

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Навчально-науковий інститут денної освіти
Форма навчання денна
Кафедра міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин

Допускається до захисту
Завідувач кафедри
_____ В. СТІЛЕЦЬ
(підпис)

« _____ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

*на тему «Масштаби та основні напрямки діяльності ТНК (за матеріалами
компанії «McDonald's Corporation»)»*

*зі спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини
освітня програма Міжнародні економічні відносини
ступеня магістра*

Виконавець роботи Бакум Аміна Анатоліївна

(підпис, дата)

Науковий керівник д. е. н., доцент Стрілець Вікторія Юрївна

(підпис, дата)

Рецензент Маринич В'ячеслав Володимирович
(прізвище, ім'я та по батькові)

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні аспекти діяльності транснаціональних корпорацій	6
1.1. Сутність, структура та класифікація транснаціональних корпорацій	6
1.2. Роль транснаціональних корпорацій у світовій економіці.....	15
1.3. Основні стратегії та напрямки діяльності транснаціональних корпорацій...	24
Висновки до розділу 1	33
Розділ 2. Дослідження масштабів та основних напрямків діяльності ТНК (на прикладі компанії «McDonald's Corporation»).....	35
2.1. Фінансово-господарська діяльність компанії «McDonald's Corporation».....	35
2.2. Дослідження результативності компанії «McDonald's Corporation»	44
2.3. Аналіз географічної присутності компанії «McDonald's Corporation»	50
Висновки до розділу 2	58
Розділ 3. Напрями підвищення ефективності діяльності компанії «McDonald's Corporation» на міжнародному рівні.....	60
3.1. Перспективи розвитку компанії «McDonald's Corporation» на міжнародній арені	60
3.2. Шляхи адаптації компанії «McDonald's Corporation» до специфіки українського ринку в умовах економічних викликів	70
3.3. Вплив соціальних ініціатив та екологічних програм на покращення діяльності компанії «McDonald's Corporation»	78
Висновки до розділу 3	87
Висновки та рекомендації.....	89
Перелік інформаційних джерел	92
Додатки.....	102

ВСТУП

Транснаціональні корпорації стали основними драйверами глобалізації, інтегруючи ринки, працюючи на декількох континентах, створюючи нові виробничі потужності та розвиваючи інноваційні технології. Компанії сприяють міжнародній торгівлі та переміщенню капіталу, а також забезпечують великий обсяг інвестицій у різних країнах. ТНК мають можливість забезпечувати ефективне використання ресурсів, виводити на ринки нові продукти та послуги, а також впливати на політику та економіку держав, де здійснюють свою діяльність.

З кожним роком масштаби діяльності ТНК розширюються, а вплив на економіку, політику та суспільство стає все більш значущим. Корпорації не лише здійснюють економічні операції в багатьох країнах, але й мають вплив на культурні, соціальні та технологічні процеси в окремих регіонах, створюючи умови для економічного розвитку, але водночас і для нових викликів.

Водночас діяльність ТНК супроводжується численними викликами та проблемами. Однією з основних проблем є нерівномірний розвиток, зокрема, у країнах, що розвиваються. Різноманіття культурних, економічних і соціальних умов в країнах, де ТНК ведуть свою діяльність, вимагає постійної адаптації корпоративних стратегій та технологій. Крім того, на корпорації впливають зміни в глобальній економіці, що супроводжуються фінансовими кризами, регулюванням вищого рівня, екологічними вимогами та зростаючим попитом на більш соціально відповідальний бізнес.

Незважаючи на ці труднощі, ТНК залишаються основними гравцями на світовій арені, що визначає необхідність у більш глибокому розумінні їхньої ролі та впливу. Проблеми економічної інтеграції, зростаюча конкуренція та зміна споживчих уподобань вимагають від цих корпорацій здатності постійно адаптувати свої стратегії для збереження конкурентоспроможності.

Значним внеском у дослідження різних аспектів формування та діяльності ТНК, у тому числі їх взаємодії з країнами перехідної економіки є праці вітчизняних учених

Давидова І. О., Величко К. Ю. та Печенка О. І. [14], Воскобоєва О. В. і Ромащенко О. С. [10]. Багато науковців світового рівня присвятили свої дослідження вивченню діяльності ТНК, надаючи цінну інформацію про складнощі та виклики пов'язані з роботою на міжнародному ринку. Качур А. В. Могилко Д. М. присвятили численні дослідження даній проблематиці [18].

Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо діяльності ТНК у системі сучасного міжнародного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено ряд взаємопов'язаних завдань, основними з яких є:

- розглянути сутність, структуру та класифікацію транснаціональних корпорацій;
- оцінити роль транснаціональних корпорацій у світовій економіці;
- виявити основні стратегії та напрямки діяльності транснаціональних корпорацій;
- вивчити фінансово-господарську діяльність компанії «McDonald's Corporation»;
- дослідити результативність діяльності компанії «McDonald's Corporation»;
- провести аналіз географічної присутності компанії «McDonald's Corporation»;
- обґрунтувати перспективи розвитку компанії «McDonald's Corporation» на міжнародній арені;
- розробити шляхи адаптації компанії «McDonald's Corporation» до специфіки українського ринку в умовах економічних викликів;
- виявити вплив соціальних ініціатив та екологічних програм на покращення діяльності компанії «McDonald's Corporation».

Об'єктом дослідження виступає діяльність ТНК в міжнародному бізнесі.

Предметом дослідження є діяльність компанії «McDonald's Corporation» в сучасних умовах господарювання.

Методи дослідження. У процесі дослідження для вирішення поставлених завдань було використано наступні методи: метод аналізу та синтезу, історичний метод; метод коефіцієнтів, порівняльний метод; SWOT-аналіз; PESTEL-аналіз, графічне представлення даних.

Інформаційну базу дослідження склали монографічна література, статті зарубіжних та українських учених у періодичних виданнях, сайти міжнародних компаній в тому числі «McDonald's Corporation», електронні ресурси мережі Інтернет.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Виконання кваліфікаційної роботи пов'язане з планом наукових досліджень Полтавського університету економіки і торгівлі за темою «Сучасні процеси глобалізації: рушійні сили, мегатренди, суперечності» (0113U006220). Внесок автора полягає в аналізі масштабів та основних напрямків діяльності транснаціональних корпорацій, розробці рекомендацій щодо адаптації їхніх стратегій до специфіки українського ринку та оцінці впливу соціальних і екологічних ініціатив.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення і отримані результати досліджень оприлюднені на X Міжнародній молодіжній науково-практичній інтернет-конференції «Наука і молодь в XXI сторіччі» (м. Полтава, 28 листопада 2024 року).

Публікації. Бакум А. А., Стрілець В. Ю. Масштаби та основні напрямки діяльності ТНК (на прикладі компанії «McDonald's Corporation»). *Наука і молодь у XXI сторіччі: X Міжнародна молодіжна науково-практична інтернет-конференція (м. Полтава, 24 листопада 2024 р.).* Полтава, 2024. С. 510–513 [3].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

1.1. Сутність, структура та класифікація транснаціональних корпорацій

Одним із найбільш яскравих проявів глобалізації є феномен міжнародного бізнесу, де важливу роль відіграють суб'єкти міжнародної економіки, які підтримують та поглиблюють процеси інтернаціоналізації у глобальному середовищі, зокрема транснаціональні або багатонаціональні корпорації (ТНК). Транснаціональні корпорації, як результат розвитку науково-технічної революції, є одним із найважливіших і найвпливовіших явищ сучасної світової економіки.

Історично розвиток ТНК супроводжувався зростанням їхнього соціального та політичного впливу, особливо протягом ХІХ та початку ХХ століть, коли пошук ресурсів – таких як корисні копалини, нафта та продукти харчування – а також прагнення до захисту й розширення ринків стимулювали міжнародну експансію компаній, передусім зі США та західноєвропейських країн. Цей період відзначився численними злиттями та поглинаннями, що сприяло створенню монополій та олігополій у стратегічних секторах, таких як нафтохімічна та продовольча галузі [8].

Міжвоєнний період продовжив цей вектор: попит на природні ресурси стимулював активну діяльність європейських та американських корпорацій, хоча інвестиції з Європи дещо скоротилися. Водночас американські ТНК посилили свою присутність на світовій арені, а в Японії великі конгломерати, такі як компанія «Mitsui & Company» та компанія «Mitsubishi Group», стали ключовими гравцями у національній економіці.

Таким чином, ТНК, інтегруючись у різні економічні системи та адаптуючи їх до вимог глобального ринку, перетворилися на рушійну силу міжнародного бізнесу, а їхня роль у світовій економіці стала визначальною для сучасних процесів глобалізації та економічної інтеграції.

З розвитком транснаціональних корпорацій у різних регіонах світу їхня діяльність все більше охоплювала соціальні та політичні сфери. Американські ТНК домінували у сфері закордонних інвестицій у перші два десятиліття після Другої світової війни, однак європейські та японські корпорації також почали відігравати помітнішу роль у світовій економіці. У 1950-х роках банки США, Європи та Японії значно інвестували у промислові акції, стимулюючи корпоративні злиття та концентрацію капіталу. Основні технологічні досягнення у сферах транспортування (особливо авіап перевезень), комп'ютеризації та комунікацій прискорили міжнародне розширення інвестицій та торгівлі ТНК, тоді як нові рекламні можливості сприяли збільшенню частки ринку цих корпорацій. Усі ці тенденції призвели до того, що до 1970-х років олігополістична концентрація та роль ТНК у глобальній торгівлі досягли зовсім іншого масштабу, ніж на початку століття [79].

З кінця 1970-х років спостерігається значне зростання інвестицій транснаціональних корпорацій (ТНК) у менш індустріалізованих країнах; обсяг цих інвестицій разом із приватними банківськими кредитами зростав набагато швидше, ніж національна допомога в розвитку або кредити багатосторонніх банків. Стикаючись з проблемами боргу, низькими цінами на сировину, політикою структурного коригування та високим рівнем безробіття, уряди країн, що розвиваються, сприймають ТНК як уособлення сучасності та перспективи багатства: вони мають сучасні технології, значний капітал і забезпечують кваліфіковані робочі місця. Як наслідок, ці уряди активно намагаються залучити транснаціональні корпорації, лібералізуючи інвестиційні обмеження та приватизуючи державні підприємства.

З 1980-х років участь транснаціональних корпорацій у міжнародному розвитку супроводжувала та стимулювала зростання корпоративної економічної влади у світі. В той час ТНК активно лобіювали зменшення бар'єрів для торгівлі та інвестицій, формуючи регіональні та міжнародні ринки, такі як Єдиний європейський акт, Північноамериканська угода про вільну торгівлю (НАФТА) та Генеральна угода про тарифи і торгівлю (ГАТТ).

На початку 2000-х років ТНК продовжили активну участь у формуванні

глобальних економічних процесів, зокрема через збільшення прямих іноземних інвестицій і розширення своїх глобальних ланцюгів постачання. Цей період характеризувався не лише посиленням їхньої економічної впливовості, а й активним впровадженням інноваційних технологій, які дозволили знижувати витрати та підвищувати ефективність виробництва. У відповідь на глобалізаційні виклики, такі як конкуренція з боку нових економік, ТНК адаптували свої стратегії, зосереджуючись на розвитку нових ринків, зокрема в країнах, що розвиваються.

До сьогодення ТНК займають важливу позицію в глобальному економічному ландшафті, активно впливаючи на політику та регуляцію в багатьох країнах. Вони беруть участь у формуванні нових угод, таких як Трансокеанське партнерство (TPP) та Угода між Європейським Союзом і Канадою (СЕТА), які мають на меті поліпшення умов для міжнародної торгівлі. Водночас, зростаюча увага до питань сталого розвитку та соціальної відповідальності змушує ТНК адаптувати свої моделі бізнесу, щоб відповідати новим вимогам суспільства. У результаті ТНК стають не лише економічними суб'єктами, але й важливими гравцями в соціальних та екологічних ініціативах, формуючи нові парадигми взаємодії з державами та громадянським суспільством [39].

З огляду на різноманітні аспекти розвитку транснаціональних корпорацій та їхній вплив на світову економіку, важливо звернути увагу на різні підходи до визначення цього явища, запропоновані сучасними дослідниками.

Наприклад, Давидова І. О., Величко К. Ю. та Печенка О. І. у своїй роботі визначають ТНК як «великі фірми або об'єднання фірм різних країн, які мають закордонні капіталовкладення та впливають на одну або декілька сфер у міжнародному масштабі. ТНК – це компанії, що володіють виробничими підрозділами в декількох країнах, при цьому розрізняють країну базування – країну, в якій знаходиться штаб-квартира ТНК, та приймаючу країну – країну, в якій розміщена власність ТНК» [14].

Водночас, Воскобоева О. В. і Ромащенко О. С. зазначають, що «транснаціональні корпорації є головними суб'єктами міжнародних економічних процесів в умовах глобалізованого світу, а їх розмір є визначальним фактором

транснаціоналізації діяльності, особливо при злиттях і поглинаннях» [10] (рис.1.1).

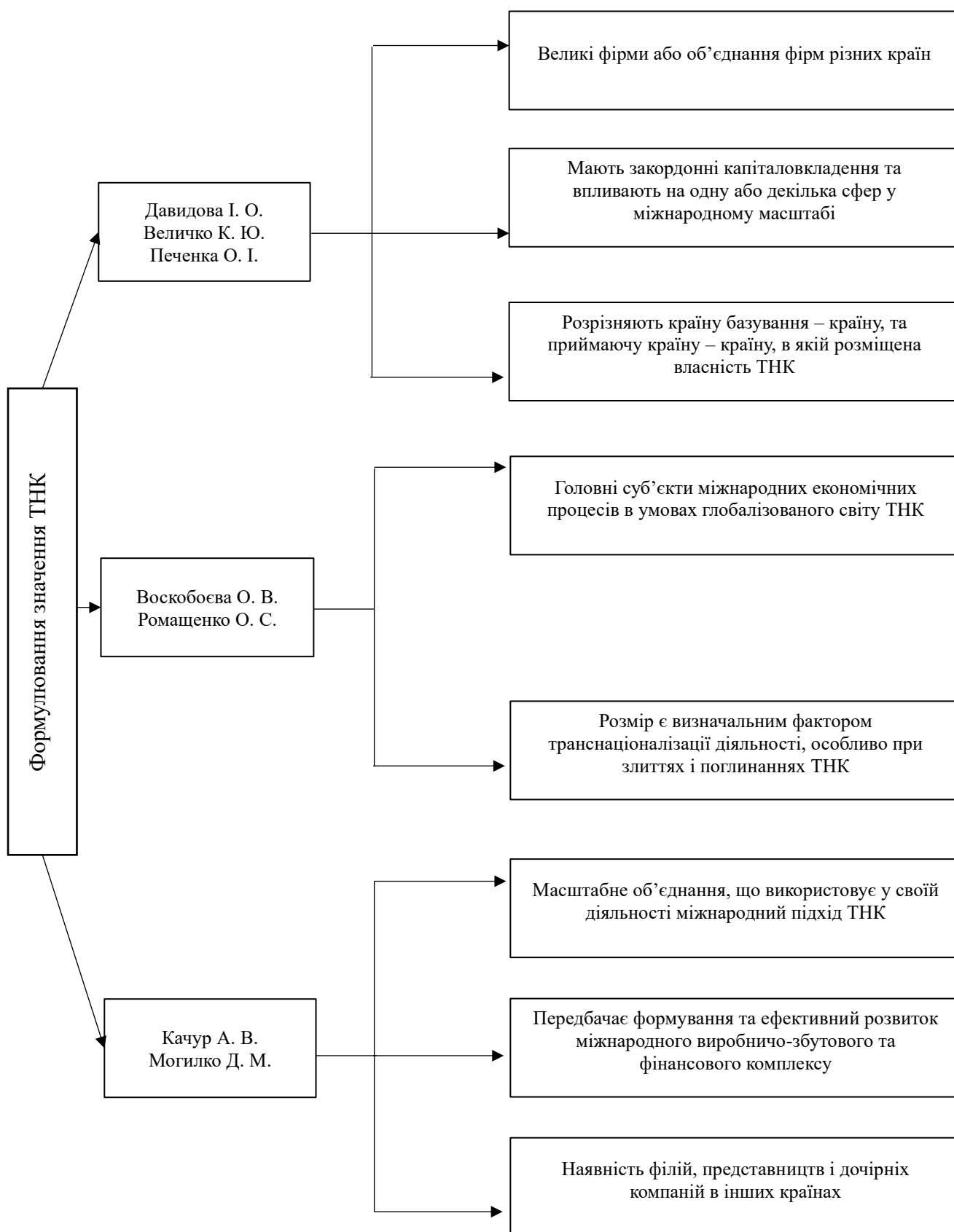


Рисунок 1.1 – Визначення явища ТНК сучасними дослідниками

Джерело: складено на основі [14, 10, 18].

З огляду на міжнародну інтеграцію та складності структури, Качур А. В. і Могилко Д. М. визначають транснаціональну компанію як «масштабне об'єднання, що використовує у своїй діяльності міжнародний підхід і передбачає формування та ефективний розвиток міжнародного виробничо-збутового, торговельного та фінансового комплексу. Важливо відзначити, що їх визначення підкреслює роль єдиного центру прийняття рішень, який базується в країні материнської компанії, а також наявність філій, представництв і дочірніх компаній в інших країнах» [18].

Крім того, важливо враховувати визначення, запропоновані міжнародними організаціями, які надають офіційні формулювання щодо ТНК. Наприклад, Організація Об'єднаних Націй (ООН) визначає ТНК як підприємства, які здійснюють контроль або володіння виробництвом товарів і послуг за межами країни, де вони зареєстровані. Також Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) охоплює ТНК як організації будь-якої правової форми, які функціонують у двох і більше країнах, здійснюючи єдину політику та стратегію через один або кілька центрів прийняття рішень [96].

Узгодження визначень, які пропонують як сучасні науковці, так і міжнародні організації, є критично важливим для глибокого розуміння ролі ТНК у світовій економіці. Ці визначення дозволяють проаналізувати функції, масштаби та вплив ТНК на економічні процеси в різних країнах, що, в свою чергу, сприяє формуванню стратегій для їх регулювання та управління. Розуміння ТНК через призму міжнародних стандартів та наукових підходів допомагає виявити їхню сутність та роль в умовах глобалізації.

Транснаціональні корпорації характеризуються багаторівневою ієрархічною структурою, що дозволяє їм здійснювати ефективне управління та координувати свої дії на міжнародному рівні. Основними компонентами цієї структури є материнська компанія, дочірні підприємства, філії, представництва та спільні підприємства.

Материнська компанія є центральним елементом управлінської структури ТНК. Вона виконує стратегічні функції, приймає ключові рішення, визначає загальні політики та забезпечує фінансову стабільність. Як правило, материнська компанія розташована в країні базування, що надає їй можливість контролювати підрозділи.

Дочірні підприємства функціонують у різних країнах і мають певну автономію в управлінні, проте їхня діяльність повинна відповідати загальній стратегії материнської компанії. Вони можуть спеціалізуватися на виробництві, розподілі або наданні послуг, що дозволяє ТНК адаптуватися до специфічних умов ринку.

Філії виконують функції, які забезпечують підтримку материнської компанії у виконанні її бізнес-стратегій. Вони зазвичай займаються конкретними аспектами діяльності, такими як маркетинг або обслуговування клієнтів, надаючи можливість материнській компанії зосередитися на стратегічному управлінні.

Представництва відіграють важливу роль у розвитку бізнесу, взаємодії з партнерами та зборі інформації про ринки. Вони допомагають ТНК здійснювати ефективну комунікацію та будувати відносини з ключовими стейкхолдерами в країнах перебування.

Спільні підприємства формуються у результаті партнерства з іншими компаніями. Це дозволяє ТНК об'єднувати ресурси та експертизу для спільного розвитку нових продуктів або виходу на нові ринки, зменшуючи при цьому ризики.

Складна структура ТНК дозволяє їм не лише оптимізувати свою діяльність, а й гнучко реагувати на зміни у міжнародному бізнес-середовищі. структура ТНК не лише визначає їхню конкурентоспроможність, а й забезпечує стійкість і здатність до інновацій, що є важливими чинниками для їхнього сталого розвитку та зростання. Таким чином, розуміння основних характеристик ТНК є критично важливим для оцінки їхньої здатності до оптимізації діяльності та адаптації до зовнішніх змін [43].

Транснаціональні корпорації мають ряд характерних рис, які відрізняють їх від інших форм бізнесу. Ці характеристики суттєво впливають на їхню діяльність на світовій арені, а також визначають їхнє місце у глобальній економіці. Серед основних характеристик ТНК можна виділити такі:

1. Значні розміри, які вимірюються обсягом загальних продажів, що часто перевищують національні доходи кількох великих країн, що розвиваються.
2. Залежність від закордонних продажів із постійним збільшенням частки закордонних продажів у загальних показниках.
3. Багатопродуктивність, що надає потужну ринкову владу та можливість

диверсифікації бізнес-операцій.

4. Контроль над технологіями та інноваціями, з витратами на дослідження та розробки на рівні 5-6% від обсягу продажів.

5. Реакція на зовнішні сили, такі як конкуренти, споживачі, постачальники, фінансові установи та державні органи.

6. Спільне стратегічне бачення, яке забезпечує координацію та інтеграцію філій у рамках єдиного бізнес-плану (рис. 1.2).

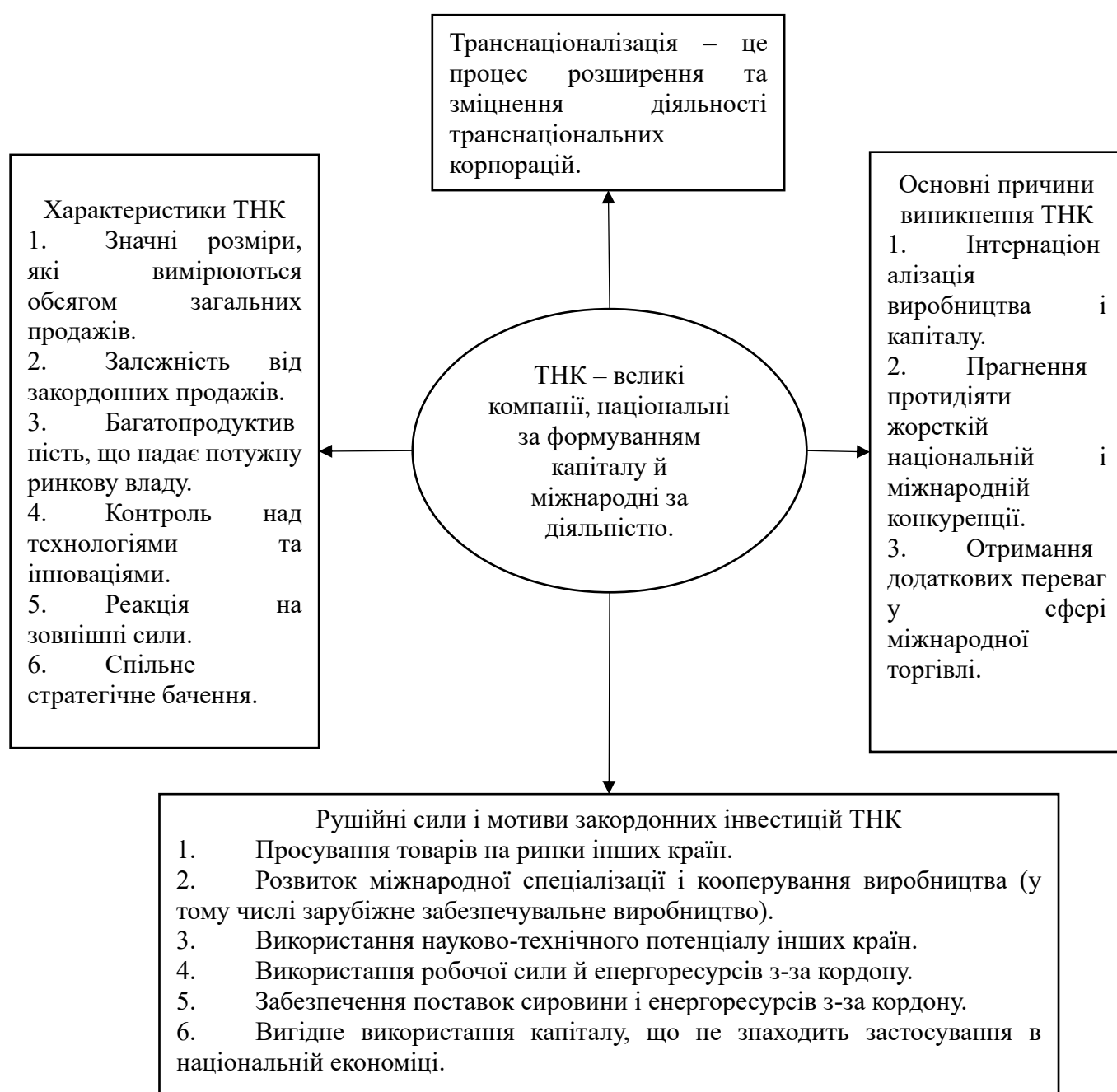


Рисунок 1.2 – Сутність, характеристики та вплив ТНК

Джерело: складено на основі [24].

ТНК займають значну роль у світовій економіці завдяки своїм унікальним характеристикам. Вони демонструють значні обсяги продажів і мають високу залежність від міжнародних ринків, що забезпечує їм можливість впливати на економічні процеси в різних країнах. Багатопродуктивність, контроль над технологіями та інноваціями, а також здатність швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі підкреслюють їхню ринкову владу та конкурентоспроможність.

Крім того, важливо зазначити, що ТНК використовують спільні ресурси для підвищення ефективності своєї діяльності, а їхнє стратегічне бачення забезпечує інтеграцію філій у рамках єдиного бізнес-плану. Це дозволяє їм не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, але й реалізовувати довгострокові цілі сталого розвитку [16].

Дослідження структури та визначення транснаціональних корпорацій показує, що вони поділяються на кілька основних типів. Класифікація ТНК визначає ключові підходи до їхньої діяльності, розкриває особливості взаємодії з міжнародними ринками, адаптації до локальних умов і розширення впливу в глобальній економіці. Було виділено основні критерії класифікації: галузева спеціалізація, масштаби діяльності, стратегії виходу на ринок і структура управління.

Транснаціональні корпорації можуть діяти в різних галузях, кожна з яких має свої особливості та специфічні умови для ведення бізнесу на міжнародному рівні. Залежно від галузі ТНК поділяються на:

1. Промислові ТНК. Корпорації, що виробляють продукцію, пов'язану з промисловим виробництвом, зокрема автомобілі, електроніку, будівельні матеріали тощо. Прикладом є компанія «Siemens AG», що працює у сферах електроніки, електроенергетики, медичного обладнання та транспорту. Промислові ТНК мають високу капіталомісткість і часто формують виробничі кластери в регіонах з оптимальною інфраструктурою та доступом до ресурсів.

2. Фінансові ТНК. Банки, інвестиційні фонди та інші фінансові установи, що працюють у різних країнах, надаючи послуги з управління капіталом, кредитування, страхування тощо. До таких ТНК належать

компанія «JPMorgan Chase & Co», компанія «Goldman Sachs Group» та інші фінансові гіганти, що впливають на глобальні фінансові ринки завдяки величезним капіталам і мережі клієнтів по всьому світу.

3. Торгівельні ТНК. Займаються поширенням і продажем товарів через глобальні мережі роздрібної торгівлі. Компанії «Walmart Inc.» та «Groupe Carrefour» є прикладами великих торговельних ТНК, які управляють сотнями магазинів у різних країнах і формують глобальні ланцюги поставок, щоб забезпечити ефективне постачання товарів за мінімальних витрат.

4. Сервісні ТНК: Корпорації, що надають послуги, зокрема транспортні, логістичні, консалтингові, інженерні, медичні послуги тощо. Такі компанії, як компанія «Uber Technologies Inc.». Ця компанія надає послуги з високим рівнем стандартизації та уніфікації на міжнародних ринках [22].

Масштаб діяльності ТНК залежить від їхнього стратегічного підходу до міжнародного розвитку та від кількості країн, у яких вони ведуть діяльність. Цей підхід ґрунтується на аналізі того, наскільки широко ТНК розширюють свою діяльність за межі країни походження, у скількох країнах ведуть операції, а також яким чином здійснюють стратегічний контроль і управління на різних ринках. У межах такої класифікації виділяють кілька типів ТНК: міжнародні, багатонаціональні та глобальні.

Міжнародні ТНК зосереджують свою основну діяльність у країні походження, тоді як підрозділи в інших країнах займаються переважно розподілом і реалізацією продукції, виробленої на основному ринку. Ці компанії, як правило, середнього розміру та розширюють свою присутність через експорт або ліцензування, уникаючи великих інвестицій у виробництво за кордоном.

Багатонаціональні ТНК активно працюють у багатьох країнах, але адаптують продукцію та маркетингові стратегії під місцеві умови, враховуючи культурні й економічні особливості. Такі компанії змінюють рецептури, продукти та рекламні кампанії для кожного регіону, щоб задовольнити специфічні потреби споживачів, що сприяє швидкій інтеграції на місцевих ринках.

Глобальні ТНК орієнтуються на всі основні світові ринки й використовують

інтегровану структуру з єдиною глобальною стратегією. Компанії стандартизують продукцію для економії від масштабу та досягають синергії між різними ринками. Такі корпорації прагнуть максимального охоплення та зниження витрат, уніфікуючи продукти й процеси на всіх ринках, де присутні [58].

