зусилля підприємств щодо інтеграції інноваційних технологій, оптимізації бізнес-процесів і залучення передових практик управління персоналом та ланцюгами поставок, як і реалізація програм сталого розвитку, усе це формує міцну основу для тривалого успіху. Важливо відмітити, що

впровадження цих ініціатив відбувається в контексті глобальних стандартів та практик, що забезпечує компаніям переваги в конкурентній боротьбі на ринку.

Такий комплексний підхід дозволяє підприємствам не лише забезпечувати високий рівень задоволення потреб своїх клієнтів, але й активно впливати на формування ринкових трендів, зокрема, популяризуючи принципи сталого розвитку і соціальної відповідальності. Підприємства не тільки реагують на зміни у споживацьких перевагах, але й активно формують ці переваги, пропонуючи ринку нові рішення, що відповідають вимогам часу.

3.3 Особливості вдосконалення внутрішнього економічного механізму підприємств харчової промисловості

Організаційні структури управління, що є ключовим елементом ефективного керування, зазнали значних змін під впливом новітніх технологій і ринкових умов. Це особливо актуально для підприємств харчової промисловості в Україні. Виробничі структури цих підприємств еволюціонували від традиційної спеціалізації до більш гнучких і інтегрованих систем, дозволяючи адаптуватися до змінюваних потреб ринку та реалізувати концепцію «індивідуальний продукт при масовому виробництві», що кардинально змінює підходи до виробництва.

Зменшення кількості рівнів ієрархії та прагнення до децентралізації в управлінні, які виявляються у більш розвинутих горизонтальних і вертикальних комунікаціях, також відіграли важливу роль у забезпеченні адаптивності підприємств до швидкозмінних умов ринку.

Створення нових організаційних структур для підприємств є необхідним, коли існуюча система управління вже не відповідає сучасним вимогам ринку та не здатна ефективно досягати поставлених цілей. Розробка оптимальної структури управління, яка враховує змінювані потреби

підприємств в різні часові періоди, є ключовою для підтримки їх конкурентоспроможності.

В цьому контексті, не існує універсальної організаційної структури, яка була б ефективною для всіх ситуацій. Тому важливо регулярно переглядати та адаптувати управлінські структури, щоб вони відповідали поточним умовам та викликам.

Аналіз показав, що протягом періоду харчова промисловість України переживала складні економічні умови, що вплинули на всю галузь. Розвиток економіки має циклічний характер, тому кризи та спади ринку час від часу торкаються всіх учасників. Стан і прибутковість підприємств безпосередньо залежать від того, наскільки ефективно функціонує його організаційно-економічний механізм управління.

З огляду на економічні умови та необхідність адаптації до ринкових вимог, для підприємств стає актуальним питання розробки та впровадження планово-економічного відділу. Такий відділ забезпечує систематичний аналіз ринкових тенденцій та допомагає уникнути негативного впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємств, формуючи економічну стратегію розвитку та підтримуючи стабільність у виробництві і збуті продукції.

Для підвищення ефективності діяльності та адаптації до динамічно змінних умов ринку, підприємствам необхідно модернізувати свій організаційно-економічний механізм управління, переходячи до більш адаптивної і гнучкої структури управління. Це може включати застосування матричних (крос-функціональних) та проектних (бригадних) структур, які замінюють традиційні жорсткі бюрократичні зв'язки між відділами на більш гнучкі та динамічні взаємодії.

Особливість таких структур полягає в тому, що робочі групи здобувають більшу автономність, що сприяє швидкому прийняттю рішень та знижує навантаження на апарат управління. Це також посилює співпрацю

між відділами, оскільки для реалізації завдань залучаються співробітники з різних підрозділів.

При цьому, збереження функціональних підрозділів є необхідним для забезпечення ефективної роботи матричної структури, де співробітники підпорядковуються одночасно двом керівникам: адміністративному та функціональному. Ця крос-функціональна форма організації передбачає високий рівень горизонтальної інтеграції та індивідуальну відповідальність кожного працівника за загальний результат.

Для підприємств харчової промисловості України, ключовими завданнями є вдосконалення внутрішнього господарського механізму, зниження витрат, ефективне використання виробничих потужностей, а також поліпшення структур виробництва та управління. Для досягнення цих цілей може бути використаний метод Фелікса-Ріггса, який дозволяє через аналіз визначити чіткі цілі та завдання для підприємств, що сприятиме формуванню ефективної політики для покращення показників та зайняття лідируючих позицій серед конкурентів.