Таким чином, класифікація транснаціональних корпорацій за різними критеріями дозволяє глибше зрозуміти їхні особливості, структуру та роль у міжнародній економіці. Завдяки поділу на міжнародні, багатонаціональні та глобальні типи, дослідники можуть краще аналізувати стратегії ТНК, їхню здатність адаптуватися до локальних ринків та їхній вплив на світові економічні процеси. Така класифікація також допомагає визначити переваги й обмеження різних моделей функціонування ТНК, що, у свою чергу, сприяє розробці ефективних підходів для посилення конкурентоспроможності на глобальному рівні.

1.2. Роль транснаціональних корпорацій у світовій економіці

Швидкий розвиток транснаціональних корпорацій відбувається завдяки ряду переваг, які вони мають над локальними та меншими компаніями. По-перше, це стосується доступу до природних ресурсів, капіталу та результатів наукових досліджень і розробок у всьому світі. По-друге, ТНК забезпечують ефект економії від масштабу у виробництві, економічну стабільність та фінансову стійкість шляхом диверсифікації своїх бізнес-діяльностей.

Визнаючи свої глобальні переваги, транснаціональні корпорації здобувають дедалі більший вплив на економіку окремих держав. Завдяки своїй величезній фінансовій потужності та впливовій політичній підтримці найбільші корпорації можуть диктувати умови не лише своїм конкурентам, а й цілим державам.

Транснаціональні корпорації, ставши повноцінними та активними суб'єктами міжнародних економічних відносин, виконують необхідну роль у процесі підвищення глобальної продуктивності праці та підвищення рівня життя людей на планеті.

Існує кілька авторитетних річних рейтингів світових компаній. Forbes 2000 – це список 2000 найбільших публічних компаній у світі, які ранжуються за чотирма показниками: доходами, чистим прибутком, активами (звітуються за останні 12 місяців) та ринковою капіталізацією компаній відповідно до даних американського журналу Forbes. Арифметична середня значення цих чотирьох глобальних рейтингів обирається як інтегральний показник, за яким компанії розташовуються у фінальному рейтингу [95].

Розглядаючи звіт 2024 року, у контексті стрімкого зростання індексу S&P 500, який досяг рекордних висот, а також незадовільних показників ринків Китаю та Гонконгу, рейтинг Global 2000 найбільших публічних компаній світу продовжує демонструвати сильну орієнтацію на США. Зокрема, «JPMorgan Chase & Co», з ринковою вартістю 588,1 млрд дол. США і прибутком в 50 млрд дол. США, зайняв перше місце у списку другий рік поспіль, а «Berkshire Hathaway», що належить Уоррену Баффету, зайняв друге місце. Наведена нижче статистика (табл. 1.1) показує також зростаючий вплив штучного інтелекту.

Таблиця 1.1 – Найбільші компанії світу за списком Forbes 2000 за 2024 р.

Компанія	Країна	Прибуток (млрд дол. США)	Ринкова вартість (млрд дол. США)
«JPMorgan Chase & Co»	США	50	588,1
«Berkshire Hathaway»	США	73,4	899,1
«Saudi Arabian Oil Group»	Саудівська Аравія	116,9	1919,3
«ICBC»	Китай	50,4	215,2
«Bank of America Corporation»	США	25	307,3
«Amazon.com Inc.»	США	37,7	1922,1
«China Construction Bank Corporation»	Китай	47	187,5
«Microsoft Corporation»	США	86,2	3123,1
«The Agricultural Bank of China»	Китай	37,4	170,9
«Alphabet Inc.»	США	82,4	2177,7

Джерело: складено на основі [95].

«Saudi Arabian Oil Group» (Saudi Aramco) займає перше місце за прибутком, заробивши 116,9 млрд дол. США, що свідчить про потужність енергетичного сектора та його вплив на глобальну економіку. Однак, слід зазначити, що ця компанія має найвищу ринкову вартість – 1919,3 млрд дол. США.

Китайські банки, такі як «ICBC» та «China Construction Bank Corporation»,

мають прибуток 50,4 млрд дол. США і 47 млрд дол. США відповідно. Однак їхня ринкова капіталізація залишається низькою в порівнянні з їхніми західними колегами, що говорить про специфічні ринкові умови в Китаї, такі як державне регулювання та обмеження на капітал.

Найвища ринкова капіталізація зафіксована у «Amazon.com Inc.» і становить 1922,1 млрд дол. США, що підтверджує її значний вплив на роздрібну торгівлю та електронну комерцію. Це демонструє, як компанії, що спеціалізуються на технологіях і електронній комерції, продовжують здобувати популярність та капіталізацію на світових ринках.

Загалом, таблиця підтверджує, що лідерами світової економіки є компанії з різних секторів: енергетичного, фінансового та технологічного. Компанії з США продовжують домінувати на світовій арені, в той час як китайські банки демонструють великі обсяги прибутку, але стикаються з викликами у ринковій капіталізації. Це свідчить про динаміку розвитку світової економіки та необхідність подальшого аналізу змін у структурі та потужності найбільших компаній.

Наступний авторитетний список є Fortune 500, який складається з 500 найбільших американських компаній за показниками загального доходу.

Китай займає перше місце з 142 корпораціями, серед яких найвідоміші компанії, такі як «Huawei Technologies Co. Ltd.», «Lenovo Group Limited» та «Haier». Сполучені Штати Америки посідають друге місце з 135 великими корпораціями, такими як «Microsoft Corporation», «Apple Inc.», «NVIDIA Corporation» та інші. Компанії «Microsoft Corporation» та «Apple Inc.» є компаніями з найвищими показниками капіталізації. Японія зберегла третє місце у списку з 41 ТНК, до яких належать корпорації «Toyota Motor Corporation», «Sony Corporation», «Keyence Corporation» та інші.

Франція займає четверте місце за кількістю корпоративних штаб-квартир. Далі йде Німеччина, де розташовані штаб-квартири 27 ТНК, зокрема компаній «Siemens AG», «Schwarz Group», «BMW AG» та інші. Велика Британія займає шосте місце у списку: у 2023 році 15 ТНК мали свої штаб-квартири в цій країні (рис 1.3). Усі вищезгадані країни є добре розвиненими державами та лідерами

світової економіки.

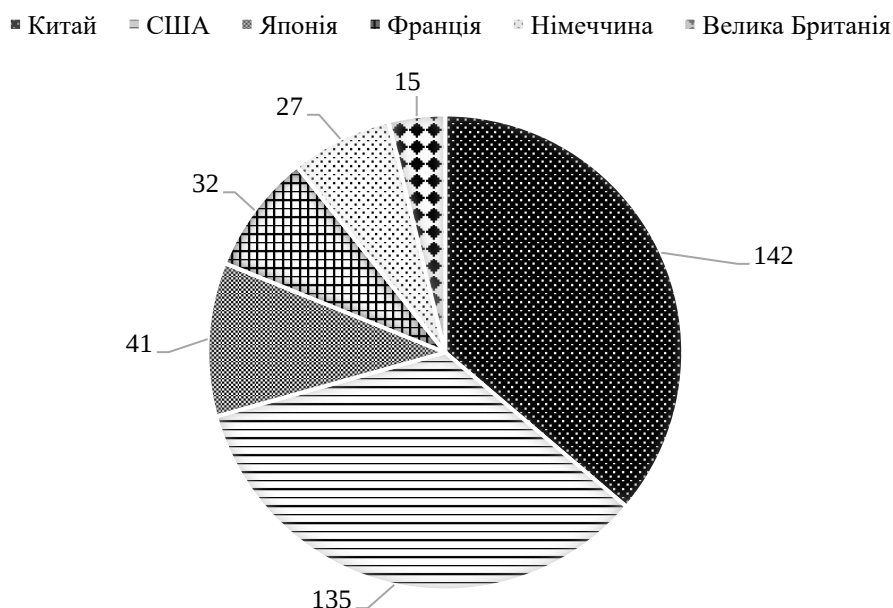


Рисунок 1.3 – Кількість ТНК по країнах у 2023 році

Джерело: складено на основі [73].

Акції компаній, згадуваних вище, доступні для торгівлі на фондовій біржі і є привабливими для інвесторів, оскільки вони можуть служити ефективними механізмами захисту активів. Тобто, основним успіхом в такої корпорації стане відкриття компанії в країні з вигідним географічним положенням, стабільною економікою та сприятливим податковим режимом.

Транснаціональні корпорації мають перевагу над меншими компаніями в проникненні на нові ринки. Однак ця перевага є відносною, оскільки, якщо ТНК починає захоплювати ринок іншої країни, це може зашкодити місцевим виробникам. Відповідно, держава, яка прагне захищати національні інтереси, буде лобіювати місцевих виробників та впроваджувати протекціоністські політики. Це поставить транснаціональну компанію в нерівні умови з місцевими компаніями та надасть їм перевагу. У цьому контексті однією з задач Світової організації торгівлі є згладжування міжнародних протекціоністських торговельних бар'єрів. У деяких випадках країна, в якій ТНК є резидентом, спирається на державну підтримку для розвитку нових іноземних ринків. В цьому випадку корпорації справді сприятимуть

припливу капіталу з країн, де ці ринки розташовані. Це забезпечить додаткове надходження податків до бюджету країни. Таким чином, можна стверджувати, що транснаціональні корпорації можуть стикатися з труднощами в розвитку нових ринків. Проте, маючи великий запас міцності та підтримку своєї держави, їм буде відносно легше, ніж малому та середньому бізнесу.

Транснаціональні корпорації мають низку значних конкурентних переваг. Існує два види конкуренції: цінова та нецінова. Методи, що стосуються цінової конкуренції, дозволяють встановлювати ціновий рівень на товари або послуги, при якому компанія може отримати конкурентну перевагу на ринку. У певний момент компанія може торгувати з від'ємною прибутковістю, тобто зазнавати фінансових збитків. Компанія робить це для того, щоб загострити конкуренцію на ринку та усунути слабші компанії, які мають нижчий запас міцності. Такі дії називаються «демпінгом».

Методи нецінової конкуренції включають покращення якості своїх товарів, проведення рекламних кампаній та інші дії, пов'язані з просуванням товарів на ринку. Будь-яка транснаціональна корпорація може собі це дозволити. Малий бізнес не може.

Транснаціональні корпорації економлять значні кошти завдяки масштабам виробництва. Як відомо, частка постійних витрат зменшується з розширенням масштабів виробництва; отже, собівартість продукції знижується, що надає компанії можливість коригувати ціни залежно від ринкової ситуації. Цей підхід надає ТНК необхідну свободу встановлення цін, що є однією з рис монополії. Лише ті компанії, які мають значні фінансові ресурси, можуть дозволити собі таку нецінову конкуренцію. ТНК можуть дозволити собі проводити високі науково-дослідні роботи, і навіть здійснювати основні наукові дослідження. Транснаціональні корпорації використовують фактори виробництва в інших країнах, що також дозволяє знизити собівартість продукції. Через нерівномірний розподіл світових ресурсів і міжнародний поділ праці кожна країна має свою частку у виробництві та видобутку ресурсів. Оптимізуючи виробництво на глобальному рівні та досягаючи мінімальних витрат на фактори виробництва, ТНК мають величезну конкурентну перевагу у зниженні собівартості товарів.

Створюючи виробничі або збиральні майданчики в інших країнах,

транснаціональні корпорації обходять митні бар'єри, які створюються державою для захисту від імпортованих товарів. Така ситуація є доцільною, з огляду на очевидну привабливість ринку. Водночас прямий імпорт товарів не буде вигідним через витрати на транспортування готової продукції. Щоб не упустити вільний ринок, транснаціональна корпорація створює місцеве виробництво в цій країні, постачаючи його сировиною та напівфабрикатами, які легше транспортувати і не підлягають значним митним збором. Країна, в якій організовано виробництво, отримує додаткові робочі місця для своєї населення.

ТНК можуть швидко переміщати ресурси у межах своєї структури, що дозволяє їм швидко адаптуватися до змінюваних ринкових умов, більш ефективно використовувати ці ресурси та досягати найнижчої собівартості продукції, зменшуючи витрати та раціонально використовуючи ресурси.

Транснаціональні компанії прагнуть зосередити свої фінансові ресурси в країнах з м'яким податковим законодавством, низькими митними зборами та трансфертними цінами. Це дозволяє ТНК ухилятися від сплати частини податків та зборів. Також слід зазначити, що в формуванні транснаціональних корпорацій різні фактори відіграють домінуючу роль в різних країнах. Наприклад, у США домінуючу роль відіграє фінансовий капітал, в Японії – органічне переплетення великих компаній. У Південній Кореї, Японії, Франції та інших країнах ключову роль відіграє координуюча роль держави в діяльності національних корпорацій. Уряди розвинених країн заохочують створення великих та розгалужених корпорацій. Уряди пом'якшують або скасовують антимонопольні закони, а також надають експортні квоти та пільги для фірм, що працюють на військовому ринку.

Також з рейтинг Fortune 500 було виявлено найприбутковіші сектори для найбільших компаній світу. Список продемонстрував вражаючі результати, підкреслюючи значення різних секторів у формуванні прибутковості ТНК.

Три найкращі сектори – енергетика, фінанси та технології – виявилися найприбутковішими серед ТНК у 2023 році, разом приносячи величезні 63% загального світового прибутку, що становить 1,8 трлн дол. США.

З часткою прибутку 24,56% енергетичний сектор займає провідну позицію,

забезпечуючи прибуток у розмірі 711,6 млрд дол. США завдяки 88 компаніям, які входять до рейтингу Fortune 500 (рис. 1.4).

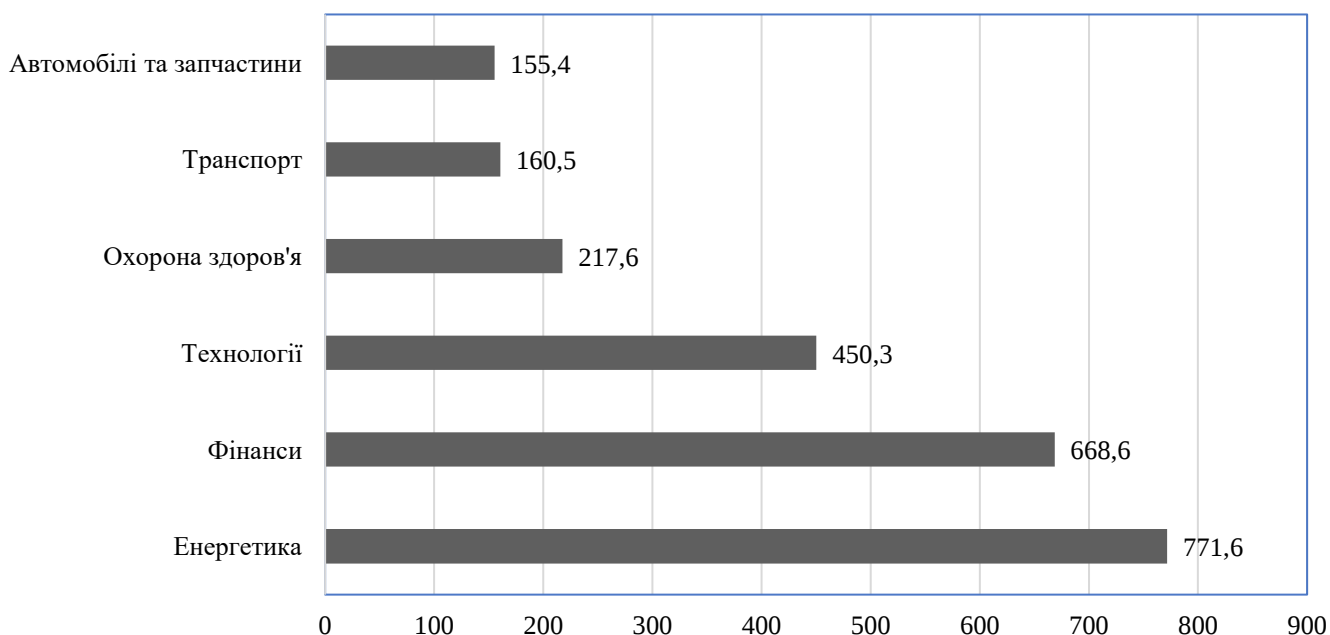


Рисунок 1.4 – Найприбутковіші сектори ТНК за 2023 рік, млрд дол. США

Джерело: складено на основі [73].

З часткою прибутку 24,56% енергетичний сектор займає провідну позицію, забезпечуючи прибуток у розмірі 711,6 млрд дол. США завдяки 88 компаніям, які входять до рейтингу Fortune 500.

Фінансовий сектор займає друге місце з 101 компанією та часткою прибутку 23,07%, що підкреслює його значну фінансову домінантність.

Технологічний сектор, представлений 35 компаніями, забезпечує помітну частку прибутку 15,54%, що підтверджує його тривалу значущість у прибутковій сфері.

Охорона здоров'я, представлене 30 компаніями, має частку прибутку 7,51% з прибутком 217,6 млрд дол. США та значно сприяє прибутковості найбільших компаній світу.

Транспортний сектор, з 22 компаніями, забезпечує помітну частку загального прибутку 5,54%, що становить 160,5 млрд дол. США. Роль цього сектору у сприянні глобальному руху очевидна завдяки його суттєвій частці прибутку.

Сектор автомобільного транспорту та комплектуючих, що охоплює 34 компанії, вносить вагомий внесок у глобальний прибуток, становлячи 5,36% та генеруючи 155,4 млрд дол. США. Вплив автомобільної промисловості залишається суттєвим, хоча і з дещо нижчою маржею прибутку в порівнянні з іншими провідними секторами.

Цей аналіз допомагає підкреслити різноманітні сильні сторони та внески різних секторів по всьому світу, де енергетика, фінанси та технології відіграють провідну роль у формуванні фінансового ландшафту найбільших світових підприємств.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) та транснаціональні корпорації є ключовими елементами сучасної глобальної економіки, які тісно взаємопов'язані між собою. Прямі іноземні інвестиції визначаються як інвестиції, що здійснюються фізичними або юридичними особами однієї країни в активи іншої країни з метою отримання контролю над ними. Це можуть бути вкладення в нові підприємства або придбання існуючих компаній, що дає можливість інвесторам впливати на управлінські рішення та стратегічний розвиток бізнесу (рис 1.5).

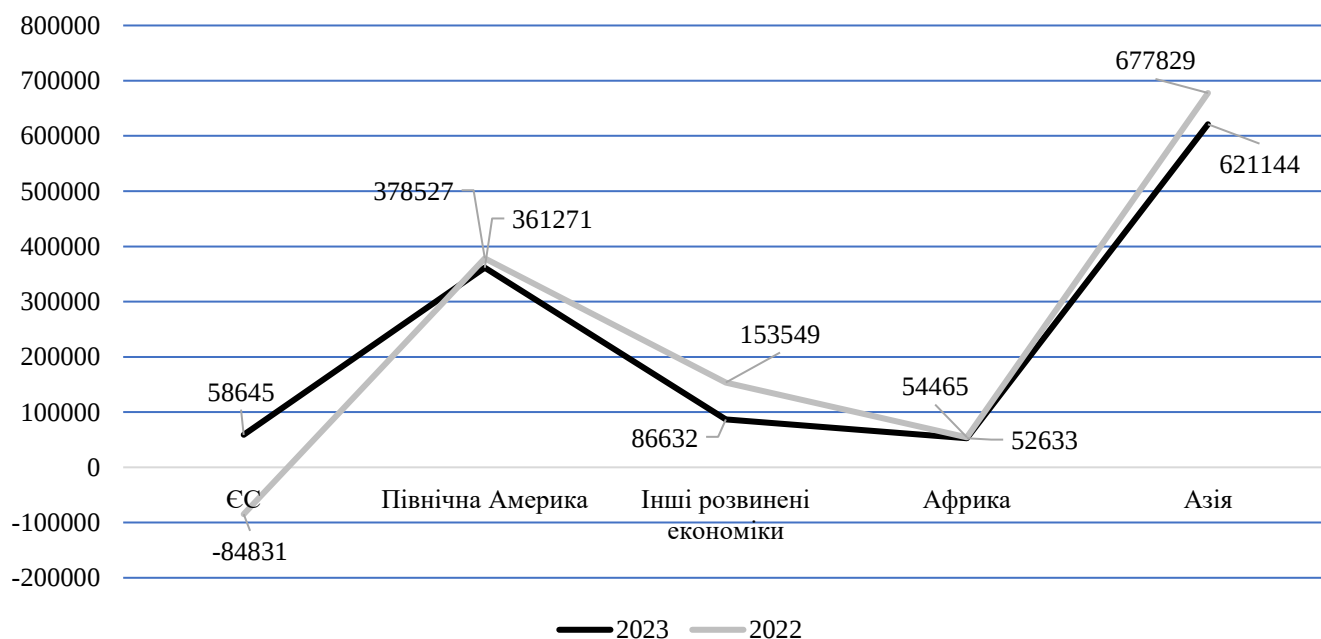


Рисунок 1.5 – Динаміка обсягів ПІІ за регіонами, 2022–2023 рр., млн дол. США
Джерело: складено на основі [99].

В діаграмі представлені дані за регіонами: ЄС, Північна Америка (Канада та США), Інші розвинені країни (Австралія, Японія, Нова Зеландія, Ізраїль, Республіка

Корея та Бермудські острови), Африка та Азія.

Показники для ЄС демонструють значний позитивний тренд, з переведенням з від'ємного значення в 2022 році до позитивного у 2023 році. Це може свідчити про стабілізацію економічної ситуації в регіоні, відновлення інвесторської довіри та покращення умов для бізнесу. Причини цього можуть включати покращення політичного клімату, зменшення ризиків, пов'язаних із геополітичною ситуацією, а також запровадження нових стимулів для інвестицій.

Хоча Північна Америка залишається на одному з лідируючих місць за обсягом ПІІ, в 2023 році спостерігається зменшення інвестицій. Це зменшення може бути пов'язане з внутрішніми економічними чинниками, такими як зміни в податковій політиці, коливання ринків або збільшення конкуренції з боку інших регіонів.

Відзначається значне зменшення прямих іноземних інвестицій у сегменті інших розвинених економік. Це може свідчити про зменшення зацікавленості інвесторів у цих країнах, які, хоча і є розвиненими, можуть бути менш привабливими через високі витрати на ведення бізнесу, обмежений ринок або нестабільні політичні умови. Інвестори можуть шукати більш вигідні можливості в інших регіонах.

Африка показує невелике зменшення в обсязі інвестицій. Азія залишається найбільшим отримувачем прямих іноземних інвестицій, хоча і тут спостерігається зменшення. Це може бути наслідком зростаючої конкуренції, зміни в політичних або економічних умовах в ключових країнах регіону. Однак загалом Азія залишається важливим центром для інвестицій через свою значну економіку та численні можливості зростання.

Взаємозв'язок між ПІІ та ТНК має вирішальне значення для економічного розвитку. Інвестиції, які здійснюють ТНК, можуть стимулювати зростання національних економік, оскільки вони ведуть до збільшення капіталовкладень у ключові сектори, такі як промисловість, енергетика та сільське господарство. Крім того, ТНК укладають угоди з урядами країн, в які вони інвестують, що може включати податкові пільги або інші стимули, покликані залучити інвестиції [99].

Проте, незважаючи на переваги, які ПІІ можуть принести, важливо, щоб країни, що приймають інвестиції, забезпечували баланс між залученням ТНК та захистом

своїх національних інтересів. Це дозволить уникнути негативних наслідків, таких як залежність від іноземного капіталу або зниження конкуренції на внутрішньому ринку. Таким чином, прямі іноземні інвестиції та транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у формуванні глобальної економічної системи, що впливає на розвиток країн по всьому світу.

1.3. Основні стратегії та напрямки діяльності транснаціональних корпорацій

ТНК застосовують різноманітні стратегії, включно з гібридними, комплексними та змішаними підходами, для проникнення на нові ринки. Основними елементами цих тактик є локальна адаптивність, персоналізація та глобальна інтеграція. ТНК пропонують методи для розширення бізнесу, захоплення частки ринку та підтримки конкурентоспроможності в глобальній економіці. Способи, якими багатонаціональні корпорації впроваджують локальну адаптивність, стандартизацію та координацію, різняться формою та складовими, що пов'язано зі стратегічною поведінкою компаній.

Ці стратегії стають особливо важливими в контексті глобальної експансії, де ТНК повинні ефективно інтегрувати свої операції на різних ринках, забезпечуючи при цьому адаптацію до місцевих умов (рис. 1.6).

Стратегії глобальної експансії дозволяють організаціям працювати на міжнародному рівні, досягаючи ринків за межами свого внутрішнього ринку та отримуючи доступ до бізнес-можливостей в інших частинах світу. Загалом, компанії, що розширюються на міжнародному рівні, дотримуються однієї з чотирьох основних стратегій глобальної експансії:

1. Міжнародна стратегія.
2. Багатоаспектна стратегія.
3. Глобальна стратегія.
4. Транснаціональна стратегія.

Застосування міжнародної стратегії передбачає вихід на новий ринок без

суттєвих змін у характеристиках продукту або ціновій стратегії. Продукти або послуги продаються за подібними ціновими категоріями та з тим же брендингом, функціональністю та дизайном. Продукт залишається ідентичним незалежно від країни чи регіону, де його купують, і ціна не знижуватиметься, навіть якщо місцеві конкуренти пропонують подібний продукт за іншу ціну [38].

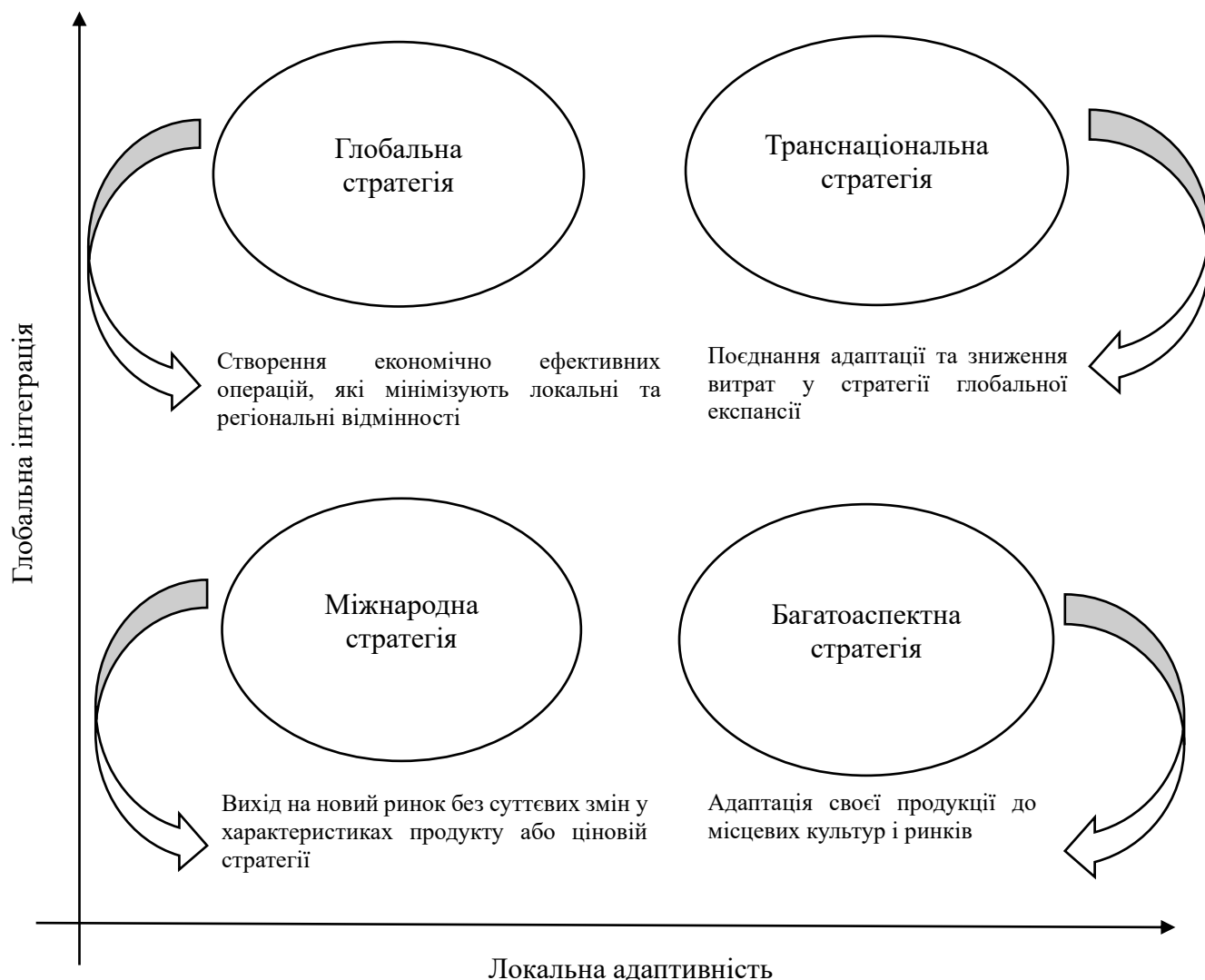


Рисунок 1.6 – Типи стратегій глобальної експансії

Джерело: складено на основі [38].