Ці системи значно полегшують процес прийняття управлінських рішень, забезпечуючи високу ефективність діяльності компанії. Важливим кроком для багатьох підприємств буде створення обширних інформаційних фондів, які включають бази даних про клієнтів, посередників, конкурентів, товари та особливості регіонального ринку. Це не тільки підвищить оперативність та адекватність управлінських рішень, але й допоможе адаптуватися до змінних умов ринку та збільшити конкурентоспроможність.

Висновки до 3 розділу

У третьому розділі детально представлені методики опису та оцінки існуючих організаційно-механічних механізмів підприємств, а також визначення напрямів для їх поліпшення. В рамках цього розділу розглядаються різні аспекти існуючих систем управління, їх ефективність у

контексті сучасних викликів, а також потенціал для внесення змін, які можуть оптимізувати і підсилити бізнес-процеси. Акцент робиться на критичному аналізі структур, процедур та результативності заходів.

У цьому розділі розглянуті різноманітні підходи до аналізу функціонування внутрішніх механізмів підприємств, включаючи структурні складові, процеси управління та виконавчі процедури. Велика увага приділяється виявленню слабких моментів та можливостям для оптимізації. Після аналізу поточного стану системи управління розглядаються можливі стратегії для вдосконалення, що можуть включати в себе впровадження нових технологій, перегляд організаційної структури, зміни в управлінських практиках та інші заходи.

Проведений аналіз також спрямований на визначення відповідності існуючих систем управління сучасним вимогам та викликам, таким як швидка зміна умов ринку, технологічні інновації та зростання конкуренції. По завершенню оцінки робиться акцент на конкретних заходах, спрямованих на підвищення ефективності систем управління, забезпечення стійкості до зовнішніх викликів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

Внутрішній економічний механізм підприємств харчової промисловості є складним і багатогранним інструментом, спрямованим на забезпечення ефективного управління всіма аспектами їх діяльності. Він інтегрує різноманітні економічні процеси та функції управління, створюючи єдиний механізм для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Розглянуто поняття організаційно-економічного механізму управління, його структуру та фактори, що впливають на організаційну структуру підприємства, на прикладі харчової промисловості України та компанії МакДональдз Юкрейн Лтд. Особлива увага приділяється аналізу різних типів організаційних структур управління, які використовуються в цій галузі, що дозволяє виявити їхні сильні та слабкі сторони.

У першому (теоретичному) розділі роботи аналізуються погляди різних авторів на концепцію організаційно-економічного механізму, його зміст і основні складові. Здійснено системний аналіз функцій та призначення цього механізму управління. Також у цьому розділі розглянуто думки науковців щодо структури організаційно-економічного механізму та його впливу на ефективність роботи підприємства.

Ринкові умови, в яких діє МакДональдз Юкрейн Лтд, вимагають адаптації і модернізації існуючих управлінських структур для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Особливу увагу в роботі приділено розгляду методів і підходів, які можуть бути застосовані для поліпшення структур управління, враховуючи специфіку роботи в харчовій промисловості та особливості діяльності глобальної мережі ресторанів швидкого харчування.

У другому розділі детально аналізуються конкретні виклики та потреби галузі харчової промисловості, що визначають критичну необхідність застосування ефективних організаційно-економічних механізмів для поліпшення управлінських процесів. В даному розділі також проводиться

глибокий аналіз результатів використання існуючих організаційно-економічних механізмів на практиці в діючих підприємствах, що дозволяє оцінити їхній вплив на продуктивність і ефективність виробничих операцій. Цей аналіз виявляє основні фактори, які спричиняють потребу в оптимізації процесів управління, включаючи зміни у виробничих технологіях, зростання вимог до якості продукції, необхідність зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку. Вивчаються питання адаптації підприємств до змінюваних ринкових умов, а також шукаються шляхи подальшого розвитку та удосконалення існуючих систем управління. Зокрема, аналіз показує, що багато підприємств мають проблеми з адаптацією своїх організаційно-економічних механізмів до сучасних вимог, що ставить під загрозу їхню здатність ефективно конкурувати на ринку. Висновки включають детальні рекомендації щодо впровадження сучасних управлінських стратегій та інноваційних технологій, які можуть допомогти підприємствам оптимізувати свою діяльність і підвищити загальну ефективність.