Використовуючи багатоаспектну стратегію, компанії адаптують свою продукцію до місцевих культур і ринків. Унікальні місцеві смаки та уподобання кожної країни враховуються з пропозицією продуктів або послуг, які налаштовані для більшої конкурентоспроможності на даному ринку. Модифікація пропозицій для

адаптації до різних звичаїв може потенційно зробити продукти більш прибутковими, якщо споживачі сприймуть зміни як ознаку того, що компанія краще відповідає їхнім потребам та уподобанням.

Глобальна стратегія передбачає створення економічно ефективних операцій для міжнародних ринків, які мінімізують локальні та регіональні відмінності. Продукти або послуги залишаються однаковими на всіх ринках, щоб знизити витрати і стати лідером у галузі. Компанії, які дотримуються цього підходу, прагнуть знижувати ціни конкурентів на кожному ринку, в якому вони працюють.

Для компаній, які хочуть поєднати адаптацію та зниження витрат у своїй стратегії глобальної експансії, транснаціональна стратегія є оптимальним вибором. Ця стратегія шукає способи оптимізації продукту для кожного ринку, одночасно керуючи витратами та процесами ефективності. Більшість продуктів дуже схожі, що дозволяє використовувати тих же постачальників, зменшуючи витрати, пов'язані з продажем на кількох ринках [44].

Глобальна експансія бізнесу пропонує численні переваги для організацій. Інтерес до міжнародного зростання залишається високим, оскільки компанії розуміють, що міжнародна експансія є ефективним способом для розширення бізнесу, створення нових джерел доходу, підвищення впізнаваності бренду та залучення міжнародного таланту.

Розширення на міжнародному рівні надає доступ до нових ринків, допомагаючи бізнесам зростати, виходячи за межі клієнтів в їхній країні. Світовий ринок означає більше потенційних покупців, різні потреби та вподобання, а також різні регуляторні вимоги.

Вихід на нові міжнародні ринки забезпечує додаткові доходи, що робить організації більш стійкими до ринкових потрясінь. Це може бути як надання продукції онлайн в інших країнах, так і будівництво нових виробничих потужностей.

Досягаючи нових ринків, компанія створює обізнаність про свій бренд, що відкриває нові можливості для просування продуктів. Після досягнення впізнаваності за межами домашнього ринку вихід на нові ринки стає простішим.

З розширенням компанії за межі кордонів стає легшим залучення

кваліфікованих фахівців з інших країн. Краща впізнаваність бренду і обізнаність про інші ринки можуть допомогти в процесі набору кадрів, надаючи можливість залучати найкращих працівників.

Разом з перевагами існують і ризики. Неправильне розуміння культурних відмінностей може негативно вплинути на бізнес-плани. Культурні непорозуміння, соціальні та мовні відмінності можуть завдати шкоди. Рішення, які демонструють невігластво щодо культури, можуть виявитися невдалими.

Також важливо враховувати політичне, правове та регуляторне середовище. Неправильний крок у дотриманні регуляцій може бути витратним. Дослідження та залучення професіоналів перед міжнародним розширенням можуть зекономити ресурси та уникнути неприємностей.

Перш ніж розширюватися, доцільно проаналізувати витрати та терміни, за які буде досягнуто беззбитковості. Міжнародні бізнеси можуть стикатися з підвищеними витратами, тому попередні дослідження завжди є корисними.

Маркетинг і реклама можуть значно відрізнятись від однієї культури до іншої. Навіть при використанні тих же платформ можуть знадобитися інші процеси для виходу на нові ринки. Необхідно адаптувати продукт до звичок цільової аудиторії для досягнення видимості.

Підприємства застосовують транснаціональні стратегії – підкатегорію стратегій глобального зростання, які поєднують підвищену ефективність і зниження витрат з високим рівнем адаптації до місцевих смаків. Через свої масштаби, обсяги та міжнародну діяльність ТНК є важливими учасниками глобальної економіки. За оцінками Конференції ООН з торгівлі та розвитку, у світі налічується близько 82 тис. ТНК, включно з 810 тис. зарубіжних філій. Хоча ринкова вартість окремих ТНК перевищує 500 млрд дол. США, аналітики оцінюють, що експорт товарів і послуг міжнародними філіями ТНК становить приблизно третину всього експорту. Щорічний обсяг продажів становить від 150 до 200 млрд дол. США [96].

Багатонаціональні компанії обирають стратегії, які дозволяють їм ефективно та конкурентоспроможно діяти в глобальній економіці. Вони комбінують елементи різних стратегій, щоб досягти переваг у ціноутворенні, зниженні витрат та ринковому

позиціонуванні. Перехід ТНК від діяльності переважно в межах національних кордонів до функціонування як взаємопов'язаних глобальних суб'єктів позначений транснаціоналізацією їхніх міжнародних взаємодій. Це явище визначає процеси поглиблення взаємозв'язку економік та взаємозалежності соціально-економічних відносин. Зростаюча складність та взаємозалежність відносин і операцій компанії в різних країнах та регіонах визначають необхідність для ТНК адаптуватися та процвітати в цій складній глобальній системі, що відображає зростаючу взаємозалежність економік і суспільств у світі.

Глобалізація виробництва та міжнародний поділ праці формують основу світового виробництва товарів і послуг. Вибір стратегії ТНК є вирішальним для ефективного функціонування багатонаціональних компаній. Використовуючи новітні досягнення цифрових технологій, компанії створюють мережеві структури управління та взаємодії для координації діяльності своїх філій. ТНК об'єднують спільні підприємства та виробничі підрозділи в єдину глобальну мережу управління. Для посилення свого фінансового та політичного впливу вони інтегрують виробничі, технологічні, постачальницькі та фінансові мережі з іншими ТНК. Транснаціональні корпоративні зв'язки є основними учасниками зростання сучасної глобальної економіки [7].

Сьогодні в кожному важливому процесі глобальної економіки беруть участь багатонаціональні корпорації. ТНК концентрують міжнародне виробництво, капітал та витрати на дослідження і розробки, застосовуючи сучасні форми маркетингу, управління та продажу в дочірніх компаніях і філіях. Ці структури використовують єдині стандарти та принципи в ланцюгах постачання товарів і послуг від головної компанії. Створення зарубіжних філій через прямі іноземні інвестиції (ПІІ) та оптимізація фінансових потоків є основними характеристиками ТНК. Серед них – оптимізація податкового навантаження, зниження транзакційних витрат і арбітраж капіталу, що максимізує доходи ТНК.

Технології сприяли розвитку ТНК, а створення зарубіжних філій було зумовлене необхідністю просування та технічної підтримки сучасних складних продуктів за кордоном, що також потребувало наявності товарів і утворення мережі підприємств у

приймаючих країнах. Розвиток фінансових ринків також сприяє глобальній діяльності ТНК, а конкуренція між національними та іноземними підприємствами стає більш напруженою через розміщення виробництва і маркетингу поза межами головної компанії та активізацію діяльності між філіями.

Основні показники економічної діяльності ТНК, такі як висока продуктивність праці та значні витрати на дослідження і розробки у порівнянні з національними компаніями, надають зацікавленим сторонам та інвесторам інформацію для оцінки стабільності та потенціалу компанії. Прогноз Світового банку на 2023 рік вказує на погіршення глобальної економічної кон'юнктури, зі зростанням інфляції, посиленням монетарної політики, фінансовою нестабільністю та геополітичними викликами, що зумовлюють уповільнення світового економічного розвитку. Цей процес спричиняє скорочення світового виробництва, торгівлі, зниження доходів та може призвести до глобального економічного спаду. Політичні напруження, локалізації ланцюгів постачання та зміни клімату впливають на політику і стратегію розміщення філій та дочірніх компаній ТНК [98].

ТНК використовують різні стратегії для доступу до міжнародного ринку та закріплення на ньому, включаючи маркетингові дослідження та адаптацію, технологічні інновації, стратегічні партнерства і союзи, ефективне управління ланцюгом постачання тощо. Теоретичний та емпіричний аналіз основних стратегій ТНК під впливом глобалізації демонструє зміну функції розподілу між материнською компанією та дочірніми структурами, а також співвідношення різних типів стратегій, включаючи корпоративну стратегію компанії, стратегії бізнес-одиниць, інноваційну стратегію міжнародних компаній. Напрямок діяльності компанії, позиціонування на ринку та здатність до змін у відповідь на динамічне бізнес-середовище значною мірою залежать від кожної з цих стратегій. Їхні спільні зусилля спрямовані на сприяння інноваціям і зростанню шляхом узгодження загальних цілей компанії та окремих завдань її елементів.

Пошук оптимальної стратегії є одним із ключових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТНК та отримання значної частки ринку.

Класифікація підходів та стратегій транснаціональних компаній включає такі

критерії: тип стратегії ТНК, особливості та застосовані методи, компанія, сектор та ринкова капіталізація (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація підходів і стратегій ТНК

Тип стратегії ТНК	Особливості та застосовані методи	Компанія	Сектор
1. Дослідження ринку	Частка ринку	«The Procter & Gamble Company»	Сектор споживчих товарів не першої необхідності
2. Технологічні інновації	Технологічна перевага	«Apple Inc.»	Інформаційні технології
3. Стратегічний альянс і партнерство	Розширення та вихід на ринок	«Microsoft Corporation»	Інформаційні технології
4. Ефективне управління ланцюгом поставок	Операції розширення	«Toyota Motor Corporation»	Виробництво автомобілів
5. Злиття та поглинання	Розширення та вихід на ринок	«The Coca-Cola Company»	Напої
6. Управління ризиками	Операції розширення	«JPMorgan Chase & Co»	Фінанси
7. Корпоративна соціальна відповідальність	Діяльність в екологічних питаннях	«Unilever»	Продукти харчування та споживчі товари
8. Гнучке прийняття рішень	Операції розширення	«Tesla»	Автомобільний та енергетичний сектори
9. Стратегія локалізації	Частка ринку	«Unilever»	Продукти харчування та споживчі товари
10. Орієнтований на клієнтів підхід	Частка ринку	«Amazon.com, Inc.»	Роздрібна торгівля, Інтернет рітейл

Джерело: складено на основі [84].

Результати підкреслюють, що провідні ТНК у 2023 році, такі як «Apple Inc.», «Microsoft Corporation», «Amazon.com, Inc.» та «Tesla», використовують складні транснаціональні стратегії. Ці стратегії характеризуються різноманітними особливостями, інструментами та методами. Складна стратегія об'єднує елементи різних стратегій, які сприяють діяльності ТНК для адаптації до ринкових можливостей і стимулювання бізнес-зростання.

Компанія «The Procter & Gamble Company» (P&G) застосовує стратегію маркетингових досліджень, щоб краще зрозуміти переваги споживачів щодо

широкого асортименту своїх товарів для дому та особистої гігієни, вкладаючи значні кошти в проведення маркетингових досліджень. Використовуючи ці знання, компанія «The Procter & Gamble Company» інновує та налаштовує продукцію відповідно до конкретних ринків.

Стратегія компанії «Apple Inc.» зосереджена на інноваціях, покращенні користувацького досвіду, інтеграції в екосистему та зобов'язанні надавати високоякісні, зручні для користувачів товари та послуги. Ця стратегія стимулює зростання компанії «Apple Inc.» в технологічному секторі та дозволяє зберігати позицію лідера в галузі технічних інновацій.

Компанія «Microsoft Corporation» акцентує увагу на перевагах стратегічного альянсу та партнерства. Це підвищує можливості компанії після злиттів і альянсів для виходу на нові ринки та досягнення економічного зростання. Компанії «Microsoft Corporation» і «Adobe» уклали стратегічну угоду через злиття своїх програмних продуктів, що призвело до створення інтегрованих рішень для клієнтів та спільних пропозицій у сфері хмарних послуг.

Компанія «Toyota Motor Corporation» реалізує стратегію ефективного управління ланцюгами постачання, зменшуючи витрати та гарантуючи своєчасну доставку якісних автомобілів споживачам у всьому світі. Глобальна активність на ринку злиттів і поглинань (M&A) продовжує зростати. В умовах глобалізації та міжнародної інтеграції M&A стають основним джерелом отримання конкурентних переваг для корпорацій, оскільки дозволяють швидко формувати інвестиційні портфелі шляхом залучення локальних активів різних країн, отримання нових джерел сировини, інтеграції етапів виробничого процесу, розвитку нових ринків та впровадження нових ринкових стратегій [84].

Корпорація «The Coca-Cola Company» реалізує стратегію M&A для виходу на ринок, оцінюючи привабливість бізнесу та придбаваючи кілька брендів напоїв по всьому світу для диверсифікації свого асортименту та проникнення на нові ринки. «JPMorgan Chase & Co» використовує суворі протоколи, аналітику та різноманітні інструменти для оцінки ризиків, щоб контролювати фінансові ризики та забезпечувати дотримання регуляторних вимог.

Гнучкість компанії «Tesla» на ринку електромобілів демонструє її здатність швидко приймати рішення у відповідь на технічні вдосконалення та вимоги ринку через швидкі інноваційні цикли, оновлення програмного забезпечення та гнучкі методи виробництва. Компанія «Unilever» ставить у пріоритет корпоративну соціальну відповідальність, акцентуючи увагу на соціальному впливі та сталому постачанні. Компанія «Amazon.com, Inc.» зосереджується на потребах своїх клієнтів, збирає та аналізує дані користувачів для покращення користувацького досвіду своїх послуг, пропонує рекомендації, адаптовані до кожного індивіда, та покращує загальний процес покупки.

Для досягнення загальної мети створення міцної ринкової позиції та забезпечення довгострокового зростання, транснаціональні корпорації застосовують складну конкурентну стратегію. Класифікація стратегій ТНК підкреслює особливості, застосовувані методи, компанію, сектор та ринкову капіталізацію успішних ТНК. Ці результати демонструють ефективність компаній у різних секторах із високою ринковою капіталізацією. Аналіз стратегій ТНК сприяє підвищенню кваліфікації, стимулює інновації та вносить вклад у процес прийняття рішень усередині компанії.

Теоретичні дослідження та аналіз основних стратегій ТНК під впливом глобалізації показують зміни у функціях розподілу між материнською компанією, дочірніми компаніями та філіями, а також взаємозв'язки між різними типами стратегій, включаючи корпоративну стратегію компанії, стратегії бізнес-одиниць та інноваційну стратегію міжнародних компаній. Пошук оптимальної стратегії компанії є одним з найважливіших інструментів підвищення конкурентоспроможності ТНК та зайняття значної частки ринку [23].

Більшість ТНК впровадили складні транснаціональні стратегії, згідно з якими компанії трансформують свої географічно розподілені дочірні компанії та фрагментовані виробничі системи в глобальні або регіональні ланцюги доданої вартості. У умовах невизначеності та непередбачуваності поведінки провідних ТНК компанії змушені адаптувати свої стратегії до нового міжнародного середовища. Найцінніші та успішні ТНК застосовують численні елементи та інструменти різних транснаціональних стратегій, що сприяють досягненню бізнес-цілей компанії.

Висновки до розділу 1

У першому розділі «Теоретичні аспекти діяльності транснаціональних корпорацій» досліджено сутність, структуру та класифікацію транснаціональних корпорацій, визначено роль транснаціональних корпорацій у світовій економіці та розглянуто основні стратегії та напрямки діяльності транснаціональних корпорацій.

Транснаціональні корпорації є впливовими суб'єктами міжнародного бізнесу, що завдяки своїм масштабам, економічній потужності та інноваційним підходам інтегрують локальні ринки у глобальну економічну систему. Вони виконують ключову роль у процесах глобалізації, сприяючи зростанню обсягів міжнародної торгівлі та збільшенню обсягів прямих іноземних інвестицій, які є одним із визначальних факторів сучасної економіки. ТНК не лише залучають капітал, а й забезпечують інновації, створення робочих місць та передачу технологій, що зміцнює їхнє становище як основних гравців у світовій економіці.

Еволюція ТНК відбувалася з активним розширенням їхнього впливу: від вузькоспеціалізованих національних компаній до глобальних корпорацій, які здатні здійснювати одночасну діяльність у різних країнах. Їхній розвиток і поширення на міжнародних ринках пов'язане з економічними, політичними та соціальними чинниками, що зумовили формування нових підходів до організації бізнесу. Сьогодні ТНК мають багаторівневу структуру, що включає материнські компанії, дочірні підприємства, філії та спільні підприємства. Це забезпечує їм можливість ефективного управління в різних юрисдикціях та гнучкість у пристосуванні до ринкових умов кожної конкретної країни. Основними компонентами структури ТНК є материнська компанія, яка виконує стратегічні функції та здійснює контроль над дочірніми структурами, забезпечуючи фінансову стабільність та загальну стратегію розвитку.

Класифікація ТНК за галузевою спеціалізацією, масштабами діяльності та особливостями управління показує їхню різноманітність і адаптивність до умов жорсткої глобальної конкуренції. Різноманітні стратегії діяльності дозволяють їм

гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та забезпечують конкурентні переваги. Зокрема, ТНК здатні економити завдяки масштабам виробництва, що суттєво знижує собівартість продукції. Інтенсивна дослідницько-розробницька діяльність дозволяє їм підтримувати високий рівень технологій і постійно вдосконалювати продукти. Крім того, доступ до міжнародних фінансових ресурсів забезпечує гнучкість у прийнятті інвестиційних рішень, що сприяє швидкій експансії та посиленню ринкових позицій.

Транснаціональні корпорації відіграють значну роль у світовій економіці, визначаючи темпи та напрямки економічного розвитку в багатьох країнах. Завдяки своїй фінансовій потужності, вони мають можливість впливати на економічні процеси та політику в окремих країнах. Їхні бізнес-стратегії часто спрямовані на ефективне використання глобальних ресурсів, у тому числі через адаптацію продуктів до місцевих ринків або стандартизацію продукції на глобальному рівні. Основними моделями глобальної експансії ТНК є міжнародна, багатоаспектна, глобальна та транснаціональна стратегії, кожна з яких має свої переваги й обмеження. Вибір стратегії визначає можливості корпорацій щодо ефективного виходу на нові ринки, зниження витрат, збільшення доходів та максимізації прибутків.

Отже, ТНК займають центральне місце у світовій економіці, виконуючи багатофункціональну роль: від стимулювання міжнародної торгівлі до надання інвестиційних ресурсів і сприяння інноваціям. Їхній вплив на розвиток економік приймаючих країн є значним, оскільки вони створюють робочі місця, підвищують рівень кваліфікації місцевих працівників та впроваджують передові технології. Завдяки використанню різноманітних стратегій, транснаціональні корпорації демонструють високий рівень адаптивності та здатність до інтеграції в різні економічні системи, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними та лідирувати на світових ринках.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАСШТАБІВ ТА ОСНОВНИХ НАПРЯМКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК
(НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «MCDONALD'S CORPORATION»)

2.1. Фінансово-господарська діяльність компанії «McDonald's Corporation»

Корпорація «McDonald's Corporation» є одним із найяскравіших прикладів транснаціональної корпорації, що здобула всесвітнє визнання та значний вплив на глобальну економіку. Як найбільша мережева ресторанна компанія у світі за рівнем доходу, компанія «McDonald's Corporation» здійснює діяльність у понад 120 країнах, обслуговуючи щодня десятки мільйонів клієнтів. Присутність компанії «McDonald's Corporation» на глобальному ринку є свідченням її потужної комерційної моделі, адаптивності до різних культурних середовищ та здатності до інновацій. Розширюючи свою присутність через франчайзинг і власні ресторани, компанія активно впливає на формування харчових тенденцій, а також є важливим гравцем на ринку праці в багатьох країнах світу.

Американська мережа ресторанів швидкого харчування «McDonald's Corporation» була заснована братами Річардом і Морісом Макдональдами в 1940 році та з того часу зросла до найбільшої у світі ресторанної мережі за рівнем доходу. Брати Макдональди розпочали бізнес у Сан-Бернардіно, Каліфорнія, де вони спочатку мали намір продавати барбекю. Однак гамбургери здобули більшу популярність серед клієнтів, і бізнес перейшов на формат ресторану drive-in із обслуговуванням клієнтів у їхніх автомобілях. З 1940-х до середини 1950-х років брати розширювали бізнес, навіть включивши до дизайну «золоті арки», доки Рей Крок не перетворив їхнє невелике підприємство на всесвітньо відому і комерційно успішну компанію, якою вона є сьогодні. Рей Крок переконав братів перейти до моделі самообслуговування [23].

Рей Крок і брати Макдональди співпрацювали протягом кількох років, доки їхні

індивідуальні бачення бренду «McDonald's Corporation» не призвели до конфлікту. У 1961 році Крок запитав у братів Макдональдів, за яку суму вони погодяться вийти з бізнесу, і брати прийняли пропозицію в 2,7 млн дол. США. У 1970-х роках компанія «McDonald's Corporation» розширилася на міжнародному рівні і зараз має заклади в багатьох країнах світу.

Наразі важливим керівним органом компанії «McDonald's Corporation», який відповідає за прийняття стратегічних рішень, управління ризиками та забезпечення відповідності корпоративної діяльності законодавчим та етичним стандартам є Рада директорів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Рада директорів у компанії «McDonald's Corporation» у 2024 році

ПІБ	Посада
Кріс Кемпчінські	Голова Ради директорів, Голова і Генеральний директор McDonald's Corporation
Ентоні Капуано	Президент і Генеральний директор Marriott International, Inc.
Карім Деніел	Колишній голова Disney Media and Entertainment Distribution
Ллойд Дін	Головний виконавчий директор у відставці та засновник CommonSpirit Health
Кетрін Енгельберт	Комісарка Національної жіночої баскетбольної асоціації
Маргарет Георгіадіс	Співзасновниця і Генеральний директор компанії Mental Health
Майк Хсу	Голова та Генеральний директор Kimberly-Clark
Джон Малліган	Виконавчий віце-президент і Головний операційний директор Target Corporation
Дженніфер Тоберт	Виконавча віце-президентка і Всесвітня голова з фармацевтики, Johnson & Johnson
Пол Волш	Виконавчий голова McLaren Group Limited
Емі Вівер	Президентка і Головна фінансова директорка Salesforce, Inc.
Майлз Вайт	Незалежний директор, Колишній виконавчий голова і Генеральний директор Abbott Laboratories

Джерело: складено на основі [30].

До складу Ради директорів входять провідні спеціалісти з різних галузей, які мають багатий досвід і компетенції, необхідні для забезпечення сталого розвитку компанії в умовах динамічних змін ринку. Наразі Рада директорів компанії «McDonald's Corporation» складається з незалежних членів, а також кількох виконавчих директорів, включаючи генерального директора (CEO) компанії. Така структура сприяє ефективному управлінню компанією та розробки її чіткої стратегії, що стає критично важливим елементом для забезпечення стабільності, росту та

конкурентоспроможності.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де технологічні інновації, зміни у споживчих уподобаннях та глобалізація суттєво впливають на ринок харчових послуг, компанії, такі як компанія «McDonald's Corporation», стикаються з численними викликами та можливостями. Стратегія дозволяє компанії «McDonald's Corporation» не лише зберегти свою лідируючу позицію на ринку, але й адаптуватися до швидко змінюваного середовища.

У процесі аналізу стратегії компанії «McDonald's Corporation» було виявлено, що її основою є зосередження уваги на клієнтах та працівниках ресторанів в усіх аспектах її діяльності, а також постійний акцент на ефективному функціонуванні ресторанів, наданні можливостей для своїх працівників та модернізації робочих процесів через прискорення організації. Крім того, плануючи довгострокове зростання та зміцнення лідерських позицій «McDonald's Corporation», компанія розробила три фокус-групи для формування своїх конкурентних переваг, закріплення свого місця в культурі та випередження наступного покоління цифрових клієнтів. Разом ці основи та платформи розширяють лідерські позиції компанії та відкривають нові можливості для зростання і підвищення ефективності бізнесу в довгостроковій перспективі:

1. Споживач. Компанія створює одну з найбільших споживчих групу світі, яка об'єднає найкращі аспекти бренду та використовує фізичні та цифрові конкурентні переваги. Споживча платформа дозволить прискорити зростання програми лояльності та залучити цінних лояльних клієнтів для частіших візитів.

2. Ресторан. Компанія також розробляє найпростішу та найефективнішу групу для управління рестораном, яка дозволить франчайзі ефективніше управляти ресторанами та використовувати сучасні технології для полегшення роботи персоналу, щоб забезпечувати винятковий сервіс для клієнтів. Компанія впровадить нове, універсальне програмне забезпечення, яке працюватиме в усіх ресторанах, що дозволить швидше впроваджувати інновації з меншою складністю та більшою стабільністю; клієнти зможуть насолоджуватися більш знайомим та послідовним досвідом.

3. Компанія. Компанія створює сучасну групу для управління, яка забезпечить швидкість та інновації в усій організації, щоб сприяти подальшому зростанню, модернізуючи свої робочі процеси та зосереджуючи увагу на швидшому, більш інноваційному та ефективному вирішенні проблем для клієнтів та працівників [63].

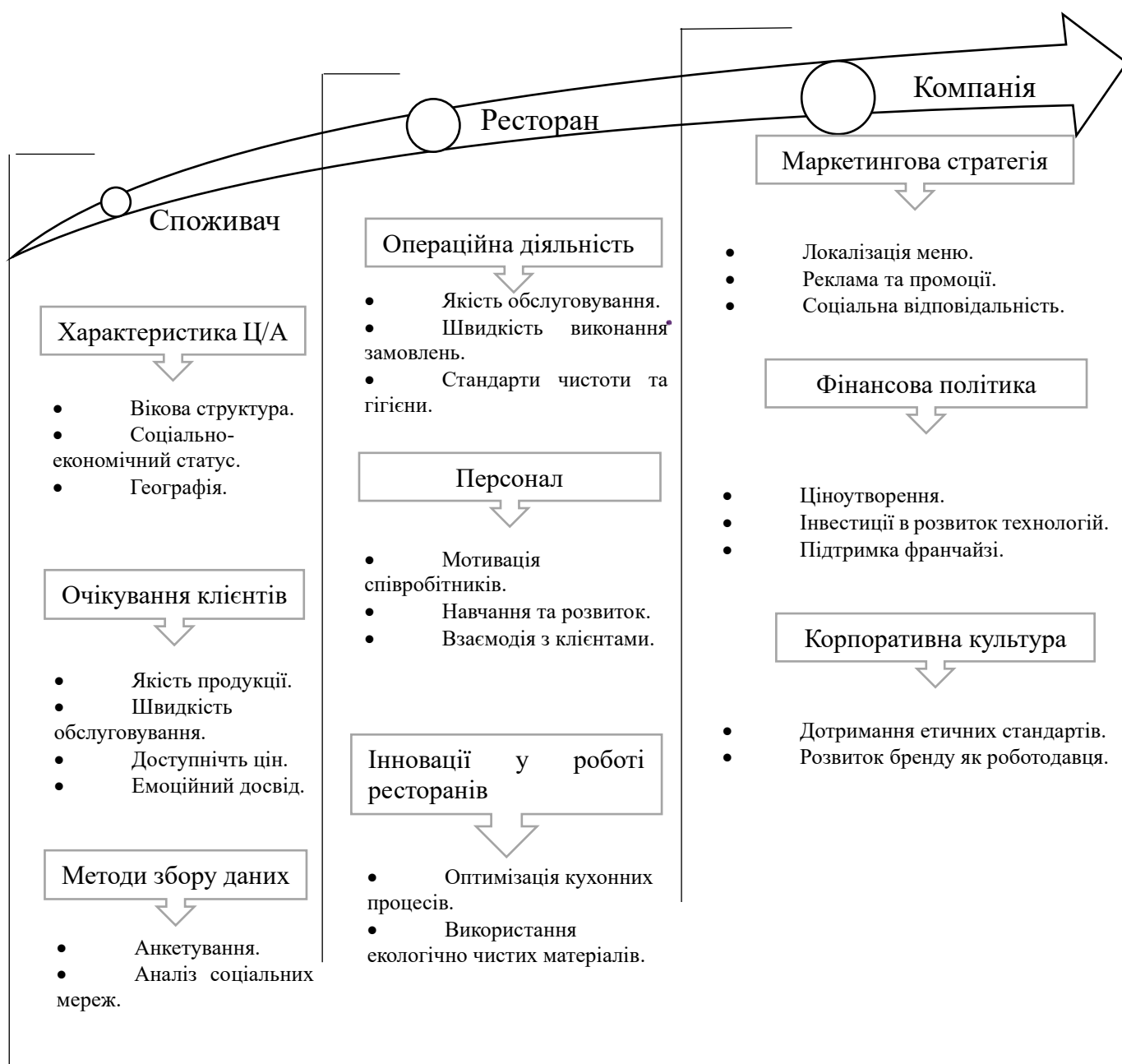


Рисунок 2.1 – Фокус-групи для формування конкурентних переваг компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено на основі [63].

Розвиток цих платформ передбачає продовження інвестицій у цифрові технології, інновації та організацію глобального бізнес-сервісу. Стратегія узгоджується з філософією капіталовкладень компанії, що полягає в інвестуванні в можливості для зростання бізнесу та забезпечення високих прибутків, наприклад, через відкриття нових ресторанів, реінвестування в існуючі ресторани та повернення вільного грошового потоку акціонерам у вигляді дивідендів та викупу акцій з часом.

Компанія надає франшизу та управляє ресторанами «McDonald's», які пропонують локальне меню з якісною їжею та напоями в більш ніж 100 країнах. Станом на кінець 2023 року в експлуатації перебували 41822 ресторани компанії «McDonald's Corporation», з яких приблизно 95% управляються за франчайзинговою схемою.

Сегменти звітності компанії узгоджуються зі стратегічними пріоритетами та відображають спосіб, яким керівництво аналізує та оцінює результати діяльності. До ключових звітних сегментів належать Сполучені Штати (США) та міжнародні керовані ринки. Додатково існує міжнародний ліцензований ринок розвитку та корпоративний сегмент, що охоплює результати понад 75 країн, а також корпоративну діяльність.

Компанія є переважно франчайзером і вважає, що франчайзинг має першочергове значення для забезпечення якісного обслуговування, задоволення потреб клієнтів та підвищення прибутковості. Франчайзинг дозволяє особам стати власними роботодавцями, контролюючи всі аспекти, пов'язані з працевлаштуванням, маркетингом та ціноутворенням, водночас користуючись перевагами потужного глобального бренду «McDonald's Corporation», його операційної системи та фінансових ресурсів [90].

Пряме управління ресторанами «McDonald's» суттєво сприяє здатності компанії діяти як надійний франчайзер. Однією з ключових переваг моделі франчайзингу є те, що досвід роботи ресторанів, які належать компанії, дозволяє компанії «McDonald's Corporation» покращувати ефективність і результати всіх ресторанів. Інновації, запроваджені франчайзі, можуть бути перевірені і, за умови їх життєздатності, ефективно впроваджені в інших ресторанах. Наявність ресторанів,

що належать та управляються компанією, надає можливість для навчання працівників.

Крім того, у ресторанах, які належать та управляються компанією, а також у співпраці з франчайзі, компанія може продовжувати вдосконалювати робочі стандарти, маркетингові концепції та стратегії щодо продуктів і цін, які в підсумку принесуть вигоду ресторанам «McDonald's».

На сайті компанії «McDonald's Corporation» представлена бізнес-модель, що ілюструє структуру доходів, отриманих від різних типів франшиз, а також прибутки від безпосередньої діяльності ресторанів. Зокрема, модель демонструє вклад компанії в ресторани, які управляються безпосередньо корпорацією «McDonald's Corporation», а також ресторани, що належать іноземним франчайзі (рис. 2.2, 2.3).

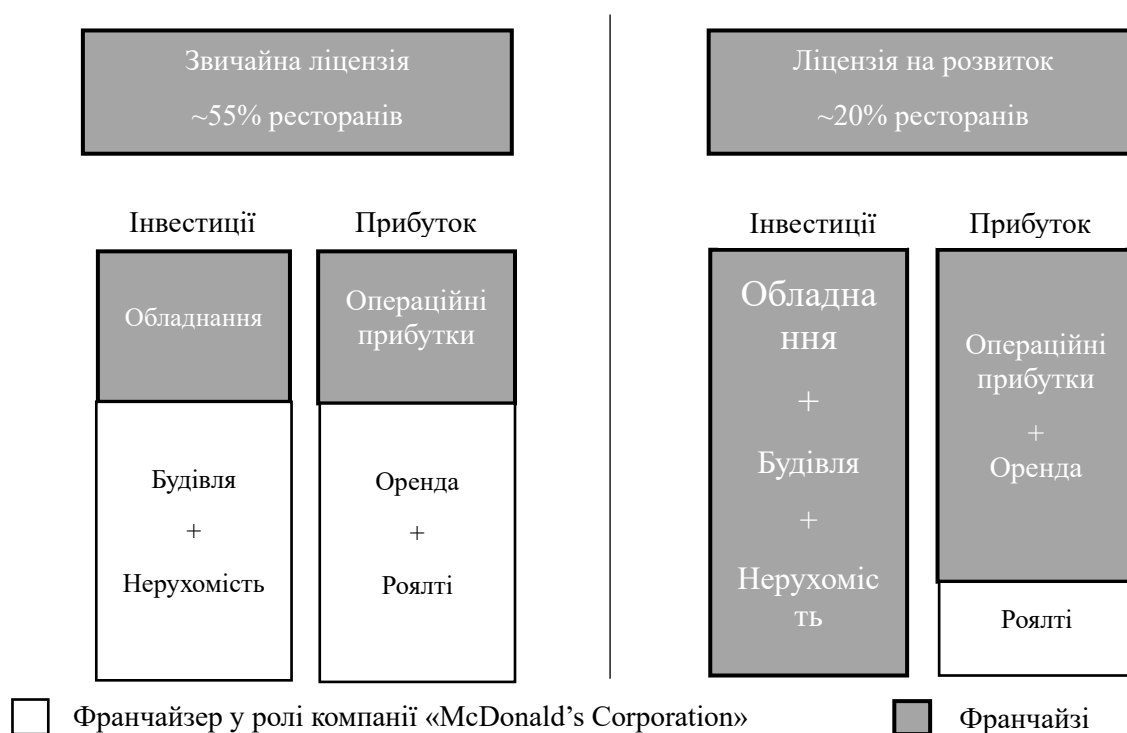


Рисунок 2.2 – Бізнес-модель компанії «McDonald's Corporation»: звичайна ліцензія та ліцензія на розвиток

Джерело: складено на основі [67].

Згідно зі звичайною ліцензією, компанія забезпечує франчайзі приміщення та нерухомість, що зменшує фінансові ризики для власників бізнесу, які, в свою чергу, несуть відповідальність за закупівлю обладнання. Ця структура дозволяє франчайзі зосередитися на управлінні своїми ресторанами, у той час як компанія отримує

стабільний дохід від орендних платежів та роялті, що сплачуються на основі відсотка від продажів. Мінімальні орендні платежі також гарантують певний рівень доходу для компанії, що є важливим елементом її фінансової стратегії.

Ліцензія на розвиток передбачає, що франчайзі покривають більшу частину інвестицій, включаючи витрати на обладнання, будівлю та нерухомість. Це надає їм більший контроль над розвитком ресторанів, оскільки вони забезпечують капітал для їх відкриття та функціонування. У свою чергу, роялті, що сплачуються компанії, також базуються на відсотку від продажів, що формує додаткові фінансові потоки для компанії «McDonald's Corporation» [67].

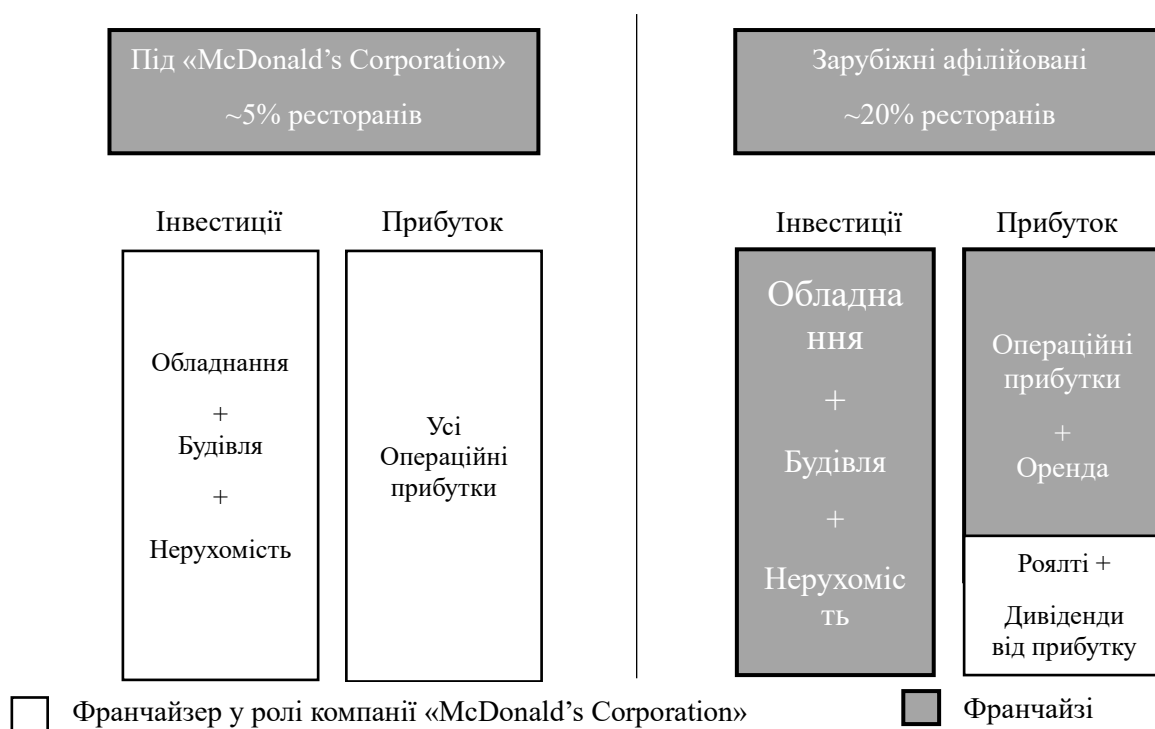


Рисунок 2.3 – Бізнес-модель компанії «McDonald's Corporation»: зарубіжні афілійовані та ресторани під керівництвом компанії

Джерело: складено на основі [67].

У випадку ресторанів, які управляються компанією, усі інвестиції в обладнання, будівлю та нерухомість здійснюються компанією «McDonald's Corporation». Ця структура дозволяє компанії отримувати 100% операційних прибутків, оскільки вона контролює всі аспекти управління ресторанами, що забезпечує стабільний та передбачуваний фінансовий потік.

З іншого боку, зарубіжні афілійовані ресторани представляють модифіковану франчайзингову структуру, в якій інвестиції в обладнання, будівлю та нерухомість повністю покриваються франчайзі. У цьому випадку прибутки складаються з операційних прибутків, а також орендних платежів, що сплачуються франчайзі. Відзначено, що компанія отримує роялті та дивіденди від прибутку, які становлять певну частину доходів, таким чином зберігаючи фінансові вигоди від співпраці з франчайзі.

Таким чином, бізнес-модель компанії «McDonald's Corporation» ілюструє ефективну організацію, яка поєднує пряме управління ресторанами з франчайзинговими відносинами, що дозволяє компанії зберігати контроль над якістю обслуговування, одночасно забезпечуючи розширення мережі ресторанного бізнесу на міжнародному рівні. Ця структура надає компанії «McDonald's Corporation» можливість оптимізувати свої фінансові результати, мінімізуючи ризики та максимізуючи прибутки. Аналіз фінансових показників компанії за період з 2021 по 2023 рік надає чітке уявлення про її успішність і зростання.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники діяльності компанії «McDonald's Corporation» за 2021–2023 рр., млн дол. США

Показник	Сума			Зміна у 2022 році порівняно 2021 роком		Зміна у 2023 році порівняно 2022 роком	
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютна зміна	Відносна зміна, %	Абсолютна зміна	Відносна зміна, %
Загальні поточні активи	7,148	5,424	7,986	-1,724	75,88	2,562	147,23
Загальна сума поточних зобов'язань	4,020	3,802	6,859	-218	94,58	3,057	180,41
Готівкові кошти та їх еквіваленти	4,709	2,583	4,579	-2,126	54,85	1,996	177,27
Рахунки до отримання та до отримання векселі	1,872	2,115	2,488	243	112,98	373	117,64
Загальні швидколіквідні активи	6,581	4,698	7,067	-1,883	71,39	2,369	150,43
Виручка від компаній, що експлуатують ресторани	9,787	8,748	9,741	-1,039	89,38	993	111,35

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Доходи	23,222	23,182	25,493	-40	99,83	2,311	109,97
Загальні активи	53,854	50,435	56,146	-3,419	93,65	5,711	111,32
Операційний дохід	10,356	9,371	11,646	-985	90,49	2,275	124,38
Чистий прибуток	7,545	6,177	8,468	-1,368	81,87	2,291	137,09
Власний капітал (дефіцит)	(4,601)	(6,003)	(4,706)	-1,402	130,47	1,297	78,39

Джерело: складено на основі [62, 63].

Проаналізувавши динаміку фінансових показників компанії «McDonald's Corporation» за період 2021–2023 років, можна виділити зростання ключових параметрів у 2023 році порівняно з попереднім періодом.

У 2023 році доходи компанії склали 25,4 млн дол. США, у порівнянні з 23,1 млн дол. США у 2022 році. Це зростання пов'язане зі зміцненням операційної діяльності, розширенням мережі ресторанів, відновленням попиту після пандемії COVID-19, а також впровадженням нових технологічних рішень, що покращили клієнтський досвід. Зокрема, зросли онлайн-замовлення та доставка, що є одним із ключових напрямків розвитку компанії «McDonald's Corporation» у сучасних умовах.

Чистий прибуток у 2023 році склав 7,5 млн дол. США, порівняно з 6,1 млн дол. США у 2022 році. Це зростання відбулося завдяки оптимізації витрат і підвищенню операційної ефективності, а також збільшенню доходів від франчайзингових ресторанів, які забезпечують стабільний грошовий потік. До того ж, компанія «McDonald's Corporation» активно впроваджує програми зниження витрат, такі як оптимізація ланцюга постачання та удосконалення операцій на рівні ресторанів.

У 2023 році загальні активи досягли 53,8 млн дол. США, що більше, ніж 50,4 млн дол. США у 2022 році. Таке зростання свідчить про активне інвестування в модернізацію ресторанів, оновлення технологічної інфраструктури та покращення цифрових сервісів для клієнтів.

Операційний дохід зріс – з 9,3 млн дол. США доларів у 2022 році до 10,3 млн дол. США у 2023 році. Це свідчить про підвищення рентабельності

операційної діяльності McDonald's, що стало можливим завдяки ефективному впровадженню бізнес-стратегії. Зокрема, компанія скористалася зростанням попиту на здорове харчування, розширила партнерські програми з доставки, впровадила цифрові платформи для покращення клієнтського досвіду та прискорила процес модернізації кухонь і обслуговування. Отже, зростання фінансових показників у 2023 році свідчить про успішне повернення компанії до стабільного зростання.

2.2. Дослідження результативності компанії «McDonald's Corporation»

Ефективне планування та фінансовий менеджмент є ключовими чинниками забезпечення стійкості будь-якого бізнесу. Компанії повинні постійно оцінювати свою фінансову діяльність. Фінансові коефіцієнти використовуються економістами для виявлення сильних і слабких сторін, розробки стратегій та ініціатив, тоді як інвестори застосовують ці коефіцієнти для вимірювання фінансових показників організації, порівняння їх з іншими компаніями та оцінки ефективності управління та впливу реалізованої місії.

Фінансові коефіцієнти формуються на основі числових даних, взятих із фінансової звітності компанії, таких як баланс і звіт про рух грошових коштів. Вони забезпечують можливість проведення кількісного аналізу та оцінки ліквідності, рівня заборгованості, темпів зростання, маржинальності, прибутковості, рентабельності, оцінки вартості тощо. Щоб коефіцієнти були корисними та значущими, вони мають розраховуватися на основі достовірної та стабільної інформації, а також правильно інтерпретуватися з урахуванням контексту і додаткових показників, залучених до оцінки ефективності діяльності [32].

Крім цього, точний аналіз фінансових коефіцієнтів може виявити потенційні ризики, які не завжди очевидні у загальній звітності. Завдяки цьому компанії мають змогу вчасно реагувати на зміни у фінансовому середовищі.

Фінансові показники компанії є важливим інструментом для оцінки її

економічної стабільності, ефективності використання активів і фінансового управління. Для аналізу результативності «McDonald's Corporation» у 2021 – 2023 роках розглянемо основні фінансові показники та коефіцієнти ліквідності, оборотності, рентабельності та ефективності використання активів.

Окрім того, важливо зазначити, що фінансові коефіцієнти не лише дозволяють оцінити поточний стан компанії, але й є важливими інструментами для прогнозування її майбутнього розвитку.

Після детального аналізу основних фінансових показників компанії «McDonald's Corporation», ми можемо приступити до подальших розрахунків. Коефіцієнти ліквідності вимірюють здатність компанії виконувати свої короткострокові зобов'язання. До них відносяться: коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio), коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio) та коефіцієнт абсолютної ліквідності (Cash ratio).

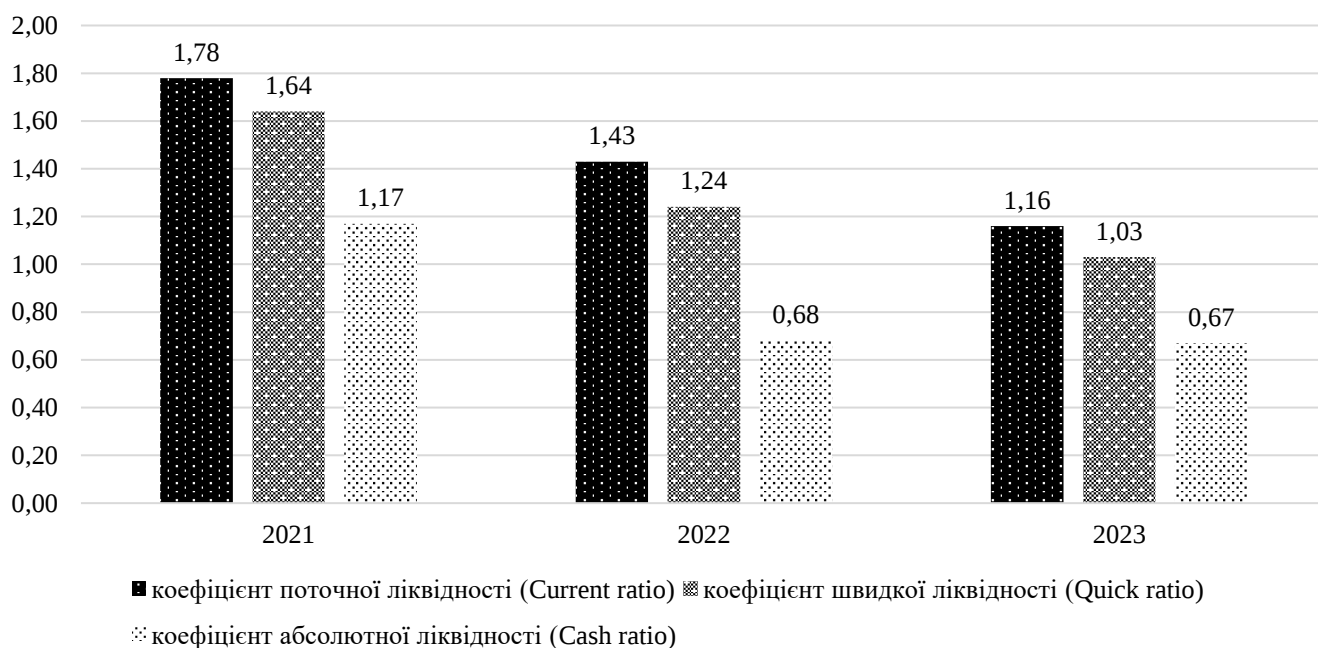


Рисунок 2.4 – Коефіцієнти ліквідності корпорації «McDonald's Corporation» в 2021–2023 рр.

Джерело: складено автором.

Коефіцієнт поточної ліквідності вимірює здатність компанії покрити свої

короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів і розраховується як поточні активи, поділені на поточні зобов'язання. Рекомендований рівень цього коефіцієнта – від 1,5 до 2, оскільки це означає, що компанія має достатньо активів для покриття своїх поточних зобов'язань, не стикаючись із проблемами ліквідності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є більш строгим показником ліквідності, оскільки він не враховує запаси, які можуть бути важко конвертованими в готівку в короткостроковій перспективі. Коефіцієнт вище 1 свідчить про хорошу здатність покрити поточні зобов'язання без необхідності продавати запаси. Показник розраховується як відношення високоліквідних поточних (оборотних) активів до поточних (короткострокових) зобов'язань (поточних пасивів) [1].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності вимірює, наскільки компанія може покрити свої короткострокові зобов'язання безпосередньо за рахунок наявних готівкових коштів і їх еквівалентів. Ідеальний рівень для цього коефіцієнта зазвичай перевищує 0,5, хоча його значення варіюється залежно від специфіки компанії. Коефіцієнт, який розраховується як відношення високоліквідних поточних активів до короткострокових зобов'язань (поточних пасивів).

У 2021 році всі коефіцієнти показували високу ліквідність, що свідчить про фінансову стійкість компанії в цей період.

У 2022 році спостерігається зниження ліквідності за всіма коефіцієнтами, але рівні залишаються в межах прийнятного діапазону.

У 2023 році ліквідність компанії значно погіршилась, що може бути результатом підвищення короткострокових зобов'язань або зниження готівкових коштів. Це потребує додаткового моніторингу і можливого перегляду стратегії фінансування та управління ліквідністю.

Показники результативності дають уявлення про ефективність операційної діяльності компанії. Вони демонструють, як бізнес використовує свої ресурси для досягнення фінансових цілей, зокрема зростання доходів і максимізації прибутку. Аналіз цих показників дозволяє визначити конкурентні переваги компанії, її позицію на ринку та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Лише комплексний аналіз обох груп показників: фінансових показників та показників

результативності, є ключовим для прийняття стратегічних рішень, побудови бізнес-стратегії та оцінки ефективності управлінських рішень.

Перейдемо до наступного показника, такого як оборотність активів, і є ще одним важливим позначенням ефективності використання ресурсів компанії. Показник вимірює, скільки доларів (або іншої валюти) доходу генерується на кожен долар загальних активів. Цей коефіцієнт дає уявлення про те, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для генерування доходу. Вищий коефіцієнт оборотності загальних активів свідчить про ефективніше використання ресурсів компанії. Цей показник розраховується як дохід, поділений на загальні активи [20].

Оборотність активів може суттєво відрізнятися залежно від галузі, в якій працює компанія, що робить важливим порівняння цього показника із середніми значеннями для конкретної індустрії. Низька оборотність активів може вказувати на те, що діяльність компанії потребує значних інвестицій в активи. Крім того, динаміка показника може бути використана для оцінки змін у діяльності компанії.

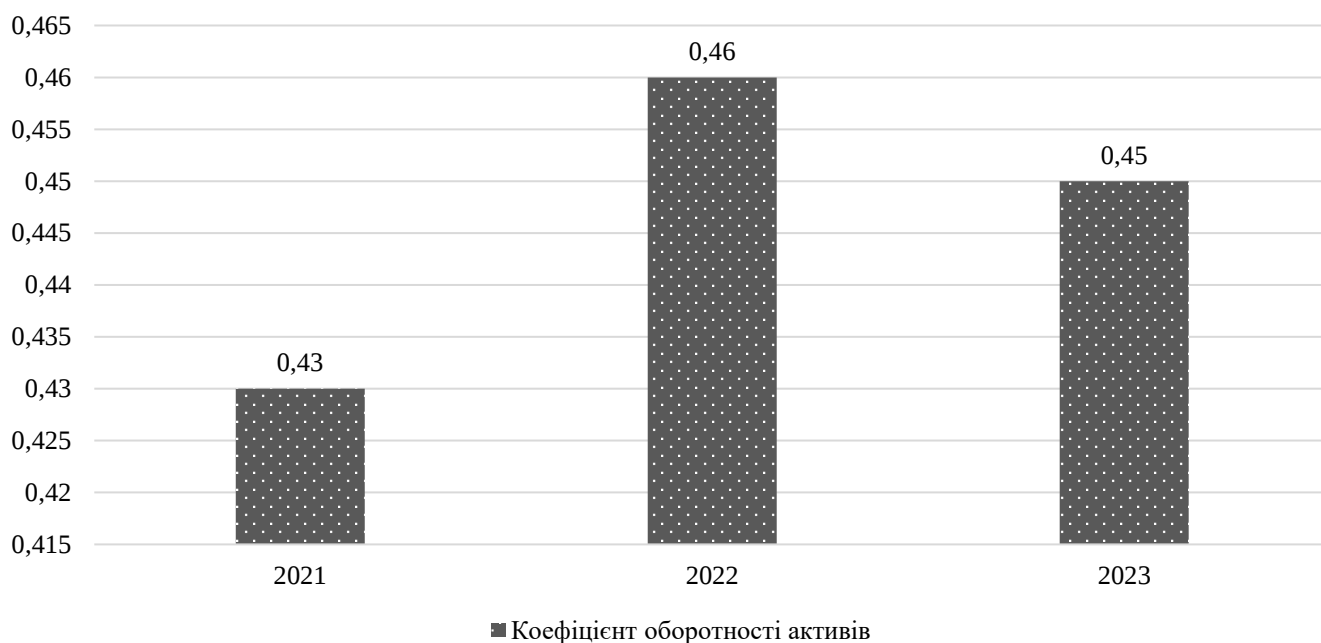


Рисунок 2.5 – Коефіцієнт оборотності активів корпорації «McDonald's Corporation» в 2021–2023 рр.

Джерело: складено автором.

У 2021 році оборотність загальних активів становила 0,43, що означає, що на

кожен долар активів компанія генерувала 0,43 долара доходу. Цей показник вказує на досить низьку ефективність використання активів у порівнянні з більш високими значеннями, характерними для деяких конкурентів або інших галузей. Це може бути наслідком значних інвестицій у активи, які ще не почали приносити прибуток, або менш ефективного використання наявних ресурсів.

Дивлячись на 2022 році, то цей показник зріс до 0,46, що вказує на деяке поліпшення ефективності використання активів. Підвищення оборотності активів може свідчити про більш ефективне управління ресурсами, покращення операційної ефективності або зростання продажів при тому ж обсязі активів. Хоча приріст досить невеликий, це може бути ознакою позитивних змін у стратегії управління активами.

Аналізуючи зміни у 2023 році показник знову трохи знизився до 0,45, що вказує на стабільність у порівнянні з попереднім роком. Хоча зниження не є суттєвим, він все ж може вказувати на деяке уповільнення зростання ефективності використання активів. Це може бути результатом відсутності значних змін у стратегії компанії або стабільного збільшення активів, яке не супроводжується пропорційним ростом доходів.

Перейдемо до аналізу коефіцієнтів рентабельності. Коефіцієнти прибутковості вимірюють здатність компанії генерувати прибуткові продажі за рахунок своїх ресурсів. Серед них розглянемо: маржа операційного прибутку, маржа чистого прибутку, рентабельність власного капіталу (ROE) та рентабельність активів (ROA).

Таблиця 2.3 – Коефіцієнти рентабельності для компанії за 2021–2023 рр., %

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Коефіцієнт рентабельності операційного прибутку (Operating profit margin)	44,59	40,42	45,68
Коефіцієнт рентабельності чистого обороту (Net Profit Margin)	32,49	26,65	33,22
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-163,99	-102,90	-179,93
Рентабельність активів (ROA)	14,01	12,25	15,08

Джерело: складено автором.

Коефіцієнт рентабельності операційного прибутку (Operating profit margin) вимірює відсоток операційного прибутку від загального доходу, що відображає

ефективність основної діяльності компанії. Коефіцієнт показує, скільки операційного прибутку компанія генерує на кожен долар продажів. У 2021 році Коефіцієнт рентабельності операційного прибутку був досить високою – 44,59%. Це свідчить про те, що компанія «McDonald's Corporation» ефективно управляє своїми операціями, генеруючи майже половину доходів як операційний прибуток. В останній рік показник також зріс до 45,68%, що вказує на покращення операційної ефективності компанії. Це може свідчити про успішну оптимізацію витрат або зростання доходів без значного збільшення витрат [36].

Рентабельність чистого обороту (Net Profit Margin) показує відсоток чистого прибутку до загальних доходів, що дозволяє оцінити здатність компанії отримувати прибуток після всіх витрат, податків і фінансових витрат. У 2023 році спостерігається значне покращення рентабельності чистого обороту до 33,22%. Це вказує на те, що компанія знову змогла покращити свою ефективність після зниження цього показника у попередньому році.

Рентабельність власного капіталу (ROE) можна визначити як суму чистого прибутку, що повертається, як відсоток від власного капіталу. Рентабельність власного капіталу вимірює прибутковість корпорації, показуючи, скільки прибутку компанія отримує за рахунок грошей, інвестованих акціонерами. Показник вказує на значні фінансові труднощі для компанії, оскільки залишається від'ємним протягом усіх трьох років, зокрема у 2023 році. Це може бути результатом великого дефіциту власного капіталу або великих збитків.

Рентабельність активів (ROA) можна визначити як показник того, наскільки прибуткова компанія відносно її загальних активів. Розраховується шляхом ділення операційного прибутку компанії на її загальні активи. Показник залишається на достатньо високому рівні, хоча в 2022 році спостерігалось зниження цього показника. У 2023 році він знову зріс до 15,8%, що свідчить про поліпшення ефективності використання активів [36].

Таким чином, коефіцієнти рентабельності є критичними для порівняння з конкурентами, визначення фінансової стабільності та довгострокових перспектив, а також для стратегічного планування та прийняття рішень.

2.3. Аналіз географічної присутності компанії «McDonald's Corporation»

Компанія «McDonald's Corporation» є однією із найвідоміших і найбільших представників світової мережі ресторанів швидкого харчування. Її діяльність охоплює понад 100 країн світу, що дозволяє вважати компанію прикладом успішної транснаціональної корпорації (ТНК) у сфері послуг. Аналіз географічної присутності компанії «McDonald's Corporation» дозволяє краще зрозуміти механізми її адаптації до різних ринків, стратегічні пріоритети та виклики, які постають перед компанією.

Станом на останні роки компанія «McDonald's Corporation» управляє мережею, що налічує понад 41 тис. ресторанів у всьому світі (рис.2.6).