У третьому розділі детально представлені методики опису та оцінки існуючих організаційно-механічних механізмів компанії, а також визначення напрямів для їх поліпшення. В рамках цього розділу розглядаються різні аспекти існуючих систем управління, їх ефективність у контексті сучасних викликів, а також потенціал для внесення змін, які можуть оптимізувати і підсилити бізнес-процеси. Акцент робиться на критичному аналізі структур, процедур та результативності заходів, що застосовуються на практиці, з оглядом на досягнення максимальної синергії всередині компанії.

Розглянуто виклики та потреби галузі, що вимагають застосування ефективних організаційно-економічних механізмів. Виокремлено основні фактори, що впливають на процеси управління, та розглянуто можливі шляхи оптимізації цих процесів.

Надано аналіз існуючих організаційно-механічних механізмів, визначено їх ефективність та вплив на виробничі операції. Рекомендації стосовно вдосконалення систем управління охоплюють впровадження сучасних стратегій та інноваційних технологій.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипова С.П., Рижиков В.С., Підгора Є.О., Біличенко Н.А., Яковенко М.М., Ровенська В.В. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посіб. Краматорськ: ДДМА, 2010. 188с.
2. Бутенко І. А., Курносова А. В. Напрямки вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства. Вісник економічної науки України, 2014. № 3. с. 7-11.
3. Біла І.П. Організаційно-економічний механізм управління гнучкістю виробничих систем: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Донецьк, 2006. 16 с.
4. Бондар В.Ю. Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства». Ефективна економіка. 2018. № 8.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6503>
5. Внутрішній економічний механізм підприємства: навчально-методичний посібник (для студентів 4 курсу економічного факультету з напрямку підготовки 6.030504 - «Економіка підприємства» всіх форм навчання за кредитномодульною системою організації навчального процесу) / Житник Т.П. Біла Церква: Пшонківський О.В., 2015. 210 с
6. Внутрішній економічний механізм підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль, 2007. 140 с.
7. Грішнова О.А., Василик О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2008. Вип.6. С. 22–27.
8. Грещак М.Г., Гребешкова О.М., Коцюба О.С. Внутрішній економічний механізм підприємства / за ред. Грещака М.Г. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
9. Гуткевич, С. О. Внутрішній економічний механізм підприємства [текст] : навч. посіб. / С. О., Ю Гуткевич, М. Д. Корінько. М. Сафонов, Д. В.

- Солоха, О. В. Белякова / за ред. проф. С. О. Гуткевич. Донецьк . : Купріянов В.С., 2011. 362 с
10. Дончак Л. Г. Вплив функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства на ефективність його господарської діяльності / Л. Г. Дончак, Ю. В. Міронова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – 2014. – № 2. Т.1 (210). – С. 39-43
 11. Дерій Ж.В., Зосименко Т.І. Глобальні тренди світової економіки: вплив на українські інтереси. Геополітика України: історія і сучасність, 2021, випуск 1 (26). С. 94–103.
 12. Козаченко Г.В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Підприємство. 2003. № 11. С. 107–111.
 13. Козловський В. О. Внутрішній економічний механізм виробничих підприємств : монографія / В. О. Козловський, Л. Г. Дончак. – Тернопіль : Крок, 2013. – 204 с
 14. Кичко І.І., Савченко В.Ф. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку в Україні. Здобутки і проблеми євроінтеграційних зрушень в Україні на сучасному етапі: монографія / за заг. ред. Савченка В.Ф., Мекшун Л.М.. Чернігів : ЧНТУ, 2018. С. 8–29.
 15. Лазарева Н.О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виноробних підприємств: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.00.04. Одеса, 2017. 23 с.
 16. Маршук Л.М. Розробка організаційно-економічного механізму формування і використання ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. Інтелект XXI. 2017. № 6. С. 66–69.
 17. Малицький А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. Соціум. Наука. Культура. Економіка URL: <http://intkonf.org>.

18. МакДональдз Україна – офіційний сайт . URL: <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>
19. Монографія. Козловський В.О., Дончак Л.Г. Внутрішній економічний механізм виробничих підприємств: Монографія. – Тернопіль: Крок, 2013
20. Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І. Економічний енциклопедичний словник: у 2 томах / за ред. Мочерного С.В. Львів : Світ, 2005. Т. 1. 616 с.
21. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч. посібник. -К.: КНЕУ, 1999. - 132с.;
22. Мельник Л.Г., Корінцева О.І. Економіка підприємства: конспект лекцій: навчальний посібник. – Суми., 2003. – 412 с.
23. Консолідований звіт про управління про ПП “МакДональдз Юкрейн ЛТД”. URL: https://www.mcdonalds.com/content/dam/sites/ua/nfl/pdf/reporting/%D0%A1onsolidated_Management_Report_2022.pdf
24. Навчально-методични посібник. Внутрішній економічний механізм підприємства. Біла Церква.2015. 260с. <https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/2269/3/%D0%9C%D0%9E%D1%8F%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%B0%202015.pdf>
25. Паламарчук О.М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_2/Palamarchuk.pdf
26. Саєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства. Курс лекцій. Тернопіль.ТАЙП. 2010
27. Фінансова звітність за 2023-2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/23744453/finances?current_year=2023

28. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: монографія. Харків : Вид-во ХДЕУ, 2002. 364 с.
29. Ткаленко С., Дерій Ж., Бутенко Н., Македон Г., Семченко-Ковальчук О. Прямі іноземні інвестиції та економічне зростання в постковідний період: аналіз причинності для України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, No. 3(44), 2022. С. 357–366.
30. Shynkaruk L., Ivanchenkova L., Kuchko I., Kartashova O., Melnyk Y., Ovcharenko T. Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development. *International Journal of Management (IJM)*. 2020. № 11 (5), pp. 240–251.
31. Хоменко І.О. Організаційно-економічний механізм розвитку транспортних кластерів. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету: зб. наук. праць. Серія «Економічні науки»*. Чернігів : ЧДТУ, 2012. № 3 (60). С. 143–149.
32. Хоменко І.О., Бабаченко Л.В. Взаємозв'язок маркетингової та логістичної діяльності на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 23. С. 80–84.
33. Гуткевич С.О. Міжнародна економіка: самостійно: навч. посіб. / С.О.Гуткевич, Г.Г. Музиченко, Л.Г. Каїра / за ред. С.О.Гуткевич. Київ : НУХТ, 2020. 302с. Гуткевич С.О.
34. Гуткевич С. О. Міжнародний менеджмент. Підручник / С. О. Гуткевич, Д. Г.Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов / за ред. проф. Гуткевич С. О. – К. «Кафедра», 2015. – 526 с.
35. Методичні рекомендації до виконання випускної кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка» денної форми навчання [Електронний ресурс] / уклад. Гуткевич С.О., Каїра Л.Г. – К.: НУХТ, 2021. – 41 с.

36. Пріоритети галузей економіки України: колективна монографія/ за ред. Гуткевич С.О. К.:2021.
37. Gutkevych S., Jureniene V., Sheremet O., Jurene S. Current priorities of economy: Lithuania-Ukraine. Monograph. Kharkiv: "Disa Plus", 2020. – 116p.
38. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монограф. / за ред. О.Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. — 470 с.
39. Гуткевич С. О. Інвестиційна привабливість: сутність, показники і чинники впливу / С. О. Гуткевич, О. В. Пулій // Інтелект ХХІ. Інвестиційно-інноваційна діяльність. – 2019. – № 2. – С. 88-93.
40. Гуткевич С. О. Інвестування: міжнародний досвід. Монографія / С.
41. О. Гуткевич, П. О. Сидоренко, А. С. Соломко, Р. Смик, В. Рябенко; за заг. ред. проф. Гуткевич С. О. – Харків «Діса плюс», 2017. – Т 2. - 216 с.
42. Гуткевич С. О. Інвестування: теорія і практика: навч. посіб. / С. О. Гуткевич. – К.: Вид. 2-ге, доп. – Полтава: ТОВ «АСМІ», 2011. – 245 с.
43. Гуткевич С. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : підруч. / за ред. проф. С. О. Гуткевич. – 2-ге вид., перероблене. - Донецьк: ТОВ «Світ книги», 2013. 726 с.
44. Гуткевич С. О. Міжнародна економіка. Підручник / С. О. Гуткевич, М. Д. Корінько, М. І. Пугачов, Ю. М. Сафонов. – 2-ге вид., доп. – Х.: Діса-плюс. 2015. – 420 с.
45. Food and Agriculture Organization of the United Nations. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.fao.org/home/en/>
46. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>
47. Index of Economic Freedom: Promoting Economic Opportunity, Individual Empowerment & Prosperity [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.heritage.org/index/>

48. The World Bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.worldbank.org/>
49. The World Economic Forum [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.weforum.org/>
50. Transparency International: the global coalition against corruption
[Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.transparency.org/en/#>

Додатки
Додаток А

Структура та взаємозв'язки між елементами внутрішнього економічного механізму підприємства