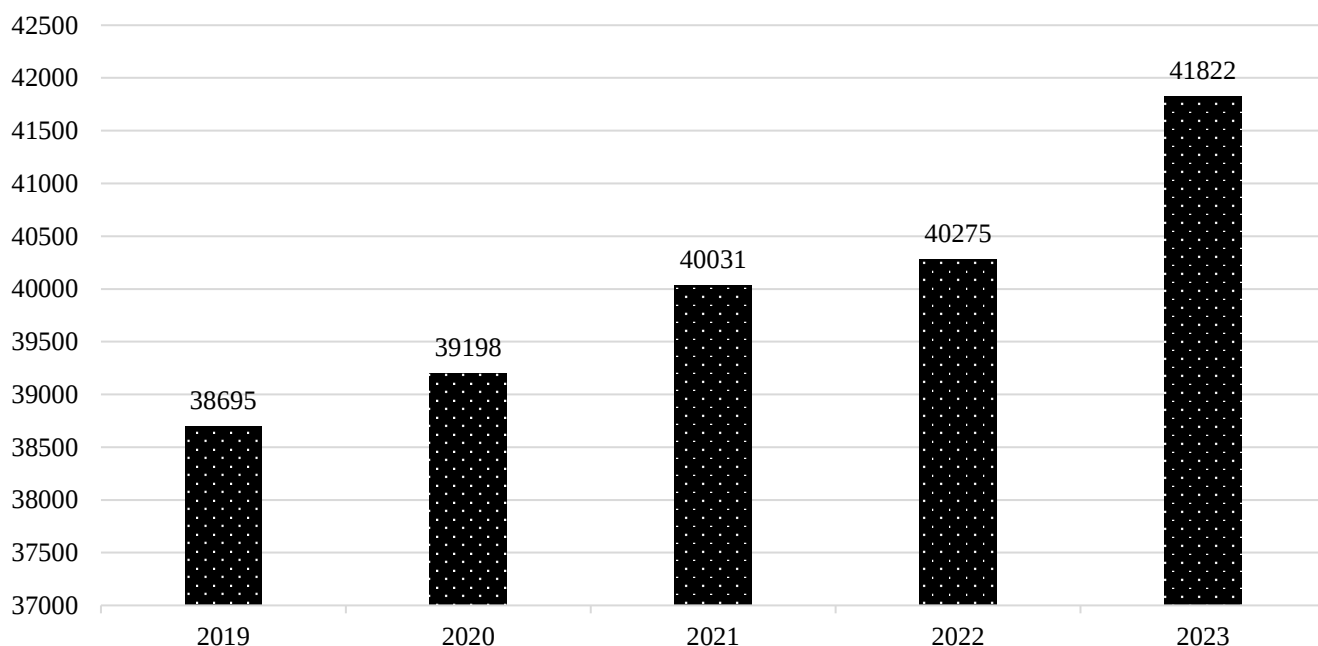


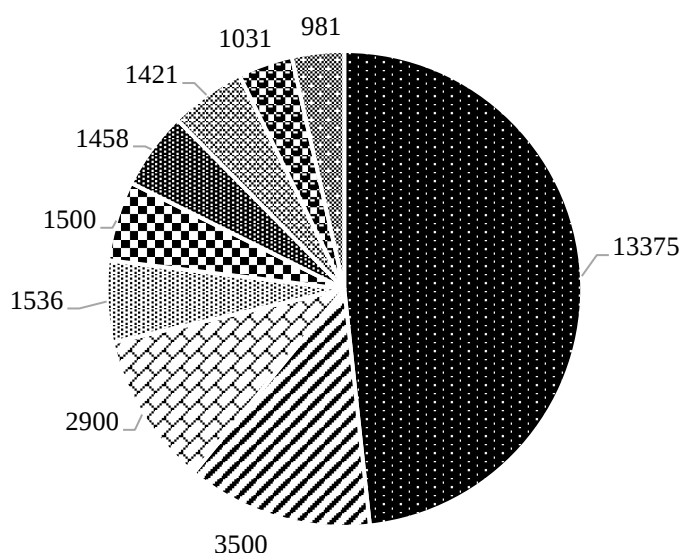
Рисунок 2.6 – Кількість ресторанів компанії «McDonald's Corporation» по всьому світу в 2019–2023 рр.

Джерело: складено на основі [85].

Значна частина цих закладів працює на умовах франчайзингу, що дозволяє компанії знижувати витрати на управління окремими точками і водночас розширювати свою присутність у нових регіонах. Важливо зазначити, що географічна структура мережі має певну асиметрію: найбільша кількість ресторанів зосереджена

у розвинених країнах, таких як США, Китай, Японія та Німеччина.

Найбільша кількість точок мережі зосереджена у Сполучених Штатах Америки, де працює 13375 ресторанів. Це пояснюється тим, що США є країною походження компанії «McDonald's Corporation», що зумовило глибоку інтеграцію бренду в національну культуру та економіку. Високий рівень урбанізації, чисельність населення, а також значна купівельна спроможність американців сприяли формуванню стабільного попиту на послуги швидкого харчування. Крім того, історичне позиціонування компанії «McDonald's Corporation» як символу американського способу життя забезпечує компанії провідну роль на внутрішньому ринку (рис. 2.7).



■ США ◐ Китай / Японія ※ Німеччина ◑ Франція * Канада ✱ Велика Британія ▀ Бразилія ✖ Австралія

Рисунок 2.7 – Країни за ресторанами компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено на основі [70].

Китай посідає друге місце за кількістю ресторанів компанії «McDonald's Corporation», налічуючи 3500 точок. Хоча цей показник майже вчетверо менший, ніж у США, він демонструє активну експансію компанії в країні з одним із найвищих темпів економічного зростання у світі. Китай є ключовим стратегічним ринком для компанії «McDonald's Corporation» завдяки чисельному населенню, швидкому розвитку середнього класу та збільшенню попиту на послуги

швидкого харчування. Водночас компанія зіштовхується з викликами, такими як необхідність адаптації до смакових уподобань споживачів, що зумовило появу локальних позицій у меню. Не менш важливим є високий рівень конкуренції з місцевими брендами, які активно захищають свої позиції.

Третім за кількістю ресторанів є ринок Японії, де діє 2900 точок компанії «McDonald's Corporation». Незважаючи на значно меншу географічну площу країни, ніж у США чи Китаї, цей ринок демонструє високу густоту мережі. Популярність бренду в Японії зумовлена здатністю корпорації інтегрувати локальні страви, які відповідають уподобанням споживачів, зокрема бургери з рисовими булочками чи інгредієнти, що нагадують традиційні японські страви. Додатково варто зазначити, що японські споживачі цінують швидке обслуговування, що гармонійно відповідає концепції фастфуду [70].

Німеччина та Франція, з кількістю ресторанів 1536 та 1500 відповідно, є лідерами у Європі. Висока частка цих країн у структурі мережі компанії «McDonald's Corporation» пояснюється їхньою економічною стабільністю та розвиненою культурою споживання фаст-фуду. Схожі показники демонструє Канада (1458 ресторанів), що є одним із найважливіших ринків для компанії завдяки географічній близькості до США та подібності споживчих звичок.

Велика Британія (1421 ресторан) також демонструє високу популярність. Це зумовлено високим рівнем урбанізації та активною маркетинговою стратегією бренду. У Латинській Америці найбільшим ринком є Бразилія, де працює 1031 ресторан. Бразилія є одним із перспективних ринків для компанії завдяки збільшенню середнього класу та зростанню попиту на швидке харчування.

Австралія (981 ресторан) займає дев'яту позицію за кількістю ресторанів. Хоча чисельність населення країни відносно невелика, популярність компанії «McDonald's Corporation» підтримується високою якістю обслуговування та адаптацією меню до локальних уподобань.

Такий підхід до врахування специфіки кожного окремого ринку є частиною загальної стратегії компанії «McDonald's Corporation», яка базується на гнучкій географічній сегментації. Пристосовуючи свої продукти, послуги та маркетингові

повідомлення до унікальних переваг і потреб споживачів у різних регіонах, компанії «McDonald's Corporation» зміг створити потужний глобальний бренд, який резонує з людьми з усіх верств суспільства.

Наприклад, в Індії компанія «McDonald's Corporation» пропонує широкий вибір вегетаріанських страв, таких як гамбургер McAloo Tikki, щоб задовольнити велику кількість вегетаріанського населення країни. На Близькому Сході пропонують їжу, сертифіковану халяль, щоб задовольнити релігійні дієтичні обмеження регіону.

Географічна сегментація впливає не лише на пункти меню, але й на маркетинговий підхід. У різних регіонах світу компанія «McDonald's Corporation» адаптує свої рекламні повідомлення до місцевих уподобань і культурних відмінностей.

Наприклад, у Великій Британії компанія «McDonald's Corporation» проводить кампанію «Great Tastes of the World», яка пропонує обмежені за часом пункти меню, натхненні різними країнами світу. Кампанія включає в себе рекламу, яка підкреслює унікальні смаки та інгредієнти кожного пункту меню, і розроблена, щоб привернути увагу споживачів Великобританії до міжнародної кухні.

Навпаки, в Індії компанія «McDonald's Corporation» проводить кампанію «McAloo Tikki», яка рекламує вегетаріанські страви. Кампанія містить рекламу, яка підкреслює індійську приналежність гамбургера McAloo Tikki, і розроблена, щоб привабити велику кількість вегетаріанського населення Індії.

Пристосовуючи свої рекламні кампанії до місцевих смаків і вподобань, компанія «McDonald's Corporation» може створювати більш цілеспрямовані та ефективні маркетингові повідомлення. Це допомагає компанії побудувати міцніші відносини з клієнтами в різних регіонах і підвищити загальну впізнаваність бренду та лояльність.

У своїх річних звітах компанія «McDonald's Corporation» використовує чітку географічну сегментацію, яка відображає особливості функціонування компанії на різних ринках. Починаючи з 1 січня 2019 року, корпорація реорганізувала свої операційні сегменти, щоб краще відповідати сучасним викликам і тенденціям розвитку бізнесу. Така сегментація враховує як масштаби діяльності, так і специфіку

управління ресторанами в різних регіонах. Сформовано три основні сегменти: США, міжнародні керовані ринки та ліцензійні ринки міжнародних розробників.

Сегмент США залишається ключовим для компанії, оскільки Сполучені Штати є батьківщиною компанії «McDonald's Corporation». Цей ринок зберігає свою традиційну структуру та є найбільшим за кількістю ресторанів і обсягами продажів. Значна кількість ресторанів у США працює на умовах франчайзингу, що дозволяє компанії зосередитися на стратегічному управлінні бізнесом, не витрачаючи ресурси на повсякденне адміністрування окремих точок (рис. 2.8). Міжнародні керовані ринки включають країни, де компанія «McDonald's Corporation» безпосередньо управляє своєю мережею ресторанів. До цього сегмента належать Австралія, Канада, Франція, Німеччина, Італія, Нідерланди, Росія, Іспанія та Велика Британія.



Рисунок 2.8 – Загальний дохід за сегментами компанії «McDonald's Corporation» у 2023 році

Джерело: складено на основі [63].

Компанія виділяє ці ринки через їхню високу стабільність та значний внесок у загальний дохід. У третьому кварталі звітного року порівнянні обсяги продажів у цьому сегменті зросли на 5,6%, що свідчить про ефективність управління та привабливість бренду на міжнародному рівні.

Ліцензійні ринки міжнародних розробників охоплюють переважно регіони, де ресторани управляються місцевими партнерами або дочірніми компаніями. Такий підхід дозволяє компанії «McDonald's Corporation» зменшувати операційні ризики та адаптуватися до локальних особливостей. Цей сегмент демонструє найвищі темпи зростання: порівняльні продажі в ньому збільшилися на 8,1% у третьому кварталі, що відображає успіх франчайзингової моделі в різних частинах світу.

Сегмент США приносить компанії 41% загального доходу. Висока частка доходів із цього сегмента свідчить про стабільний попит на послуги швидкого харчування, сильні позиції бренду та ефективність франчайзингової моделі. Крім того, США залишається ринком із найбільшим потенціалом інновацій, адже саме тут компанія впроваджує нові продукти, маркетингові стратегії та технології, які пізніше масштабуються на інші країни.

Сегмент міжнародних керованих ринків генерує 49% загального доходу, що робить його найбільшим джерелом фінансових надходжень для компанії «McDonald's Corporation». Висока частка цього сегмента зумовлена не лише кількістю країн, що входять до нього, а й значною купівельною спроможністю цих ринків. Пряме управління компанією дозволяє зберігати контроль над якістю послуг і продуктів, що позитивно впливає на рівень доходів.

Сегмент ліцензійних ринків міжнародних розробників забезпечує лише 10% доходу для компанії «McDonald's Corporation». Невелика частка цього сегмента пов'язана з тим, що на цих ринках компанія не керує ресторанами безпосередньо, а отримує доходи переважно у вигляді ліцензійних платежів і роялті. Проте така стратегія виправдана для регіонів із високими операційними ризиками або низькою купівельною спроможністю, адже дозволяє компанії «McDonald's Corporation» знижувати витрати на управління, одночасно розширюючи географічну присутність. До цього сегмента входять країни Азії, Африки та Латинської Америки, де стрімке зростання середнього класу створює перспективи для збільшення обсягів продажів у майбутньому [63].

Аналіз доходів компанії «McDonald's Corporation» за географічними сегментами демонструє збалансований підхід до управління бізнесом, що дозволяє

компанії зберігати стабільність та забезпечувати ріст у різних регіонах. Водночас важливо розглянути позицію компанії «McDonald's Corporation» у глобальному контексті, порівняно з іншими ключовими гравцями індустрії швидкого харчування.

Частка ринку – це показник, який відображає частку продажів певної компанії в загальному обсязі реалізації продукції або послуг у конкретному сегменті чи галузі. Для транснаціональних корпорацій (ТНК) цей показник є ключовим індикатором успішності та конкурентоспроможності. Висока частка ринку дозволяє ТНК зміцнювати свої позиції, впливати на ціноутворення, контролювати значну частину ресурсів і споживчого попиту. Завдяки масштабам своєї діяльності ТНК отримують можливість оптимізувати виробничі процеси, знижувати витрати на одиницю продукції та забезпечувати економію масштабу, що сприяє підвищенню рентабельності.

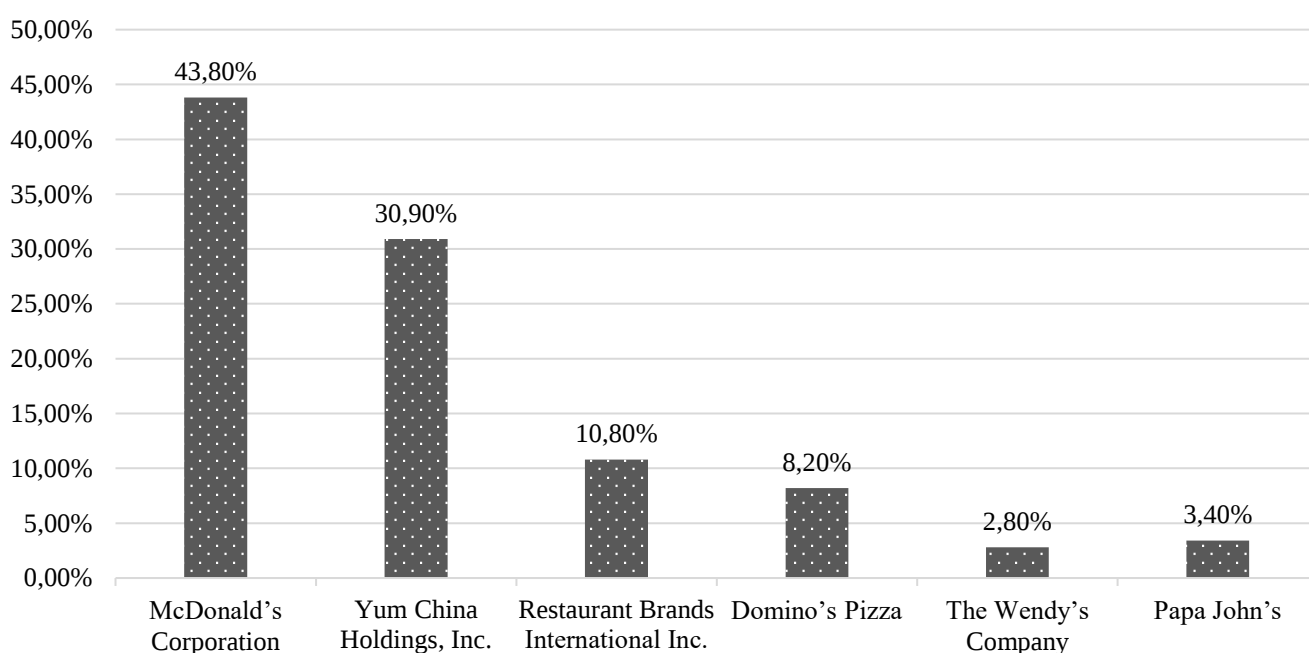


Рисунок 2.9 – Частка ринку компанії «McDonald's Corporation» (у всьому світі) у 2023 році

Джерело: складено на основі [80].

За результатами аналізу, компанія «McDonald's Corporation» займає 43,8% у світовому сегменті швидкого харчування, що робить її абсолютним лідером у цій сфері. Така частка свідчить про значну перевагу над найближчими конкурентами.

Висока частка компанії «McDonald's Corporation» також пояснюється її активним впровадженням інновацій у процеси обслуговування та маркетингу. Наприклад, використання автоматизованих терміналів замовлення, розвиток мобільних додатків та програм лояльності сприяли покращенню клієнтського досвіду.

Зокрема, компанія «Yum China Holdings, Inc.», до складу якої входять такі відомі бренди, як KFC, Pizza Hut і Taco Bell, посідає друге місце із часткою 30,9%. Менший показник у компанії «Yum China Holdings, Inc.» пояснюється тим, що корпорація має широку диверсифікацію своїх брендів, кожен із яких працює в окремій ніші, тоді як компанія «McDonald's Corporation» фокусується на створенні універсального продукту, що відповідає запитам широкої аудиторії.

Третю позицію на ринку займає компанія «Restaurant Brands International Inc.» із часткою 10,8%. Ця компанія володіє такими брендами, як Burger King, Tim Hortons і Popeyes, які орієнтовані на схожі категорії споживачів. Незважаючи на глобальну присутність, її частка є значно меншою, що вказує на сильнішу конкуренцію з боку компанії «McDonald's Corporation» у сегменті бургер-ресторанів.

Компанія «Domino's Pizza», яка спеціалізується на доставці піци, має 8,2% ринку. Її позиція підкреслює успіх вузькоспеціалізованої стратегії, однак масштаби компанії не дозволяють їй конкурувати з компанією «McDonald's Corporation» у загальному сегменті швидкого харчування. Інші конкуренти, такі як компанія «The Wendy's Company» (2,8%) та компанія «Papa John's» (3,4%), займають значно менші частки. Їхні позиції обмежуються або специфічними пропозиціями (наприклад, бургери чи піца), або слабшою глобальною мережею [80].

Таким чином, частка компанії «McDonald's Corporation» у світовому сегменті швидкого харчування демонструє домінування компанії завдяки її масштабній присутності, впізнаваності бренду та ефективній бізнес-моделі. Значне відривання від конкурентів підтверджує стійкі позиції компанії «McDonald's Corporation» на ринку та дає змогу зберігати конкурентну перевагу навіть у мінливих умовах глобальної економіки.

Висновки до розділу 2

У другому розділі «Дослідження масштабів та основних напрямків діяльності транснаціональних корпорацій (на прикладі компанії «McDonald's Corporation») досліджено фінансово-господарську діяльність компанії «McDonald's Corporation», визначено результативність діяльності компанії «McDonald's Corporation» та розглянуто географічну присутність компанії «McDonald's Corporation».

Було проаналізовано масштаби та напрями діяльності транснаціональної корпорації «McDonald's Corporation» як провідного гравця у сегменті швидкого харчування. Основна увага приділена фінансово-господарській діяльності компанії, її бізнес-моделі, географічній присутності та конкурентним перевагам.

Корпорація «McDonald's Corporation» демонструє успіх завдяки стратегії франчайзингу, яка охоплює 95% її ресторанів. Ця модель дозволяє корпорації мінімізувати витрати та ризики, водночас отримуючи стабільний дохід через орендні платежі та роялті. Інвестиції у цифрові технології, інноваційні рішення та адаптація до локальних ринків сприяють підвищенню ефективності діяльності. Наприклад, у Китаї компанія розвиває меню з локальними стравами, тоді як у США впроваджує новітні технології та продукти для зміцнення позицій бренду.

Фінансові показники за період 2021–2023 років свідчать про стабільне зростання доходів та чистого прибутку. Таке покращення обумовлено оптимізацією операційної діяльності, інвестиціями в модернізацію та збільшенням онлайн-продажів. Зростання активів компанії до 56,1 млрд дол. США у 2023 році підтверджує її здатність до інноваційного розвитку навіть у мінливих ринкових умовах. Показники рентабельності, зокрема маржа операційного прибутку та чистого прибутку, продемонстрували позитивну динаміку у 2023 році, що свідчить про успішне впровадження заходів із оптимізації витрат та ефективного використання ресурсів. Разом з тим, оборотність дебіторської заборгованості та активів потребує подальшого моніторингу через зниження ефективності в управлінні цими категоріями. Втім, загальна стабільність фінансових результатів є

доказом адаптивності корпорації до зовнішніх викликів та конкурентного середовища.

Географічна диверсифікація є ще одним важливим фактором успіху. Мережа ресторанів, що охоплює понад 100 країн, ілюструє адаптивність корпорації «McDonald's Corporation» до різних культурних середовищ. Найбільша частка ресторанів розташована у США, Китаї, Японії та країнах Європи, де споживачі високо цінують швидке обслуговування та стабільну якість продукції. Стратегія розподілу за трьома ключовими сегментами (США, міжнародні керовані ринки та ліцензійні ринки міжнародних розробників) дозволяє компанії максимально ефективно використовувати свої ресурси залежно від специфіки ринку.

Отже, діяльність компанії «McDonald's Corporation» є прикладом ефективного поєднання глобальної стратегії та локальної адаптації, що дозволяє компанії підтримувати стабільне зростання та займати провідні позиції у своїй галузі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ
«MCDONALD'S CORPORATION» НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

3.1. Перспективи розвитку компанії «McDonald's Corporation» на міжнародній арені

Компанія «McDonald's Corporation» є одним із лідерів світового ринку швидкого харчування, проте її подальший розвиток значною мірою залежить від здатності адаптуватися до умов конкуренції та використовувати свої стратегічні переваги. Як зазначають Приходько В. П. та Зозуля М. Ф. у своїй науковій роботі, «конкурентоспроможна ТНК являє собою ефективну систему, яка вміє швидко реагувати на потреби ринку. Конкурентоспроможність – це загальний показник, який показує рівень стабільності та стійкості компанії до викликів внутрішнього та зовнішнього середовища, викликів, які стають все більш гострими через прояву феномену глобалізації та розширення діяльності багатьох компаній за межами своєї країни» [34]. Цей підхід стає особливо актуальним в умовах динамічних змін у глобальному ринковому середовищі.

Ринок швидкого харчування, на якому компанія «McDonald's Corporation» займає лідируючу позицію, характеризується високим рівнем конкуренції, що вимагає від компанії постійного оновлення та вдосконалення своїх стратегій. Врахування факторів конкуренції, змін у споживчому попиті, а також здатність швидко адаптуватися до нових умов є ключовими для збереження та зміцнення конкурентних переваг [50]. Для того, щоб зберегти свою лідируючу позицію, компанія «McDonald's Corporation» повинна постійно аналізувати як свої сильні, так і слабкі сторони, а також бути готовою реагувати на зовнішні виклики, що виникають через різноманітні фактори, такі як економічні коливання, зміни у соціальних уподобаннях і нові глобальні тенденції на ринку харчових продуктів.

Для глибшого порівняння конкурентоспроможності компанії «McDonald's Corporation» на міжнародному ринку, важливо здійснити порівняння ключових фінансових показників основних конкурентів компанії. Серед основних конкурентів компанії: «Burger King Corporation», «Yum China Holdings, Inc.» та «Starbucks Corporation».

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика компанії «McDonald's Corporation» з основними конкурентами у 2023 році, млн дол. США

Назва компанії	Доходи	Чистий прибуток	Загальні активи
«McDonald's Corporation».	25,493	8,468	56,146
«Burger King Corporation»	7,022	1,718	23,391
«Yum China Holdings, Inc.»	10,391	827	12,031
«Starbucks Corporation»	35,975	4,124	29,445

Джерело: складено на основі [63, 61, 65, 64].

Лідером за рівнем доходів є компанія «Starbucks Corporation» з показником у 35,975 млн дол. США. Високий рівень доходів компанії «Starbucks Corporation» свідчить про її потужну глобальну присутність та популярність продукції у сегменті преміум-напоїв і швидкого обслуговування. Компанія «Burger King Corporation» має найнижчий показник доходів – 7,022 млн дол. США, що свідчить про менший масштаб бізнесу порівняно з іншими учасниками аналізу.

Компанія «McDonald's Corporation» впевнено лідирує за рівнем чистого прибутку з показником 8,468 млн доларів США. Це підкреслює її ефективність у використанні ресурсів та управлінні витратами, а також здатність генерувати значний дохід навіть у висококонкурентному середовищі. Компанія «Yum China Holdings, Inc.» демонструє найнижчий рівень чистого прибутку – 827 млн дол. США, що може бути пов'язано з локальною конкуренцією на китайському ринку та значними витратами на адаптацію.

Компанія «McDonald's Corporation» займає і тут важливу позицію за обсягом загальних активів – 56,146 млн дол. США. Цей показник свідчить про її масштабність, інвестиції в інфраструктуру та велику кількість власних і франчайзингових ресторанів по всьому світу. Найменший показник знову в компанії «Yum China Holdings, Inc.». Це обумовлено регіональним фокусом на азійському

ринку та меншою глобальною присутністю.

Порівняння фінансових показників підкреслює лідерство компанії «McDonald's Corporation» за рівнем чистого прибутку, активів і рентабельності, що дозволяє компанії зберігати стійкі позиції в умовах конкуренції. Компанія «Starbucks Corporation» має сильну позицію за рівнем доходів, однак її прибутковість обмежена високими витратами. Компанії «Burger King Corporation» та «Yum China Holdings, Inc.» поступаються лідерам, але мають потенціал для зростання завдяки унікальним стратегіям адаптації до різних ринків. Ці дані свідчать про значущість постійного моніторингу фінансових показників конкурентів для ефективного стратегічного управління.

Всі аспекти аналізу конкурентів формують основу для проведення SWOT - аналізу компанії «McDonald's Corporation». SWOT-аналіз дозволить систематизувати отримані дані, чітко визначити сильні та слабкі сторони компанії, оцінити можливості для зростання, а також врахувати загрози, пов'язані з діяльністю конкурентів і зовнішнім середовищем. Завдяки цьому компанія зможе розробити ефективну стратегію розвитку, яка сприятиме зміцненню її позицій на ринку та адаптації до нових викликів.

Слушною є теза Копчак Ю. С, Лобунець Т. В. та Луковський Р. І. про те, що «саме SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного планування в бізнесі особливо при використанні ресурсно-орієнтованого підходу у плануванні. Цей аналіз дозволяє компаніям оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище, що є критичним для розробки ефективної стратегії бізнесу.» [21].

SWOT-аналіз – це один із найпоширеніших інструментів стратегічного планування, який використовується для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії. Назва методу є акронімом, утвореним від чотирьох англійських слів:

- S (Strengths) – сильні сторони;
- W (Weaknesses) – слабкі сторони;
- O (Opportunities) – можливості;
- T (Threats) – загрози.

Цей підхід дозволяє систематизувати інформацію про компанію, визначити ключові аспекти її діяльності, а також розробити ефективну стратегію для досягнення поставлених цілей.

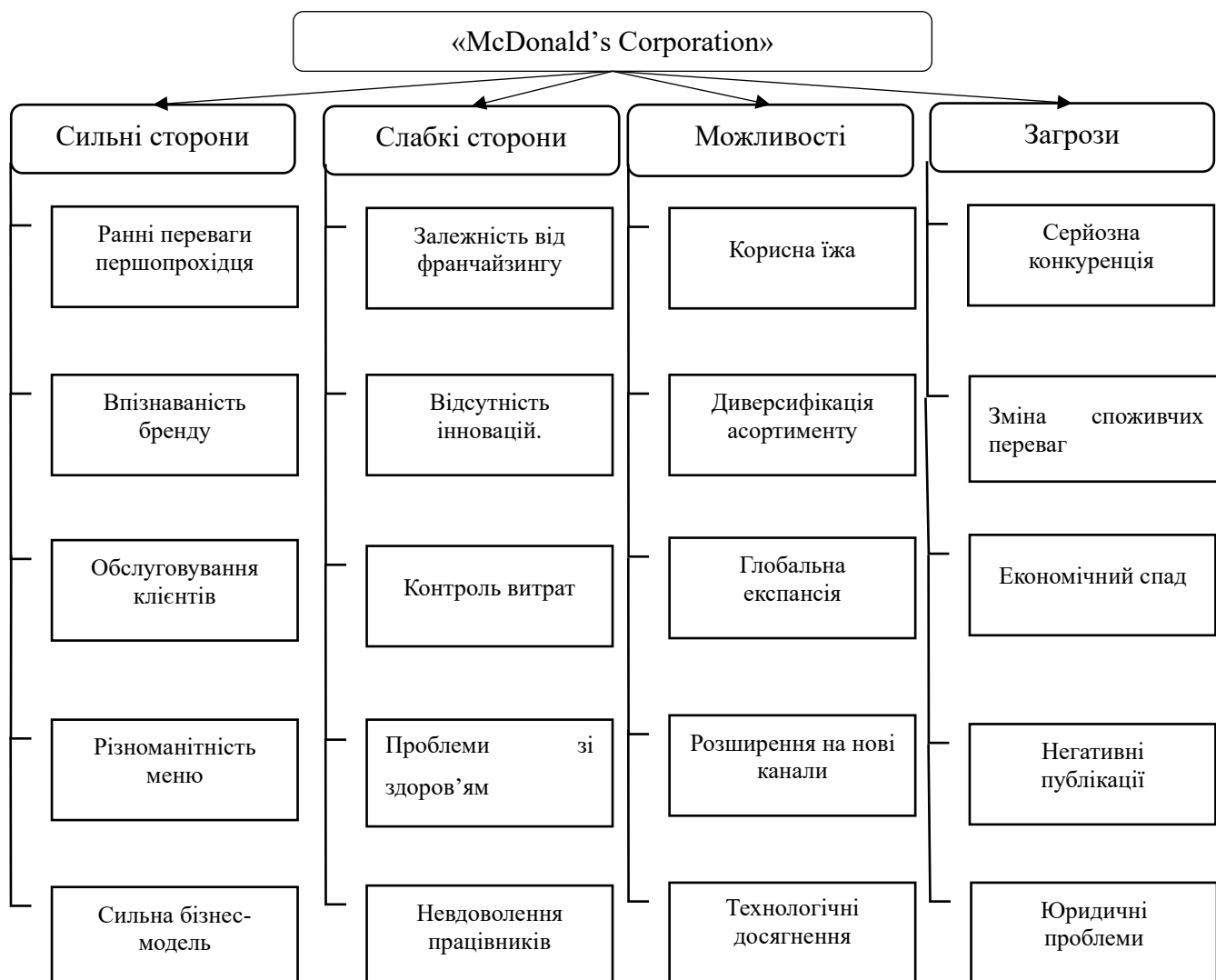


Рисунок 3.1 – SWOT-аналіз компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено автором.

Нижче наведено сильні сторони компанії «McDonald's Corporation», які допомогли зберегти бізнес протягом дуже тривалого часу:

1. Переваги першопрохідця.

Компанія «McDonald's Corporation» є одним із перших учасників ринку швидкого харчування. Завдяки статусу першопрохідця ТНК вдалося стати всесвітньо

відомим брендом та сформувати потужний імідж завдяки стабільній якості продуктів і послуг, яку визнають мільйони клієнтів у всьому світі. Як один із перших франчайзингових гравців у галузі швидкого харчування, компанія демонструє здатність оперативно виявляти нові ринкові тенденції та реагувати на них.

2. Впізнаваність бренду.

Компанія «McDonald's Corporation» є однією з найбільш впізнаваних і успішних мереж швидкого харчування у світі. Візитною карткою компанії стали знамениті золоті арки, які символізують швидкість, зручність і доступність меню. Високий рівень упізнаваності бренду McDonald's є результатом стратегічного підходу, спрямованого на те, щоб стати першим вибором клієнтів, коли йдеться про швидке харчування. Це досягнуто через активну рекламу, якісну продукцію та бездоганний сервіс.

3. Обслуговування клієнтів.

Компанія «McDonald's Corporation» приділяє велику увагу якості обслуговування клієнтів, що дозволило їй створити репутацію надійного й клієнтоорієнтованого бренду. У багатьох ресторанах корпорації створено комфортні умови для відвідувачів: у залах доступні телевізори, безкоштовний Wi-Fi і зарядні станції для гаджетів. Такі послуги спрямовані на підвищення лояльності клієнтів, які обирають відвідування ресторану.

4. Різноманітність меню.

Компанія «McDonald's Corporation» пропонує різноманітне меню, що задовольняє широкий спектр смаків та уподобань клієнтів, сприяючи підвищенню їхньої задоволеності та лояльності. У деяких ресторанах у США меню може налічувати до 145 позицій, надаючи споживачам численні варіанти вибору. Компанія адаптує своє меню до особливостей кожної країни, враховуючи культурні, релігійні та гастрономічні вподобання. Наприклад, в Індії компанія «McDonald's Corporation» не пропонує страв із яловичини чи свинини через релігійні причини, але включає до меню страви з курятини, риби та велику кількість вегетаріанських варіантів.

5. Сильна бізнес-модель.

Компанія «McDonald's Corporation» використовує франчайзингову бізнес-

модель, яка дозволяє компанії швидко та ефективно розширюватися, мінімізуючи ризики. З понад 40 тис. ресторанів у більш ніж 100 країнах світу лише близько 5% належать безпосередньо компанії. Така структура є наслідком функціонування бізнесу за моделлю франчайзингу.

Нижче наведено слабкі сторони компанії «McDonald's Corporation», які можуть стати проблемою для росту та розвитку компанії:

1. Надмірна залежність від франчайзингової бізнес-моделі.

Більшість ресторанів управляються франчайзі, які можуть не поділяти ті самі цінності й бачення, що й компанія. Хоча така модель забезпечує стабільний потік доходів від роялті та зборів, вона значно обмежує контроль компанії «McDonald's Corporation» над щоденною діяльністю своїх ресторанів. Це може призводити до розмивання бренду, адже франчайзі не завжди дотримуються встановлених стандартів компанії, що створює ризик невідповідностей у якості продуктів, рівні обслуговування та загальному іміджі.

2. Відсутність інновацій.

Інновації відіграють ключову роль у довгостроковому успіху будь-якого бізнесу, особливо у сфері швидкого харчування, де смаки та уподобання споживачів швидко змінюються [48]. Незважаючи на те, що компанія «McDonald's Corporation» робив певні спроби додати до свого меню більш здорові опції, компанія часто зазнавала критики через недостатню увагу до інновацій. Такий підхід ставить корпорацію у не вигідне становище порівняно з конкурентами, які активно впроваджують нові продукти та технології.

3. Контроль витрат.

Однією з основних проблем контролю витрат у компанії «McDonald's Corporation» є його вплив на якість продуктів. Компанія неодноразово потрапляла під критику за використання низькоякісних інгредієнтів і економію на процесі приготування їжі з метою зниження витрат. Це призводить до зниження якості їжі, що викликає незадоволення клієнтів, які в свою чергу можуть звернутися до конкурентів, що веде до зниження продажів.

4. Проблеми зі здоров'ям.

Протягом років зростає стурбованість щодо впливу фастфуду на здоров'я людей. Фастфуд асоціюється з кількома проблемами здоров'я, такими як ожиріння, діабет і серцево-судинні захворювання. Компанію «McDonald's Corporation» критикують за свою роль у популяризації нездорового харчування і внесок у ці проблеми зі здоров'ям. Окрім цього, компанію «McDonald's Corporation» також критикують за свої маркетингові практики, що орієнтуються на дітей і молодь. Компанії використовують іграшки та інші промо-матеріали для залучення дітей до вживання нездорової їжі, що може призвести до здоров'я проблем у довгостроковій перспективі.

5. Невдоволення працівників.

Працівники є основою будь-якого бізнесу, і тому їхнє невдоволення може призвести до низького морального духу, високої плинності кадрів і зниження продуктивності. Компанія «McDonald's Corporation», з 1,5 млн. працівників по всьому світу, неодноразово отримувала зауваження за погане ставлення до своїх співробітників, що призводить до високого рівня невдоволення серед його персоналу. Також компанія має недостатньо можливостей для кар'єрного зростання та професійного розвитку.

Переходимо до можливостей, які компанія «McDonald's Corporation» може використати для розширення свого бізнесу та випередження конкурентів:

1. Введення корисних варіантів їжі.

Оскільки індустрія швидкого харчування постійно змінюється, зростає попит на більш здорові варіанти їжі серед споживачів. Компанія «McDonald's Corporation» може скористатися цією тенденцією та використати її для збільшення своєї частки на ринку. Введення більш здорових варіантів їжі в меню може допомогти компанії привабити клієнтів, які стежать за своїм здоров'ям і раніше уникали швидкої їжі з очевидних причин. Ця стратегія допоможе розширити клієнтську базу ТНК та збільшити продажі продуктів, що вже знижуються.

2. Диверсифікація продуктового асортименту.

Диверсифікуючи свій асортимент, компанія «McDonald's Corporation» може залучити ширшу аудиторію клієнтів з різними смаками та дієтичними уподобаннями. Наприклад, компанія може ввести варіанти для вегетаріанців і веганів, щоб

задовольнити клієнтів, які суворо дотримуються рослинної дієти. Це дозволить корпорації зайняти зростаючий ринок здорових і екологічно свідомих споживачів.

3. Глобальна експансія.

Хоча компанія «McDonald's Corporation» вже має понад 40 000 закладів у більш ніж 100 країнах, компанія все ще зосереджена на США та інших західних країнах. Це обмежує її присутність або повністю відсутнє у кількох регіонах. Тому існує багато неосвоєних ринків, де компанія може розширити свій бізнес і збільшити свою частку на ринку.

Зосередження уваги на розширенні поза межами західного світу може забезпечити компанії «McDonald's Corporation» доступ до нових клієнтів і ринків. Розширюючись у нові регіони та країни, компанія зможе диверсифікувати свої джерела доходу і зменшити залежність від окремих ринків. Це допоможе знизити ризики, пов'язані з економічною та політичною нестабільністю в певних регіонах.

4. Інновації та розширення на нові канали.

З моменту свого створення компанія «McDonald's Corporation» строго орієнтувалася на ресторанний бізнес, надаючи клієнтам можливість харчуватися в ресторанах або забирати їжу на винос. Однак, з постійною еволюцією в індустрії швидкого харчування, компанії може бути варто дослідити інші канали, такі як служби доставки або онлайн-замовлення, які можуть допомогти збільшити її охоплення та доходи [49].

Одним із потенційних каналів для корпорації, який варто дослідити, є служби доставки. Завдяки зростанню популярності сторонніх служб доставки, таких як Uber Eats та GrubHub, зростає попит на доставку їжі. Крім того, компанія може також розглянути нові канали, такі як фудтраки та тимчасові магазини. Ці канали можуть надати компанії можливості націлюватися на конкретні локації чи події, а також досягати нових клієнтів, які раніше не відвідали б ресторан McDonald's.

5. Технологічні досягнення.

Одним із найбільш ефективних способів для компанії «McDonald's Corporation» використати технологічні досягнення є вдосконалення систем онлайн- та мобільного замовлення. Оскільки все більше клієнтів використовують свої смартфони та

комп'ютери для розміщення замовлень, компанія може оптимізувати процес замовлення, зробивши його зручнішим і персоналізованим для своїх клієнтів. Ще одним напрямком для використання технологій є поліпшення ланцюга постачання та логістичних систем у ресторанах по всьому світу. Використовуючи аналітику даних і новітні технології, компанія може оптимізувати свої операції, знижуючи витрати та покращуючи ефективність.

Нижче наведено загрози, які можуть заважати зростанню та розвитку компанії «McDonald's Corporation»:

1. Серйозна конкуренція.

Серйозна конкуренція з боку конкурентів є однією з найбільших загроз для зростання та розвитку компанії «McDonald's Corporation». Компанія працює в надзвичайно конкурентному ринку, на якому є численні добре налагоджені мережі швидкого харчування, і кожна з них прагне захопити найбільшу частку ринку. Корпорація стикається з конкуренцією як з місцевими бізнесами, так і з міжнародними франшизами та мережами швидкого харчування.

2. Зміна споживчих переваг.

Однією з основних змін у споживчих перевагах є перехід до здоровіших варіантів харчування. Споживачі стають дедалі більш усвідомленими щодо свого здоров'я і шукають більш корисні альтернативи швидкому харчуванню. Це призвело до появи нових мереж fast-casual, які пропонують здоровіші варіанти їжі та більш стійкі практики. Якщо компанія «McDonald's Corporation» не зможе впоратися з цією зміною, компанія втратить клієнтів на користь нового покоління fast-casual мереж, що пропонують здорові варіанти.

3. Економічний спад.

Під час економічного спаду споживачі, як правило, стають більш обережними у своїх витратах. Вони можуть скоротити витрати на предмети, що не є необхідними, такі як харчування поза домом, і обирати приготування їжі вдома. Це може призвести до зниження попиту на продукти, що викликає зниження продажів та прибутку.

4. Часті негативні публікації.

Будь-які негативні новини чи суперечки можуть значно вплинути на репутацію

компанії та її продажі. У минулому компанія «McDonald's Corporation» стикалася з критикою за використання трансжирів, висококалорійні страви та нездорові інгредієнти в їжі. Такі занепокоєння можуть призвести до зниження попиту серед споживачів, які стають більш обізнаними про здоров'я і шукають більш корисні варіанти харчування. У відповідь на ці виклики компанія ініціювала програми зі зниження кількості шкідливих інгредієнтів.

5. Юридичні та регуляторні проблеми.

Як міжнародна франшиза швидкого харчування, компанія підлягає численним законам і регуляціям, які регулюють різні аспекти її бізнесу, включаючи безпеку харчових продуктів, трудові практики та маркетинг. Недотримання цих регуляцій може призвести до значних штрафів, юридичних зобов'язань і репутаційних втрат, що може серйозно вплинути на фінансові результати компанії.

У висновку, компанія «McDonald's Corporation» є однією з найуспішніших і найвпізнаваніших компаній у сфері швидкого харчування, завдяки раннім перевагам на ринку, впізнаваності бренду, зручності та ефективній франчайзинговій моделі. Компанія демонструє здатність адаптуватися до потреб різних регіонів, впроваджуючи локальні варіації меню та інноваційні послуги, такі як доставка й цифрові платформи.

Однак також корпорація «McDonald's Corporation» стикається зі значними викликами, зокрема, критикою за якість продуктів, асоціацію з нездоровим харчуванням і труднощами контролю якості через франчайзингову модель. Високий рівень конкуренції, зміна споживчих вподобань на користь здорової їжі та екологічних ініціатив, а також ризики економічних спадів створюють додатковий тиск.

Водночас компанія має значні можливості для зростання, зокрема через розширення асортименту здорових і вегетаріанських продуктів, глобальну експансію та інвестиції в технології. Інноваційні підходи до обслуговування клієнтів, оптимізація процесів і реагування на сучасні тренди можуть зміцнити позиції компанії в довгостроковій перспективі. Ключовим для успіху залишатиметься здатність поєднувати традиційні переваги бренду з адаптацією до нових викликів ринку.

3.2. Шляхи адаптації компанії «McDonald's Corporation» до специфіки українського ринку в умовах економічних викликів

Для України залучення прямих іноземних інвестицій через транснаціоналізацію є важливим компонентом, оскільки це дозволяє вирішити питання конкурентоспроможності вітчизняної економіки, розвитку ринку праці та підвищення рівня життя населення. Досягнення поставлених завдань можливе лише за умови одночасного створення сприятливих умов для ТНК та захисту національних інтересів України. Як держава з перехідною економікою, Україна активно інтегрується в світові економічні інститути. На вітчизняну економіку також впливає зовнішнє середовище, зокрема транснаціональні корпорації. Після здобуття незалежності Україна стала сприйматися транснаціональними корпораціями як великий ринок для товарів і послуг, а також джерело дешевої робочої сили та природних ресурсів. Одним з основних факторів вступу ТНК в Україну був низький рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, що пов'язано з особливостями функціонування підприємств у попередні часи [51].

Як зазначили Дугієнко Н. О. та Яцук Г. С., «Українська економіка має привабливий характер для іноземних інвесторів через природно-сировинний потенціал, відносно дешеву робочу силу та високий технічний рівень підготовки спеціалістів. Безперечно, транснаціональні корпорації можуть модернізувати капіталоемні виробництва, що дасть змогу покращити їх загальний технологічний рівень, збільшити конкурентні переваги на світових товарних ринках» [15].

Фактори, що привертають ТНК до країни, включають:

- дешева сировина;
- дешева робоча сила;
- розвинена інфраструктура та транспортний ланцюг;
- широкий споживчий ринок;
- сприятлива податкова політика та державна політика.

Вихід транснаціональних корпорацій на економіку окремої країни завжди

супроводжується залученням прямих іноземних інвестицій. Для України залучення інвестицій є критично необхідним, адже вони надають більше можливостей для розвитку підприємницького середовища, ніж кредитування. До того ж, кредитні кошти проходять через управління державного апарату, що ускладнює контроль за їх використанням.

Таблиця 3.2 – Прямі іноземні інвестиції в Україні за 2019–2024 рр., млн дол. США

Роки	ПП в Україну	ПП з України	Сальдо
2019	5860	648	5212
2020	-868	82	-950
2021	6687	-198	6885
2022	1152	529	623
2023	4247	42	4205
2024	2960	-97	3057

Джерело: складено на основі [35].

Аналізуючи сучасний стан інвестиційного середовища України, можна зазначити, що період 2019–2024 років демонструє значну варіативність у притоку ПП, що відображає економічну нестабільність та вплив зовнішніх чинників. Пік притоку інвестицій спостерігався у 2021 році і становив 6687 млн дол. США, що свідчить про відновлення після значного скорочення у 2020 році, яке стало найгіршим за період аналізу. Ймовірно, через глобальну пандемію COVID-19.

У 2022 році ПП значно знизилися до 1152 млн дол. США через наслідки повномасштабного військового конфлікту. Проте у 2023 році спостерігався ріст до 4247 млн дол. США, що може бути результатом адаптації економіки до умов війни та міжнародної допомоги. У 2024 році приплив зменшився до 2960 млн дол. США, що може бути результатом зменшення темпів інвестиційних програм на фоні тривалого конфлікту.

Розглянемо структуру притоку прямих іноземних інвестицій в Україну з точки зору країн-інвесторів та галузей економіки. Аналізуючи динаміку структури залишків прямих іноземних інвестицій в Україну за 2022–2023 роки, можна відзначити загальну тенденцію до зростання обсягів інвестицій з більшості країн-інвесторів. Зокрема,

США демонструють найбільше збільшення на 61,7%, що свідчить про активізацію економічної співпраці та посилену підтримку України (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Динаміка структури залишків прямих іноземних інвестицій в Україну в розрізі країн за період 2022–2023 рр., млн дол. США

Країна	2022 рік	2023 рік
Австралія	1653,1	1887,1
Кіпр	16851,5	17732,5
Люксембург	1270,3	1480,3
Нідерланди	9924,6	10965,3
Німеччина	2533,8	2508,7
Польща	928,2	1088,3
США	1265,1	2045,5
Франція	1110,7	1306,7
Швейцарія	2619,8	2241,0

Джерело: складено на основі [46].

Кіпр залишається найбільшим інвестором із приростом на 5,2%, що підтверджує ключову роль офшорних механізмів у структурі надходжень ПІІ. Нідерланди також показують суттєве зростання (10,5%), що відображає зацікавленість європейських компаній у підтримці української економіки. Зростання обсягів інвестицій зафіксовано з боку Польщі (17,3%), Франції (17,7%), Люксембургу (16,5%) та Австралії (14,2%). Водночас єдиною країною, яка зменшила залишки інвестицій, стала Швейцарія (-14,5%), що може бути наслідком економічної невизначеності чи зміни пріоритетів інвесторів. Загалом, позитивна динаміка з більшості країн-інвесторів свідчить про стійкий інтерес до українського ринку, незважаючи на складні економічні умови.

Для детальнішого розуміння стану інвестиційного ринку України та перспектив залучення капіталу доцільно звернути увагу на аналіз Індексу інвестиційної привабливості. Цей індекс щорічно обчислюється Європейською бізнес-асоціацією, а його значення варіюються у діапазоні від 1 до 5.

Аналізуючи динаміку Індексу інвестиційної привабливості України, можна спостерігати поступове зниження показника, що вказує на складну інвестиційну ситуацію в країні. У 2017 році індекс становив 3,15, демонструючи помірно позитивну оцінку інвестиційного клімату. Проте вже у 2018 році показник знизився до 3,1, а в

2019 році опустився ще більше – до 2,85. Це свідчить про наростання невизначеності та проблем в економічному середовищі.

У 2020 році індекс досяг найнижчого значення за аналізований період – 2,51. Ймовірно, це було зумовлено впливом глобальної пандемії COVID-19, яка суттєво підірвала економічну стабільність і стримувала інвестиційну активність. У 2021 році показник дещо зріс до 2,84, що може свідчити про певне відновлення після пандемічного спаду, але він залишився нижчим за рівень 2017 року.

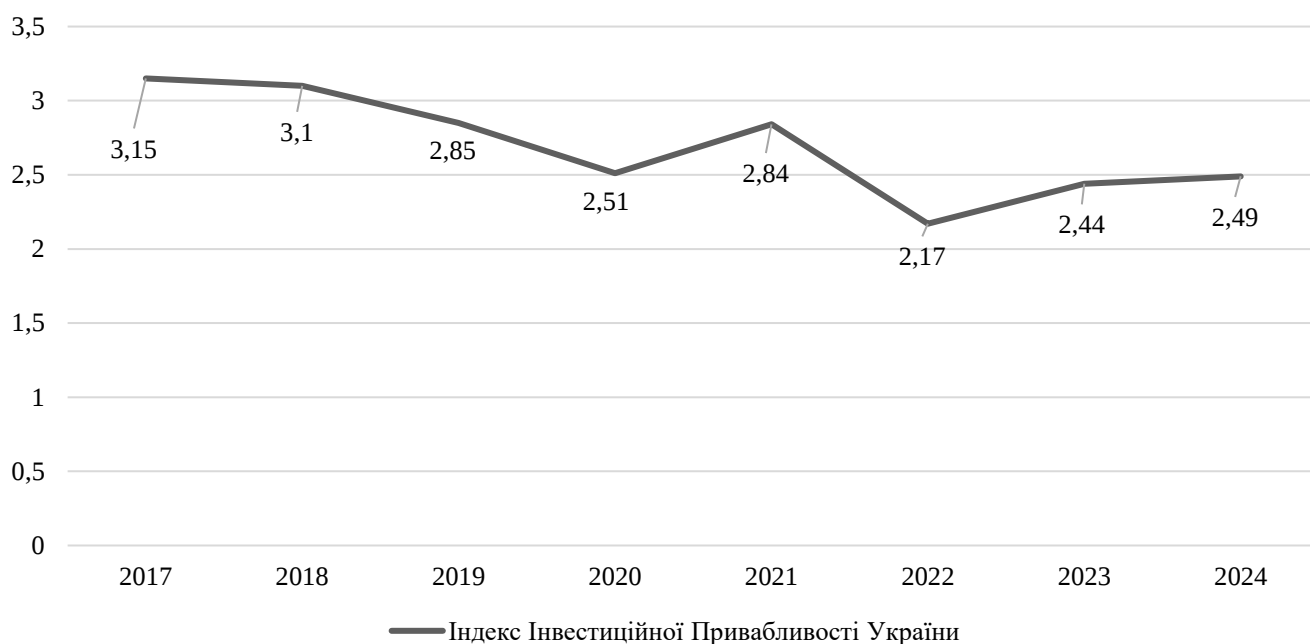


Рисунок 3.2 – Динаміка індексу інвестиційної привабливості України за 2017–2024 рр.

Джерело: складено на основі [17].

У 2022 році індекс різко впав до 2,17, що, очевидно, пов'язано із початком повномасштабної війни в Україні та значними економічними і політичними ризиками, які відлякали потенційних інвесторів. У наступні роки, 2023 та 2024, індекс демонстрував незначне зростання до 2,44 та 2,49 відповідно, що може бути ознакою певної стабілізації економічної ситуації та поступового відновлення довіри інвесторів.

Загалом, аналіз динаміки індексу свідчить про наявність суттєвих викликів в інвестиційному середовищі України. Незважаючи на незначне покращення останніми

роками, індекс все ще перебуває на низькому рівні, що вимагає реалізації комплексних заходів для підвищення інвестиційної привабливості країни.

З урахуванням отриманих результатів дослідження, постає необхідність більш глибокого розгляду макросередовища, в якому функціонують міжнародні корпорації.

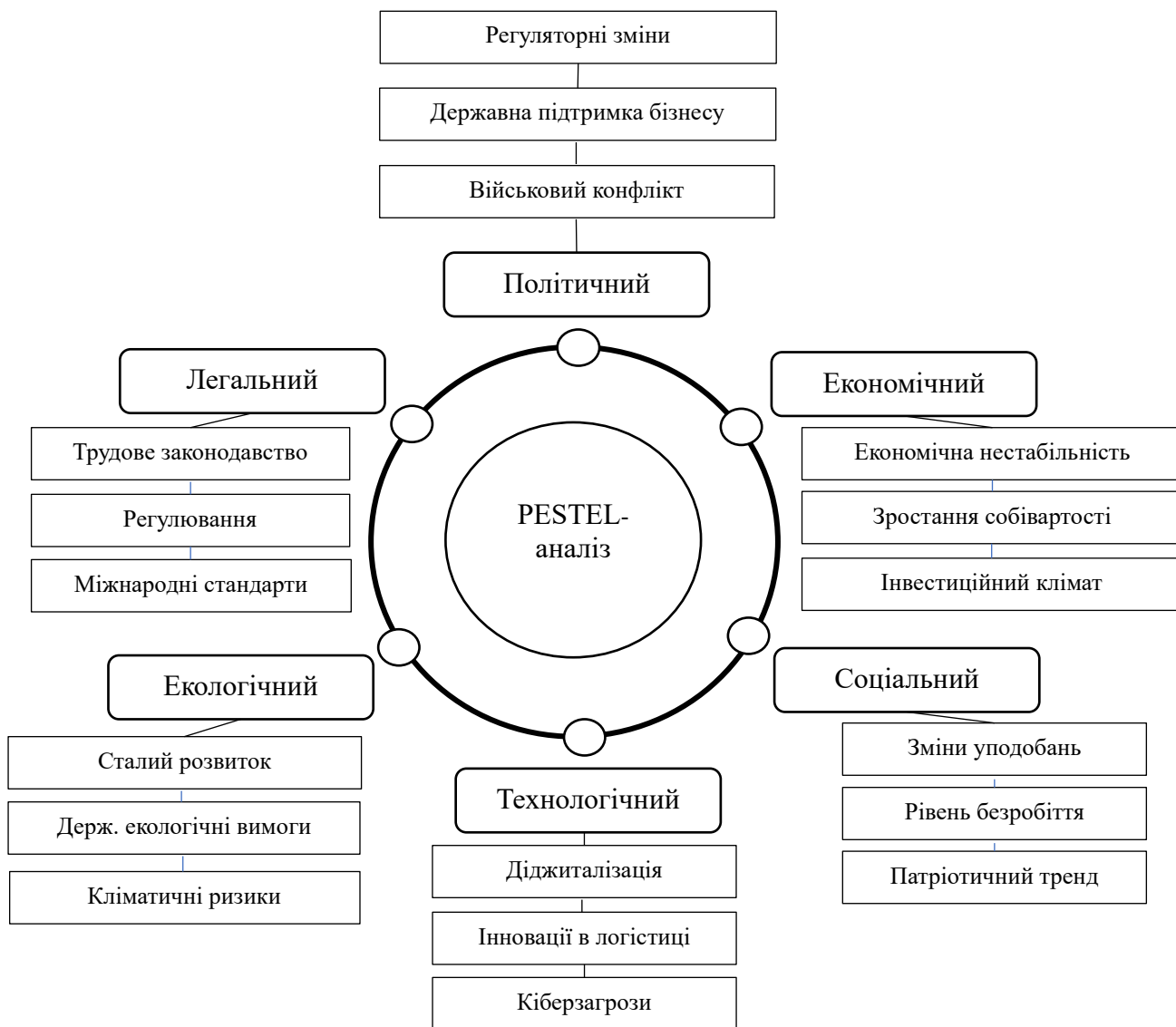


Рисунок 3.3 – PESTEL-аналіз для компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено автором.

Для цього було проведено PESTEL-аналіз, що дозволяє виявити ключові політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та юридичні чинники, які впливають на діяльність компанії в Україні у 2023–2024 роках. Цей підхід дозволить не лише систематизувати ризики, а й окреслити перспективи розвитку в умовах

українського ринку.

Політична ситуація в Україні створює неоднозначне середовище для роботи компаній, зокрема таких міжнародних, як компанія «McDonald's Corporation». Військовий конфлікт суттєво впливає на операційну діяльність у певних регіонах, проте державна підтримка бізнесу у вигляді програм стимулювання економіки відкриває нові можливості. З іншого боку, постійні зміни у регуляторному полі, включно з податковими реформами, потребують гнучкості у стратегічному плануванні.

Економічна нестабільність залишається серйозним викликом для компанії «McDonald's Corporation» в Україні. Інфляція та зниження купівельної спроможності зменшують попит на продукцію сегмента швидкого харчування. Водночас, збільшення витрат на сировину, енергоносії та логістику підвищує операційні витрати. Попри ці труднощі, іноземні інвестори, включно з компанією «McDonald's Corporation», можуть скористатися економічними програмами відновлення та підтримки бізнесу.

Соціальні зміни на ринку диктують нові правила гри для компаній. Українські споживачі все частіше звертають увагу на здорові та екологічно чисті продукти, що вимагає адаптації меню ресторанів до нових уподобань. Високий рівень безробіття, з одного боку, збільшує доступність робочої сили, але водночас обмежує купівельну спроможність значної частини населення. Додатковий виклик для міжнародних брендів створює зростаючий патріотичний тренд, який стимулює підтримку національних компаній [42].

Технологічні інновації відіграють важливу роль у діяльності компанії «McDonald's Corporation». Розвиток діджиталізації, зокрема мобільних додатків і сервісів онлайн-замовлення, дозволяє компанії залучати широку аудиторію, навіть в умовах обмеженої мобільності. Інвестиції в автоматизацію логістичних процесів сприяють скороченню витрат і підвищенню ефективності роботи. Разом із тим, зростання ризиків кіберзагроз потребує посиленої уваги до захисту даних клієнтів.

Екологічний контекст діяльності компанії «McDonald's Corporation» також

набуває дедалі більшого значення. Компанія адаптується до нових вимог українського законодавства щодо скорочення використання пластику та управління відходами. У відповідь на глобальні кліматичні виклики корпорація впроваджує екологічно чисті упаковки та енергоефективні рішення у своїх закладах. Зростання екологічної свідомості серед споживачів спонукає до подальших інновацій у цій сфері.

Юридичне середовище також впливає на діяльність компанії «McDonald's Corporation» в Україні. Постійні зміни у трудовому законодавстві вимагають від компанії перегляду умов працевлаштування та забезпечення відповідності стандартам. Ліцензування та контроль якості харчових продуктів є ключовими аспектами, яких має дотримуватися компанія для збереження довіри споживачів. Водночас дотримання міжнародних норм і стандартів створює додаткові переваги для компанії «McDonald's Corporation» у конкурентній боротьбі.

На основі проведеного аналізу українського ринку, що включає вивчення динаміки прямих іноземних інвестицій, індексу інвестиційної привабливості та проведення PESTEL-аналізу, можна сформулювати стратегічний план розвитку для компанії «McDonald's Corporation» в Україні. Враховуючи політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, компанія адаптувала свої бізнес-процеси та визначила ключові напрямки діяльності, що забезпечують стабільне функціонування в умовах сучасних викликів [41].

Стратегія є інтегрованим підходом до забезпечення сталого зростання компанії «McDonald's Corporation», яка орієнтована на зміцнення ключових бізнес-напрямків і адаптацію до сучасних викликів. Основний акцент зроблено на збереженні популярності основних продуктів (бургери, курятина, кава) через вдосконалення рецептів і підвищення якості. Це дозволяє утримувати лояльність споживачів у надзвичайно конкурентному середовищі.

Інтеграція в доставки, цифровізації, автообслуговування та розширення мережі є ключовим фактором успіху. Доставка та цифрові платформи відповідають сучасним очікуванням клієнтів щодо зручності, тоді як розвиток автообслуговування забезпечує швидке обслуговування у відповідь на потреби

мобільних клієнтів. Розширення мережі ресторанів сприяє збільшенню географічного охоплення.

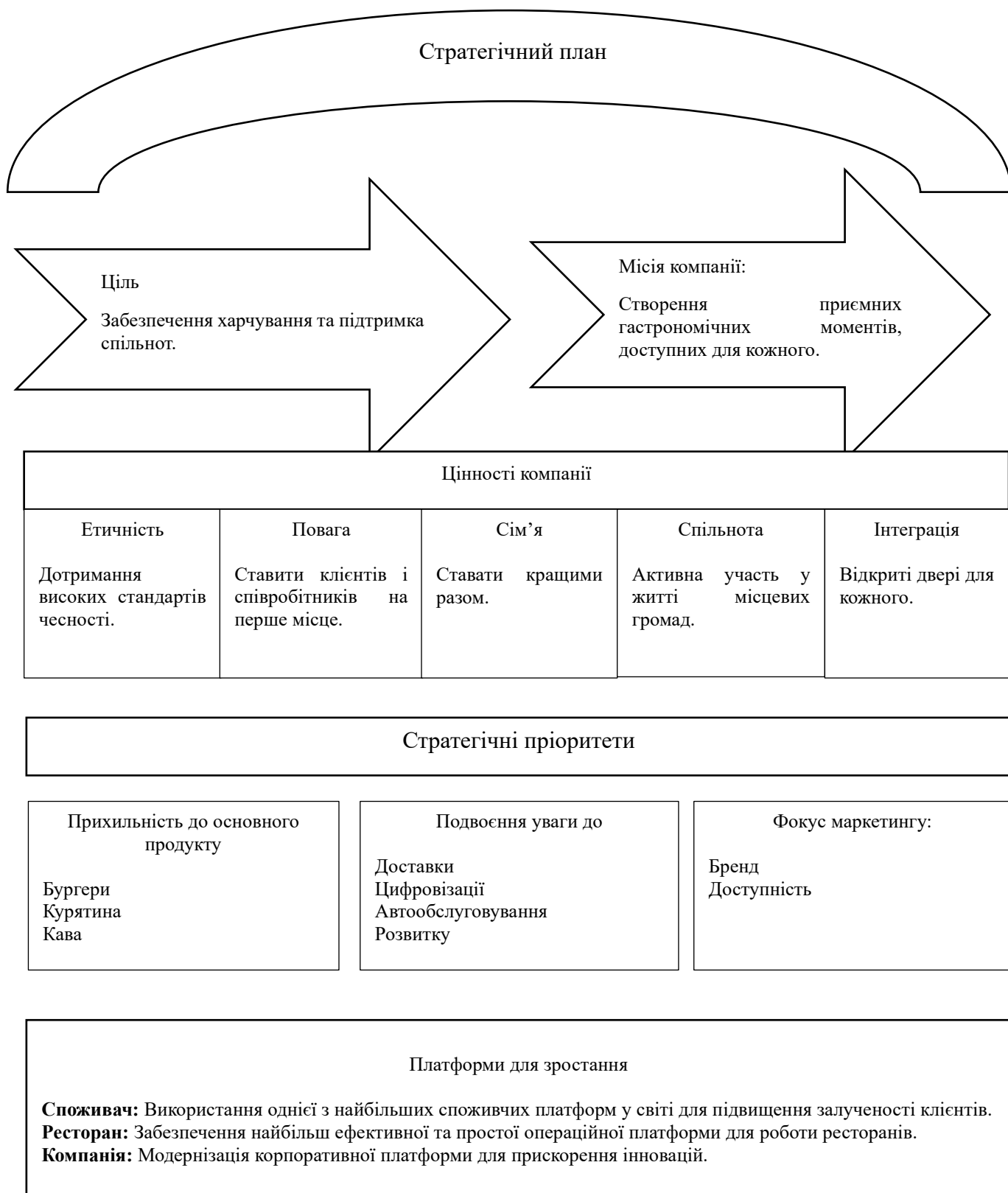


Рисунок 3.4 – Стратегічний план для компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено на основі [30].

Суттєвий акцент на маркетингу та доступності продуктів забезпечує залучення ширшої аудиторії, особливо в умовах економічної нестабільності. Використання глобальної споживчої платформи дозволяє впроваджувати персоналізовані стратегії для клієнтів у різних регіонах.

Модернізація операційної платформи ресторанів і корпоративної культури допомагає підвищити ефективність роботи та стимулює інновації. Дотримання цінностей, зокрема інтеграції та чесності, зміцнює репутацію бренду та довіру з боку клієнтів.

Стратегічний план забезпечує компанії «McDonald's Corporation» чіткий вектор для збереження конкурентоспроможності та розвитку в умовах сучасних викликів українського ринку. Він сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, адаптації до потреб споживачів та зміцненню позицій бренду. План допомагає компанії реагувати на зміну ринкових умов, впроваджуючи інноваційні рішення та посилюючи взаємодію зі споживачами.

Цей план може стати основою для довгострокового стратегічного управління, оскільки його гнучкість дозволяє адаптуватися до непередбачуваних економічних і соціальних змін. Використовуючи його, компанія здатна не лише стабілізувати поточну діяльність, а й закласти фундамент для подальшого розширення і зміцнення своєї присутності на ринку.

3.3. Вплив соціальних ініціатив та екологічних програм на покращення діяльності компанії «McDonald's Corporation»

Компанія «McDonald's Corporation», одна з найбільших мереж швидкого харчування у світі, активно інтегрує соціальні та екологічні ініціативи в свою діяльність, усвідомлюючи їхній вплив на стійкість бізнесу. У рамках стратегії сталого розвитку компанія розробила комплексний підхід до вирішення кліматичних і соціальних викликів. Визнаючи зростаючий вплив змін клімату на глобальні

продовольчі системи та екосистеми, корпорація спрямовує свої зусилля на досягнення цілей із зменшення викидів парникових газів, впровадження сталого сільського господарства та розвиток циркулярної економіки [47].

Компанія використовує системний підхід, орієнтуючись на чотири основні напрями, які охоплюють питання екології, харчової безпеки, рівних можливостей і взаємодії з громадами.



Рисунок 3.5 – Стратегія впливу для компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено на основі [87].

Стратегія впливу сформована таким чином:

1. Дії щодо зміни клімату включають захист природних ресурсів, зменшення кількості відходів та перехід на більш стале пакування й екологічно безпечні іграшки.
2. У сфері забезпечення якості та джерел постачання впроваджуються ініціативи, спрямовані на відповідальне використання пріоритетних сировинних ресурсів, зокрема з акцентом на здоров'я та благополуччя тварин. Приділяється увага доступності безпечної та якісної їжі для споживачів у різних країнах.

3. Питання роботи, інклюзії та розширення можливостей вирішуються шляхом створення сприятливих умов для розвитку професійних навичок, прискорення досягнення рівності та дотримання прав людини.

4. У напрямі взаємодії з громадами компанія зосереджується на підтримці та забезпеченні харчування для людей у кризових ситуаціях, пропонуючи допомогу там і тоді, коли вона є найбільш необхідною [87].

Компанія «McDonald's Corporation» віддає перевагу екологічним та соціальним питанням, які мають найбільший вплив на зацікавлені сторони. Компанія проводить регулярні консультації з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, включаючи неурядові організації, асоціації та експертів. Важливою частиною цього підходу є аналіз стратегій, політик і показників діяльності у сфері екології, соціального розвитку та управління (ESG).

Корпорація також наголошує на важливості співпраці зі стейкхолдерами, які включають неурядові організації, експертів та асоціації, для формування стратегій, політик і показників, що відповідають сучасним викликам у сфері екології, соціального розвитку та корпоративного управління. Цей підхід дозволяє компанії визначати пріоритетні екологічні й соціальні ризики, забезпечувати сталий розвиток і відповідальне ведення бізнесу. Аналітика та звітність є важливими інструментами для моніторингу досягнень і вдосконалення стратегій [48].

Таким чином, компанія «McDonald's Corporation» демонструє, як глобальна корпорація може використовувати свій вплив для створення позитивних змін, інтегруючи принципи сталого розвитку в усі аспекти діяльності. Високий рівень прозорості, інноваційність і фокус на довгострокові результати підкреслюють лідерство компанії у цій сфері [87].

Компанія «McDonald's Corporation» активно працює над зменшенням впливу своєї діяльності на клімат, трансформуючи свої продовольчі системи, щоб вони стали більш стійкими до майбутніх змін. Було розглянуто зменшення викидів парникових газів і адаптацію до кліматичних змін як ключовий аспект стійкості компанії. Ці зусилля зосереджені на зменшенні викидів у ресторанах, залученні постачальників для скорочення викидів у ланцюгах постачання, зміцненні стійкості бізнесу та

активній позиції у підтримці колективних трансформацій.

З 2018 року компанія «McDonald's Corporation» встановила цілі з скорочення викидів парникових газів у відповідності до сценарію обмеження глобального потепління на 2°C. У 2023 році ці цілі були переглянуті, і компанія затвердила глобальну мету досягти нульових викидів до 2030 року.

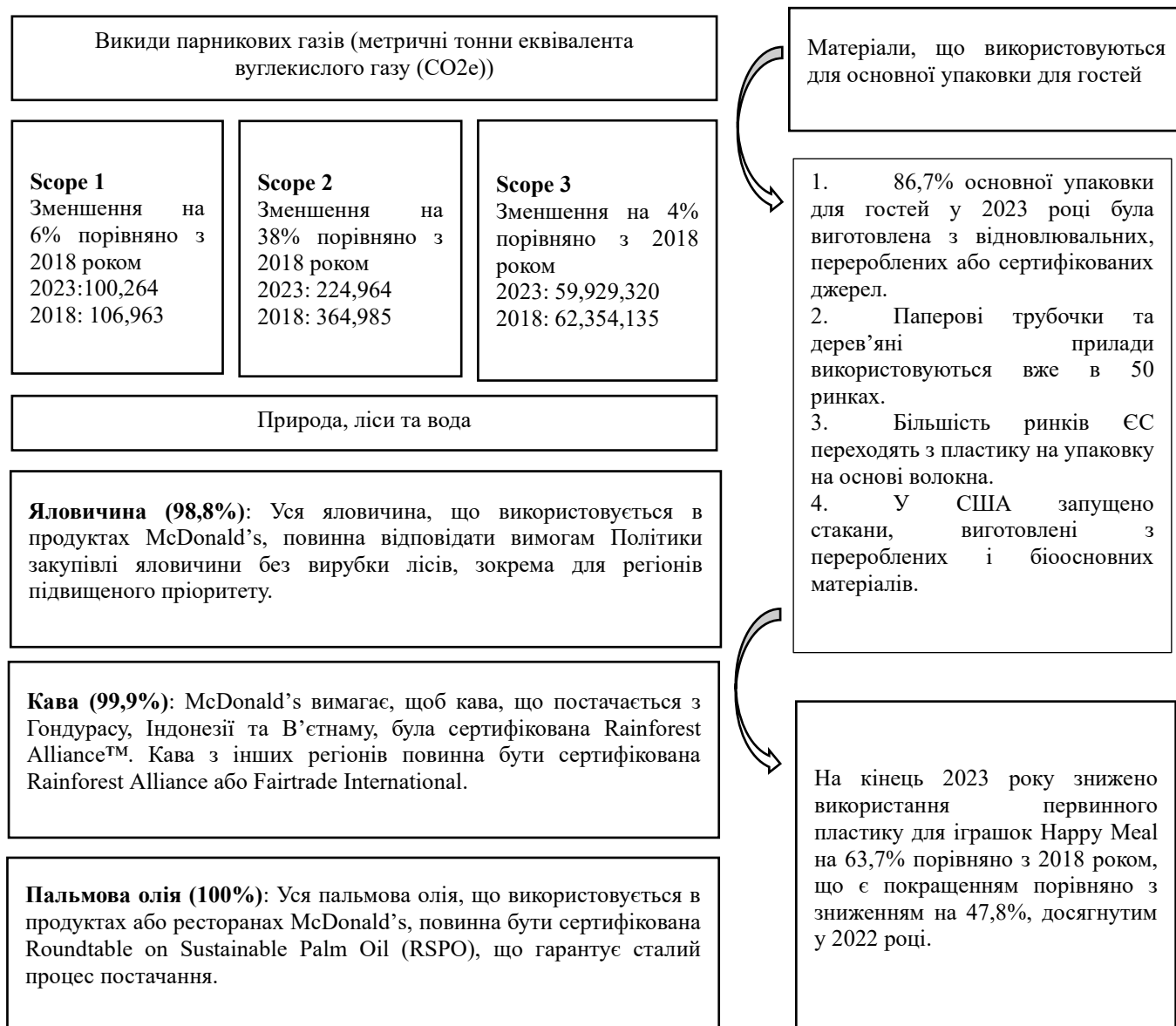


Рисунок 3.6 – Пріоритетні ініціативи і досягнення у сфері екології та сталого ланцюга постачання компанії «McDonald's Corporation»

Джерело: складено на основі [68].

До 2030 року компанія «McDonald's Corporation» зобов'язується зменшити:

- Абсолютні викиди Scope 1 і 2 на 50,4% у ресторанах та офісах компанії.

2. Абсолютні викиди Score 3, пов'язані з енергетикою, промисловістю та пакуванням, на 50,4% у ресторанах франчайзі та компанії, а також у ланцюгах постачання.

3. Викиди Score 3 у лісовому господарстві, землекористуванні та сільському господарстві (FLAG) на 16%, з одночасним забезпеченням відсутності вирубки лісів у ланцюгах постачання основних товарів.

4. Задля досягнення цих амбіцій компанія планує вжити низку заходів, зокрема:

5. Додавати відновлювальні джерела енергії в енергетичні мережі через віртуальні угоди про закупівлю енергії (VPPAs).

6. Масштабувати регенеративні сільськогосподарські практики в ланцюгах постачання.

7. Створювати ланцюги постачання без вирубки лісів за допомогою стратегій постачання.

8. Використовувати свій вплив для підтримки кліматичних політик на глобальному рівні [68].

У 2023 році компанія «McDonald's Corporation» зосередила свої зусилля на різних напрямках для скорочення викидів, таких як вдосконалення дизайну ресторанів, впровадження енергоефективних технологій і підтримка сталих методів сільського господарства. Також компанія продовжує працювати над мінімізацією впливу свого пакування на навколишнє середовище і забезпеченням бездеформаційних ланцюгів постачання.

Завдяки своїй стратегії компанія «McDonald's Corporation» не лише зменшує викиди у своїй діяльності, але й стимулює зміни у всьому ланцюзі постачання, включаючи своїх постачальників та партнерів. Тому компанія активно працює над впровадженням кліматичних рішень, що мають глобальний ефект, і використовує свої масштабні можливості для підтримки змін на рівні всієї галузі [68].

Компанія «McDonald's Corporation» активно працює над прискоренням рішень, які допомагають зменшити відходи та переходити до більш сталого пакування та матеріалів для іграшок. Стратегії щодо пакування, іграшок і управління відходами

спрямовані на підтримку чистоти в громадах, захист планети для майбутніх поколінь і зміцнення довгострокової стійкості компанії. З цією метою компанія еволюціонує своє пакування – розробляючи нові варіанти для деяких з найбільш впізнаваних продуктів, щоб уникнути надмірного використання упаковки, знаходити альтернативні матеріали та збільшувати можливості для переробки.

Оскільки компанія «McDonald's Corporation» має представництво більш ніж у 100 країнах, підхід до рішень з пакування та переробки не може бути універсальним, адже інфраструктура управління відходами та переваги споживачів варіюються в кожному регіоні. Тому компанія реалізує можливості на місцевому рівні для пошуку найбільш підходящих рішень, орієнтуючись на глобальні цілі компанії. Стратегію було розроблено з урахуванням порад експертів, таких як Світовий фонд дикої природи (WWF) та постачальник упаковки tms, щоб гарантувати відповідність цілей останнім науковим рекомендаціям і очікуванням зацікавлених сторін. Прогрес відслідковується через звіти постачальників і ресторанів про склад упаковки, її використання та утилізацію.

Компанія «McDonald's Corporation» реалізує комплексний підхід для захисту природних ресурсів, підтримки громад, що від них залежить, та забезпечення сталості свого бізнесу в майбутньому. Метою є розвиток стійкості разом з постачальниками та фермерами для збереження природних екосистем, покращення біорізноманіття та охорони водних ресурсів. Ця робота тісно пов'язана з зусиллями компанії в напрямках дій щодо клімату, відповідального постачання та прав людини. Природні ресурси, такі як родючі ґрунти, пасовища та ліси, є особливо важливими для фермерських систем та громад, що постачають їжу для меню компанія «McDonald's Corporation». З розумінням цього, компанія оновила свою «Зобов'язаність щодо лісів та природних екосистем», щоб краще відобразити прогрес у захисті природних екосистем та зміни в найкращих практиках і стандартах галузі [74].

Компанія прагне ліквідувати вирубку лісів у своєму глобальному ланцюгу постачання до кінця 2030 року, зокрема для таких товарів, як яловичина, соя (для корму курей), пальмова олія, кава та волокно, що використовується для упаковки. У 2023 році 99,1% цих товарів постачались з підтримкою ланцюгів

постачання без вирубки лісів.

Перейдемо до якості харчових продуктів і постачання. Компанія «McDonald’s Corporation» постійно працює над забезпеченням безпеки і високої якості своїх продуктів. Один із ключових аспектів – це забезпечення простежуваності продуктів на всіх етапах їхнього виробництва (рис. 3.6).

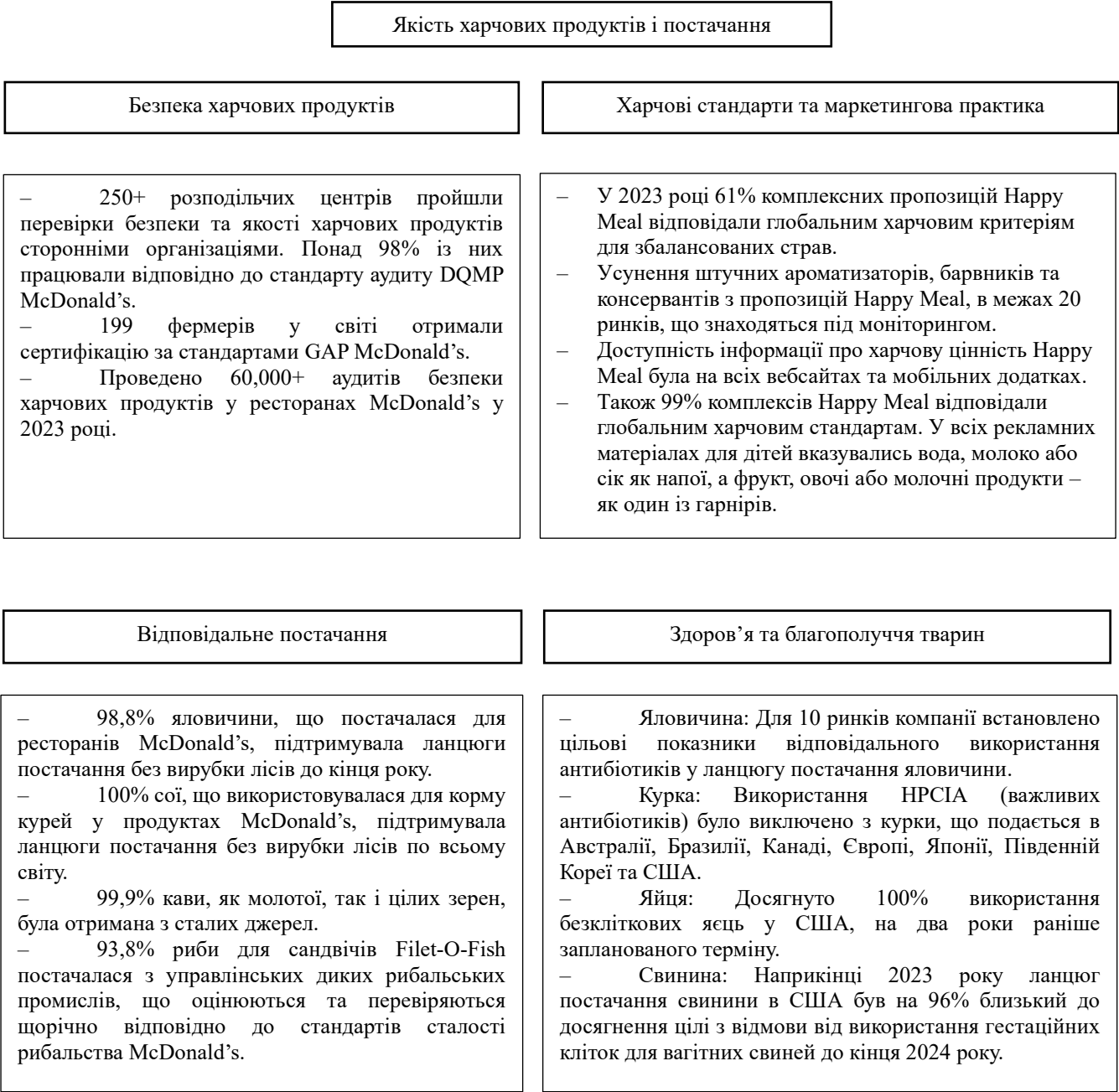


Рисунок 3.7 – Якість харчових продуктів і постачання для компанії «McDonald’s Corporation»

Джерело: складено на основі [87].

За допомогою стандартів, таких як сертифікація Good Agricultural Practices (GAP), система управління якістю постачальників (SQMS) та процес управління якістю дистриб'юторів (DQMP), компанія гарантує, що всі інгредієнти, використані в її продуктах, відповідають високим стандартам безпеки. У 2023 році було проведено понад 60,000 аудитів безпеки харчових продуктів в ресторанах компанії по всьому світу, що підтверджує ефективність запроваджених стандартів.

Для забезпечення здорового харчування дітей, 61% комплексних пропозицій Happy Meal відповідали глобальним харчовим критеріям, які включають обмеження на калорії, насичені жири, натрій і доданий цукор. Компанія продовжує усувати штучні добавки з своїх продуктів, де це можливо, і надає всю необхідну інформацію про харчову цінність Happy Meal на вебсайтах і мобільних додатках, що сприяє прозорості та підвищенню довіри споживачів.

Компанія «McDonald's Corporation» активно працює над сталим постачанням своїх пріоритетних товарів, таких як яловичина, соя для корму курей, кава, риба та пальмова олія. У 2023 році 98,8% яловичини, що постачалася для ресторанів, підтримувала ланцюги постачання без вирубки лісів. Крім того, 100% сої, використовуваної для корму курей, також походила з ланцюгів постачання без вирубки лісів, що підкреслює прагнення компанії до екологічної стійкості [69].

Щодо інших товарів, 99,9% кави, що використовувалась у продуктах компанії «McDonald's Corporation», була отримана з сталих джерел. Компанія також сприяє сталому рибальству, оскільки 93,8% риби для сандвічів Filet-O-Fish походила з управлінських диких рибальських промислів. Щодо пальмової олії, корпорація забезпечила 100% сталу продукцію, сертифіковану Roundtable on Sustainable Palm Oil.

Здоров'я та благополуччя тварин у ланцюзі постачання компанії «McDonald's Corporation» є важливою частиною стратегій компанії. Відповідальне використання антибіотиків і добробут тварин є пріоритетами для корпорації, і компанія активно працює над зменшенням використання антибіотиків для стимулювання росту з 2003 року. У 2023 році компанія досягла значних успіхів у зменшенні використання антибіотиків у постачанні курятини в ряді країн, включаючи Австралію, Канаду, Європу, Японію, Південну Корею та США.

Компанія «McDonald's Corporation» приділяє велику увагу правам людини, зокрема захисту прав працівників, боротьбі з дитячою працею, дискримінацією та насильством, а також забезпеченню рівних можливостей у своїх операціях. Компанія здійснює оцінку ризиків, пов'язаних із правами людини, і визначає основні сфери, в яких необхідно працювати для їх покращення. Це включає боротьбу з дитячою працею, повагу до права на конфіденційність, рівність і безпеку на робочих місцях, а також забезпечення здорових умов праці.

Основні сфери діяльності компанії «McDonald's Corporation» в контексті прав людини включають:

1. Дитяча праця.
2. Конфіденційність даних.
3. Дискримінація та домагання.
4. Різноманіття, рівність та інклюзивність.
5. Освіта та створення робочих місць.
6. Ефективний захист прав.
7. Примусова праця.
8. Свобода об'єднань та колективних переговорів.
9. Права на землю.
10. Харчування.
11. Охорона праці та безпека.
12. Умови праці.
13. Безпека на робочому місці.

Всі ці зобов'язання узгоджуються з основними принципами ООН щодо бізнесу та прав людини (UNGPs), що визначають п'ять ключових етапів у забезпеченні поваги до прав людини: політика і управління, дотримання прав, інтеграція результатів, моніторинг і звітність, а також надання ефективного захисту [78].

Компанія «McDonald's Corporation» активно працює над створенням безпечного та поважного робочого середовища для своїх співробітників і франчайзі. У 2023 році компанія оновила вимоги до навчання співробітників на нових ринках, щоб забезпечити проходження тренінгів щодо запобігання домаганням і дискримінації

протягом 30 днів після початку роботи.

Компанія «McDonald's Corporation» має на меті стати іконічним місцем для розвитку талантів, підкреслюючи важливість досвіду працівників для компанії, що може позитивно вплинути на досвід клієнтів. Компанія реалізує ініціативи, спрямовані на збільшення репрезентації на лідерських посадах і модернізацію своїх процесів роботи, зокрема через цифровізацію талант-менеджменту. Основними цілями є підвищення досвіду співробітників, підвищення ефективності, покращення управління персоналом та забезпечення передових аналітичних можливостей для прийняття рішень. У 2023 році компанія «McDonald's Corporation» активно вдосконалювала інвестиції в людей, процеси та технології для створення середовища, яке дозволяє співробітникам досягати своїх кар'єрних цілей.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі «Напрями підвищення ефективності діяльності компанії «McDonald's Corporation» на міжнародному рівні» досліджено перспективи розвитку компанії «McDonald's Corporation» на міжнародній арені, визначено шляхи адаптації компанії «McDonald's Corporation» до специфіки українського ринку в умовах економічних викликів та розглянуто вплив соціальних ініціатив та екологічних програм на покращення діяльності компанії «McDonald's Corporation».

SWOT-аналіз показав, що ключовими сильними сторонами компанії «McDonald's Corporation» є впізнаваність бренду, значний масштаб діяльності та стабільна бізнес-модель, що базується на франчайзингу. Ця модель забезпечує швидке зростання з мінімізацією ризиків, водночас створюючи певні обмеження в контролі якості. Також серед сильних сторін виділено різноманітність меню, здатність адаптуватися до локальних потреб і сильну фінансову ефективність, підтверджену високими показниками чистого прибутку.

Аналіз слабких сторін виявив низький рівень інновацій у порівнянні з

конкурентами, залежність від франчайзингової системи та негативний вплив асоціацій із нездоровим харчуванням. Ці фактори створюють додаткові ризики в умовах динамічного ринку.

На основі порівняльного аналізу фінансових показників основних конкурентів, таких як компанії «Burger King Corporation», «Yum China Holdings, Inc.» та «Starbucks Corporation», встановлено, що компанія «McDonald's Corporation» демонструє найбільший чистий прибуток, але поступається компанії «Starbucks Corporation» за рівнем доходів. Це свідчить про ефективне використання ресурсів компанією, хоча конкурентна динаміка ринку потребує впровадження нових стратегій.

Особливу увагу приділено аналізу конкурентного середовища в Україні. Результати PESTEL-аналізу вказують, що політична та економічна нестабільність, зумовлена воєнними діями та інфляційними процесами, суттєво ускладнюють функціонування бізнесу. Водночас український ринок зберігає привабливість для іноземних інвесторів завдяки значному споживчому потенціалу, відносно низькій вартості праці та підтримці державних програм для міжнародних компаній.

Стратегічний план розвитку компанії включає декілька важливих напрямків. Серед них: розширення асортименту здорових продуктів, модернізація операційних процесів, впровадження технологій для покращення обслуговування клієнтів (наприклад, мобільних додатків і сервісів онлайн-замовлення), а також активна участь у соціальних та екологічних проєктах. Особливу увагу приділено розробці рішень для локальних ринків, що дозволить краще адаптуватися до умов української економіки.

У рамках екологічної стратегії компанія впроваджує заходи зі скорочення викидів парникових газів, перехід на використання екологічно чистого пакування, а також підтримку ланцюгів постачання без вирубки лісів. Ці дії сприяють зміцненню довіри споживачів і покращенню загального іміджу бренду.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Кваліфікаційна робота присвячена комплексному аналізу діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) на прикладі компанії «McDonald's Corporation». На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у сучасній глобальній економіці, поєднуючи інноваційність, масштабність і соціальну відповідальність. Особливу увагу було приділено аналізу діяльності компанії «McDonald's Corporation», яка є зразком ефективного використання ресурсів, адаптації до локальних умов і впровадження сталих практик. Нижче наведено основні висновки, сформульовані за результатами роботи:

1. Розглянуто сутність, структуру та класифікацію транснаціональних корпорацій. Визначено, що ТНК є ключовими суб'єктами глобалізації, які інтегрують ринки, впливають на міжнародну торгівлю та інвестиції. Їх багаторівнева структура включає материнські компанії, дочірні підприємства та філії, що дозволяє ефективно управляти бізнесом на глобальному рівні.

2. Проаналізовано роль ТНК у світовій економіці. Встановлено, що ТНК сприяють зростанню продуктивності праці, впровадженню інновацій, збільшенню обсягів міжнародного виробництва та інвестицій. Водночас їхня діяльність супроводжується викликами, такими як посилення конкуренції та необхідність дотримання екологічних стандартів.

3. Досліджено основні стратегії діяльності ТНК, зокрема міжнародні, глобальні, транснаціональні та багатоаспектні підходи. З'ясовано, що стратегічна адаптація до локальних умов сприяє розширенню ринкових можливостей, тоді як стандартизація продукції дозволяє знижувати витрати та досягати синергії.

4. Проведено аналіз діяльності компанії «McDonald's Corporation» як прикладу успішної ТНК. Виявлено її здатність ефективно адаптуватися до локальних ринків через розробку регіональних меню, впровадження інноваційних технологій та розбудову сильного бренду. Компанія демонструє стабільне фінансове зростання і

значну географічну присутність у понад 100 країнах світу.

5. Проаналізовано фінансові показники компанії «McDonald's Corporation». Компанія демонструє високу прибутковість завдяки оптимізації витрат, ефективному управлінню ланцюгами постачання та впровадженню інновацій у процеси обслуговування. Значне зростання виручки та чистого прибутку підтверджує її лідерські позиції у секторі громадського харчування.

6. Досліджено географічну присутність компанії «McDonald's Corporation». Виявлено, що компанія адаптує свою діяльність до специфіки кожного регіону, забезпечуючи відповідність локальним запитам споживачів, і використовує ефективну систему франчайзингу для швидкого розширення.

7. Визначено перспективи розвитку компанії «McDonald's Corporation» на міжнародній арені. Рекомендовано зосередитися на розширенні присутності в країнах, що розвиваються, шляхом впровадження інноваційних рішень та сталих практик.

8. Оцінено шляхи адаптації компанії «McDonald's Corporation» до специфіки українського ринку. Акцент зроблено на важливості врахування економічних викликів і потреб локальних споживачів для успішної діяльності.

9. Проаналізовано вплив соціальних ініціатив і екологічних програм компанії на її репутацію. Підтверджено, що інвестиції у сталість, такі як скорочення використання пластику та підтримка локальних спільнот, зміцнюють довіру споживачів та підвищують конкурентоспроможність.

У кваліфікаційній роботі було здійснено детальний аналіз поточних трендів і викликів, з якими стикається компанія на глобальному ринку. На основі отриманих даних та досліджень були розроблені рекомендації, спрямовані на подальший розвиток і підвищення конкурентоспроможності:

1. Продовжувати розширення на ринках, що розвиваються, з особливим акцентом на адаптацію меню до місцевих вподобань і запитів. Це дозволить залучити нових споживачів і зміцнити позиції на конкурентних ринках.

2. Посилити роль екологічної складової бізнесу, зокрема впроваджувати нові ініціативи зі скорочення вуглецевого сліду та збільшення використання

відновлюваних матеріалів у виробництві упаковки. Розширення екологічних програм підвищить лояльність клієнтів та відповідність сучасним трендам сталого розвитку.

3. Розвивати партнерства з локальними постачальниками, що дозволить підтримувати місцеву економіку та знижувати витрати на логістику. Це також сприятиме створенню позитивного іміджу компанії в громадах.

4. Зосередити зусилля на створенні цифрових платформ для вдосконалення сервісу, включаючи мобільні додатки, які спрощують процес замовлення й доставки. Інвестиції у цифрові рішення підвищать зручність для клієнтів і збільшать обсяги продажів.

5. Активніше впроваджувати програми навчання та розвитку персоналу, особливо на локальних ринках. Це сприятиме підвищенню якості обслуговування та збільшенню продуктивності праці.

6. Розширювати соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку локальних громад, такі як освітні програми чи благодійність. Це дозволить посилити соціальну відповідальність компанії та покращити її репутацію.

У результаті проведеного аналізу та розроблених рекомендацій, компанія має можливість здійснити стратегічні кроки для подальшого розвитку на міжнародному та локальних ринках. Впровадження запропонованих ініціатив дозволить не тільки підвищити конкурентоспроможність, але й зміцнити соціальну відповідальність і екологічну стійкість бізнесу. Усе це сприятиме створенню більш привабливого іміджу компанії, покращенню взаємодії з клієнтами та партнерами, а також забезпечить стабільний ріст і позитивні фінансові результати в довгостроковій перспективі. Реалізація рекомендацій та висновків цієї роботи стане основою для успішного розвитку компанії в умовах глобальних змін і вимог до сталого бізнесу.

ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз показників ліквідності і платоспроможності підприємства. Буклінг, 2023. URL: <https://buklib.net/books/28009/> (дата звернення 09.11.2024).
2. Архієреєв С. І. Роль абсорбції знань для розвитку українського міжнародного бізнесу. *Сучасні перетворення міжнародного бізнесу: IV Всеукраїнська науково-практична (м. Харків, 31 березня 2021 р.).* Харків, 2021. С. 132–134.
3. Бакум А. А., Стрілець В. Ю. Масштаби та основні напрямки діяльності ТНК (на прикладі компанії «McDonald's Corporation»). *Наука і молодь у XXI сторіччі: X Міжнародна молодіжна науково-практична інтернет-конференція (м. Полтава, 24 листопада 2024 р.).* Полтава, 2024. С. 510–513.
4. Бестужева С. В. Економічне забезпечення розвитку суб'єктів господарювання у сфері міжнародного бізнесу: формування ефективної системи ризик менеджменту. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2021. № 137. С. 4–52.
5. Бондар В. Вплив експортного потенціалу в умовах кризи ЗЕД, фінансово- економічних ризиків та глобалізації. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах: VIII Міжнародна науково-практична конференція (м. Київ, 1 червня 2022 р.).* Київ, 2022. С. 8–10.
6. Бондар В. Глобальна конкуренція як вирішальний фактор активізації інноваційної діяльності підприємства. *Економіка сьогодення: планування, управління та аналіз: Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Львів, 27 листопада 2021р.).* Львів, 2021. С. 34–37.
7. Бондар В. Ю., Нудьга А. В. Вплив глобалізації на міжнародний бізнес. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: II Міжнародна науково-практична конференція (м. Київ, 8 грудня 2022 р.).* Київ, 2022. С. 33–34.
8. Венгер В. В. Особливості формування та розвитку транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації. *European scientific journal of Economic and Financial innovation.* Київ, 2019. № 2 (4). С. 30–44.

9. Вікіпедія. Компанія «McDonald's Corporation». URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s> (дата звернення 15.11.2024).
10. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Транснаціональні корпорації в умовах глобалізації економіки України. *Науковий журнал «Бізнесінформ»*. Харків, 2021. № 1. С. 22.
11. Гавриленко Н. Г., Тарасенко І. О. Сучасні тенденції цифровізації економіки проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. Київ, 2021. № 3 (47). С. 36–46.
12. Галка Л. Секрети успішної та системної міжнародної експансії для українського бізнесу. 2024. URL: <https://ain.business/2024/02/17/globalnyj-shlyah-ukrayinskogo-biznesu-sekret-y-uspishnoyi-ta-systemnoyimizhnarodnoyi-ekspansiyi/> (дата звернення 05.12.2024).
13. Глобальні амбіції у надскладних умовах: шлях українського МСБ до світової експансії. Журнал Forbes Ukraine. 2023. URL: <https://forbes.ua/business/globalni-ambitsii-u-nadskladnikh-umovakh-shlyakhukrainskogo-msb-do-svitovoi-ekspansii-03112023-17020> (дата звернення 30.11.2024).
14. Давидова І. О., Величко К. Ю. та Печенка О. І. Транснаціональні корпорації. *Навчальний посібник*. Видавництво «Форт», Харків, 2018. С. 7.
15. Дугієнко Н. О., Яцук Г. С. ТНК в Україні: діяльність та вплив на економіку. *Науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. Одеса, 2020. № 40. С. 15 - 19
16. Жиленко К. М. Систематизація та аналіз моделей поведінки ТНК у сучасних умовах глобалізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2018. № 17 (1). С. 108–112.
17. Індекс інвестиційної привабливості України. Європейська бізнес асоціація, 2024. URL: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/UKR-Invest-Index-2024.pdf> (дата звернення 02.12.2024).
18. Качур А. В., Могилко Д. М. ТНК та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах. *Журнал «Економіка і суспільство»*. Мукачево, 2018. № 19. С. 61.

19. Коваленко Н. В., Мізюк С. Г. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства. Сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. *Науковий журнал Класичного Приватного Університету*. Київ, 2019. № 2 (13). С. 26–30.
20. Коефіцієнт оборотності активів. Фінансово-господарський аналіз підприємства, 2024. URL: <https://analizua.com/slovník-ekonomichnikh-terminiv/288-oborotnist-aktiviv> (дата звернення 09.11.2024).
21. Копчак Ю. С, Лобунець Т. В., Луковський Р. І. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Журнал «Економіка та суспільство»*. Львів, 2024. № 61. С. 1–8.
22. Косінова Д. С., Малик К. Р. Транснаціональні корпорації провідних країн світу та антимонопольне законодавство: проблеми регулювання та можливий механізм взаємодії. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 4. С. 612–614
23. Костенко М. Golden Arches Legacy: Успіх McDonald's Епоха 20 століття у брендах. *Журнал «Студенти для студентів»*. Дніпро, 2023. № 2 (13). С. 13–15.
24. Кухарик В. Сучасні тенденції розвитку міжнародної інвестиційної діяльності ТНК. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк, 2020. №3. С. 32–43.
25. Лісняк К. Цифровізація в Україні та світі: проблеми та перспективи. . *VII Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція (м. Луцьк, 27 жовтня 2020 р.)*. Луцьк, 2020. С. 112–120.
26. Мазур А. Інновації як фактор конкурентоспроможності та домінування компанії на ринку. *Економічний аналіз*. Львів, 2022. № 32. С. 125–130.
27. Машталер О. В. Стан інновацій в Україні та їх вплив на позиції конкурентоспроможності в глобальній економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. Харків, 2020. № 24. С. 96–106.
28. Моршна В. В., Стрілець В. Ю. Формування конкурентної стратегії вітчизняних підприємств в умовах війни (за матеріалами ТОВ «Домінік Ко»). *Наука і молодь в XXI сторіччі: матеріали молодіжній науково-практичній інтернет-*

конференції (м. Полтава, 28 листопада 2024 року). Полтава, 2024. С. 57–61.

29. Ніколаєв Ю. О., Філак В. Ю. Виклики та можливості в умовах транснаціоналізації бізнесу. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. Одеса, 2022. № 74. С. 15–31.

30. Офіційний сайт компанії «McDonald's Corporation». URL : <https://www.mcdonalds.com/us/en-us.html> (дата звернення 09.11.2024).

31. Панкратова О. М. Глобалізація як об'єктивний процес розвитку міжнародного бізнесу. *Сучасні перетворення міжнародного бізнесу: VI Всеукраїнська науково-практична конференція (м. Харків, 25 квітня 2023 р)*. Харків, 2023 С. 1–5.

32. Панчук Л. В. Діяльність транснаціональних корпорацій як об'єкт фінансово-економічного аналізу. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький, 2020, № 1. С. 89–93.

33. Полінкевич О. М. Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій. *Монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич*. Луцьк, 2018. № 104. С. 416.

34. Приходько В. П., Зозуля М. Ф. Конкуренція і конкурентоспроможність міжнародних компаній. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2021. № 36. С. 135–140.

35. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну. Мінфін, 2024. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/> (дата звернення 01.12.2024).

36. Рентабельність. Сутність та показники. Фінансово-господарський аналіз підприємства, 2024. URL: <https://analizua.com/metodyka-rozrakhunku-2/229-rentabelnist> (дата звернення 09.11.2024).

37. Рокоча В., Б. Одягайло Б., Терехов В. Міжнародний бізнес та стратегічні зміни. *Навчальний посібник*. Київ, 2019. С. 200–215.

38. Руда М. В., Мельник О. Г., Дубнер Д. Е. Масштабування бізнесу: міжнародні стратегії експансії. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. Львів, 2024. № 1 (11). С. 134–144.

39. Саєнко О. С., Михайлина Д. Г. Транснаціональні корпорації. *Навчально-методичний посібник*. Чернівці, 2022. С. 9–14.

40. Сазонець О. М. Управління міжнародним бізнесом. *Навчальний посібник*. Рівне, 2019. С. 330–338.
41. Сало Я. В., Марчук І. С., Орловська С. С. Pest-аналіз малого та середнього підприємництва в Україні. *Журнал «Економіка та суспільство»*. Одеса, 2021. № 32. С. 1–10.
42. Сімахова А. О., Грицик, Т. О. Сучасна транснаціоналізація економіки України. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4 (98). С. 64–68.
43. Сімахова А. О., Юрчук. К. Ю. Оцінка впливу діяльності ТНК на країни, що розвиваються. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 3 (109). С. 48–51.
44. Скороход І., Кондратюк В. Формування конкурентних стратегій тнк в умовах сучасних глобалізаційних процесів. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2021. №2 (10). С. 232–241.
45. Соколовська О. М. Прямі іноземні інвестиції в економіці України: стан і проблеми залучення. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2. С. 92–99.
46. Статистика зовнішнього сектору. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення 01.12.2024).
47. Стрілець В. Ю. Досвід ТНК у застосуванні інноваційних методів мотивації персоналу (на прикладі компанії «BNP Paribas Group»). Причорноморські економічні студії. 2021. № 71. С.40–47. URL : http://bses.in.ua/journals/2021/71_2021/8.pdf (дата звернення 09.11.2024).
48. Стрілець В. Ю., Гаращенко Б. В., Соколовський В. Р. Зелені інновації як каталізатор інноваційних змін в системі управління підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2023. № 48. С. 76–81 http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/48_2023ua/16.pdf (дата звернення 09.11.2024).
49. Стрілець В. Ю., Гаращенко Б. В., Соколовський В. Р., Аржаннікова А. С. Сучасні тренди та перспективи інтернет-торгівлі як інструменту стратегічного розвитку підприємств в умовах глобалізації. Підприємництво та інновації. Видавничий дім «Гельветика». 2024. № 32. С. 239–245. URL :

<http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14167> (дата звернення 09.11.2024).

50. Стрілець В. Ю., Материнко В. О., Сокіл А. А. Посередницькі механізми реконфігурації можливостей цифрових платформ для створення інноваційних бізнес-моделей МСП. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 73. С. 101–106. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf (дата звернення 09.11.2024).

51. Стрілець В. Ю., Пожар А. А., Флегантова А. А., Франко Л. Ю., Єжелей Ю. О., Зборик Д. С. Цифровізація як інструмент побудови інноваційної стратегії розвитку бізнесу країн ЄС в умовах адаптації до кризових тенденцій міжнародної економіки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 3(113). С. 80–88. URL : <http://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/277> (дата звернення 09.11.2024).

52. Тарасевич Н. В. Роль транснаціональних корпорацій у міжнародних економічних відносинах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №8 (297). С. 94.

53. Тимошенко Н. Ю., Мелех Н. В. Глобальні причини та сучасні тенденції розвитку цифрових інновацій в Україні та світі. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №6 (17). С. 89.

54. Цьома В.О. Інноваційна складова розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобальних трансформацій. *Міжнародна економічна інтеграція*. 2021. № 2(31). С. 86.

55. Чернова О. В., Заяць Д. Г. Роль ТНК в економічній стратегії США. *Науковий журнал «Бізнесінформ»*. 2021. № 5. С. 42–48.

56. Шевченко І. А. Інноваційна сфера як один із напрямів міжнародної інвестиційної діяльності ТНК. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. №5 (251). С. 36–42.

57. Шевчук А. Як світові промислові гіганти розвивають виробництво в Україні під час війни. *GMK Center*. URL: <https://gmk.center/ua/> (дата звернення 29.11.2024).

58. Шкурат І. В. Транснаціональні корпорації у процесах глобалізації та їхній

вплив на національні уряди: організаційно-правовий механізм. *Право та державне управління*. Переяслав, 2020 р. № 1. С. 13–17.

59. Юнацький М. О. Огляд фінансових і нефінансових чинників впливу діяльності ТНК на економіку. *Журнал «Економіка та суспільство»*. Мукачеве, 2018. № 15. С. 78–84.

60. Яцкевич І. В., Красностанова Н. Е.. Цифрові технології у підприємницькій діяльності. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. Дніпро, 2021. № 1. С. 43–49.

61. Annual report «Burger King Corporation», 2023 Form 10-K. URL: https://s26.q4cdn.com/317237604/files/doc_financials/2023/ar/e9dfcbd7-a4c4-4365-b4f0-e955fff31537.pdf (дата звернення 15.11.2024).

62. Annual report «McDonald's Corporation», 2022 Form 10-K. URL: https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/MCD_2023_Annual_Report.pdf (дата звернення 12.11.2024).

63. Annual report «McDonald's Corporation», 2023 Form 10-K. URL: https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/2023%20Annual%20Report_vf.pdf (дата звернення 12.11.2024).

64. Annual report «Starbucks Corporation», 2023 Form 10-K. URL: https://s203.q4cdn.com/326826266/files/doc_financials/2024/ar/fy23-annual-report.pdf (дата звернення 19.11.2024).

65. Annual report «Yum China Holdings, Inc.», 2023 Form 10-K. URL: <https://ir.yumchina.com/static-files/7376d63b-6dae-4b09-8b46-0d5bad72151d> (дата звернення 19.11.2024).

66. Bezrukova N., Svichkar V., Solohub R. Scientific and technological activities of TNCs: current trends and prospects. *Economy and the region*. Poltava, 2020. № 3. P. 55–62.

67. Chuanxi C. Reseach on the business model and advertisement of «McDonald's Corporation». *Research on the Business Model & Advertisement*. Pennsylvania, 2022. № 2. P. 417–421.

68. Climate Resiliency Summary «McDonald's Corporation», 2023-2024. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/McDonalds-2023->

Climate-Resiliency-Summary.pdf (дата звернення 19.11.2024).

69. Corporate Social Responsibility: McDonald's. Medium, 2024. URL: <https://medium.com/@emmalapr/corporate-social-responsibility-mcdonalds-56fb9bf46b55> (дата звернення 12.12.2024).

70. Countries by McDonald's Restaurants. AtlasBig, 2023. URL: <https://www.atlasbig.com/en-cn/countries-by-mcdonalds-restaurants> (дата звернення 16.11.2024).

71. Eden, L., Nielsen, B. B. Research methods in international business. *The challenge of complexity. Journal of International Business Studies*. 2020. № 51. P. 169–162.

72. Evenett, S. J. Protectionism, state discrimination, and international business since the onset of the Global Financial Crisis. *Journal of International Business Policy*. 2019. № 2. P. 9–36.

73. Fortune Global 500 Ranking, 2024. URL : <https://fortune.com/ranking/global500/> (дата звернення 14.11.2024).

74. Goal Performance & Reporting. McDonald's, 2024. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-purpose-and-impact/impact-strategy-and-reporting/performance-reports.html> (дата звернення 12.12.2024).

75. Grazia I. G. Transnational Corporations and International Production. URL: <https://ru.scribd.com/document/242228249/Transnational-Corporations-Grazia-Ietto-Gillies> (дата звернення 12.12.2024).

76. Hayes A. Scalability: what a scalable company is, and examples. Investopedia. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/scalability.asp> (дата звернення 30.11.2024).

77. How good are you at business building? A new way to score your ability to scale new ventures – McKinsey Digital. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/how-good-are-you-atbusiness-building-a-new-way-to-score-your-ability-to-scale-new-ventures> (дата звернення 10.11.2024).

78. Jobs, Inclusion & Empowerment. McDonald's, 2024. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-purpose-and-impact/jobs-inclusion-and->

empowerment.html (дата звернення 12.12.2024).

79. Kniazieva T., Shevchenko A., Radchenko H., Komova A., Pankova L. The impact of transnationalization on the global consumer market. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. № 7 (5), P. 268–276.

80. MCD's Market share relative to its competitors. CSIMarket, 2024. URL: <https://csimarket.com/stocks/competitionSEG2.php?code=MCD> (дата звернення 10.11.2024).

81. Milan Kostic. Relationship between modern transnational corporations and states. 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/345309092_RELATIONSHIP_BETWEEN_MODERN_TRANSNATIONAL_CORPORATIONS_AND_STATES_A_VIEW_OF_DEVELOPING_COUNTRIES (дата звернення 16.11.2024).

82. Mulaydinov F. Digital economy is A guarantee of government and society development. 2021. № 20 (3), P. 144–147.

83. Mykhalchenko I. Economic effects of foreign direct investment in host-country markets. 2021. № 7. P. 108–114.

84. Nosova O. Strategies for achieving global competitiveness of transnational companies. *10th International Conference (London, 15 November 2023)*. London, 2023. P. 77.

85. Number of McDonald's restaurants worldwide from 2005 to 2023. Statista, 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/219454/mcdonalds-restaurants-worldwide/> (дата звернення 16.11.2024).

86. Piaskowska D., Tippmann E., Monaghan S. Scale-up modes: profiling activity configurations in scaling strategies. *Long Range Planning*. 2021. №54(6). P. 1–17.

87. Purpose & Impact Report «McDonald's Corporation», 2023-2024. URL: https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/McDonalds_PurposeImpact_ProgressReport_2023_2024.pdf (дата звернення 12.11.2024).

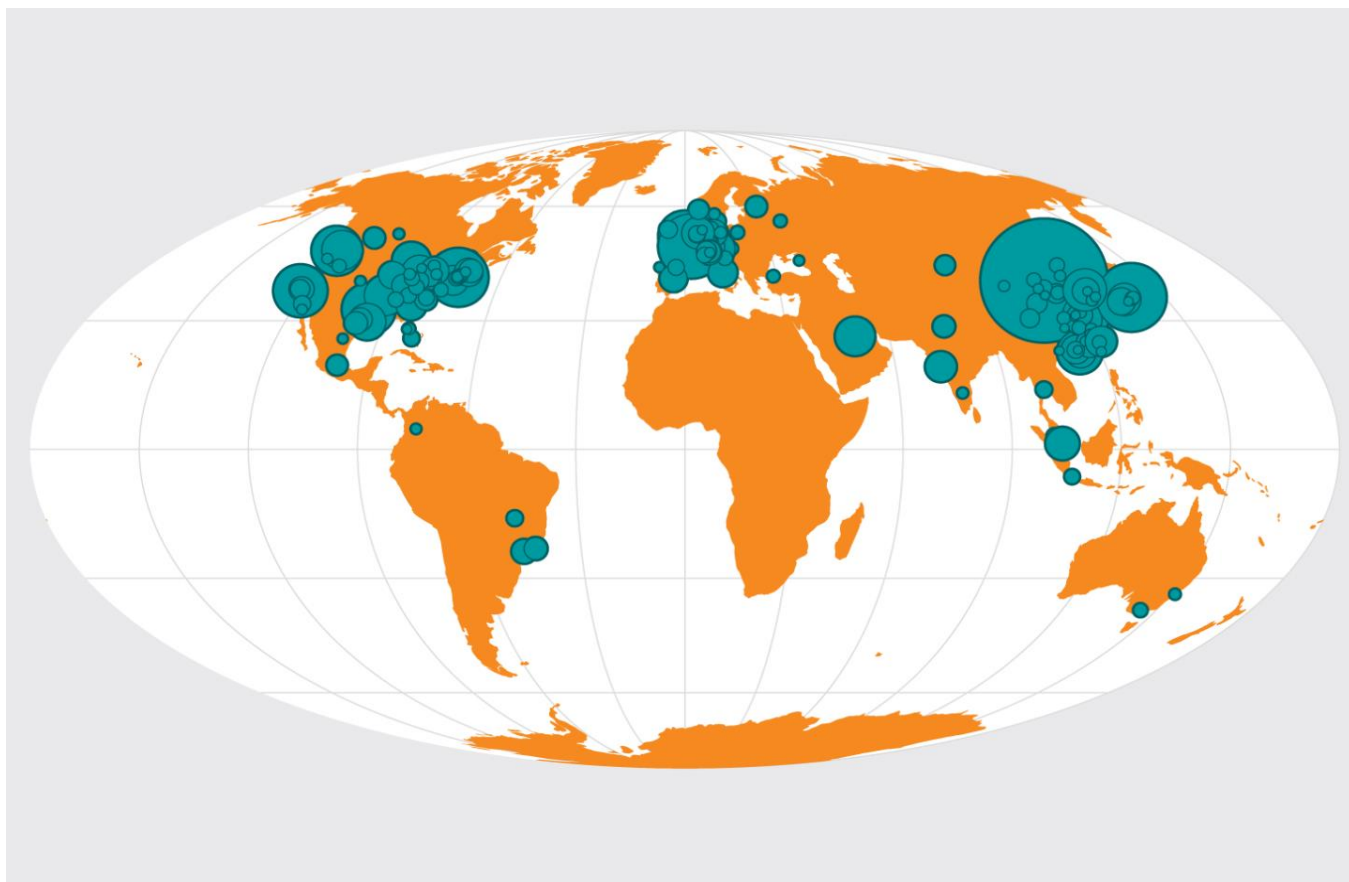
88. Ratten V. Coronavirus and international business: An entrepreneurial ecosystem perspective. *Thunderbird International Business Review*. 2020. № 62 (5). P. 629–634.

89. Reuber A. R., Tippmann E., Monaghan S.. Global scaling as a logic of multinationalization. *Journal of International Business Studies*. 2021. № 52. P. 110–115.
90. Rishinika Perera. McDonald's Success Strategy And Global Expansion. 2021. URL: <https://desklib.com/document/mc-donalds-company/> (дата звернення 12.11.2024).
91. Rudenko-Sudarieva L. V., Shevchenko Yu. A. Transnational corporations behaviour in the context of global trends, challenges and threats in the world investment environment. *Collective Monograph*. 2020. P. 74–83.
92. Sardak S. Concept of comprehensive enterprises business model in global economic environment. *Academy of Entrepreneurship Journal*. 2020. № 2. P. 1–6.
93. Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*. 2021. № 27(1). P. 312–315.
94. Stukalo N. Special features of formation of the source base for economic socialization. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. № 17 (3). P. 271–279.
95. The Global 2000. Forbes, 2024. URL : <https://www.forbes.com/lists/global2000/> (дата звернення 14.11.2024).
96. UNCTAD. United Nations Conference on Trade and Development. URL : <https://unctad.org/> (дата звернення 16.11.2024).
97. Where are the headquarters of the world's biggest companies. 2024. URL : <https://fortune.com/2023/08/02/headquarters-cities-global-500-companies-2023-beijing/> (дата звернення 19.11.2024).
98. World Bank Group. Prosperity Data360, 2023. URL: <https://prosperitydata360.worldbank.org/en/home> (дата звернення 10.12.2024).
99. World Investment Report. UNCTAD, 2024. URL : <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024#:~:text=Overall%2C%20FDI%20to%20developing%20countries,a%20quarter%20in%20West%20Asia> (дата звернення 17.11.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

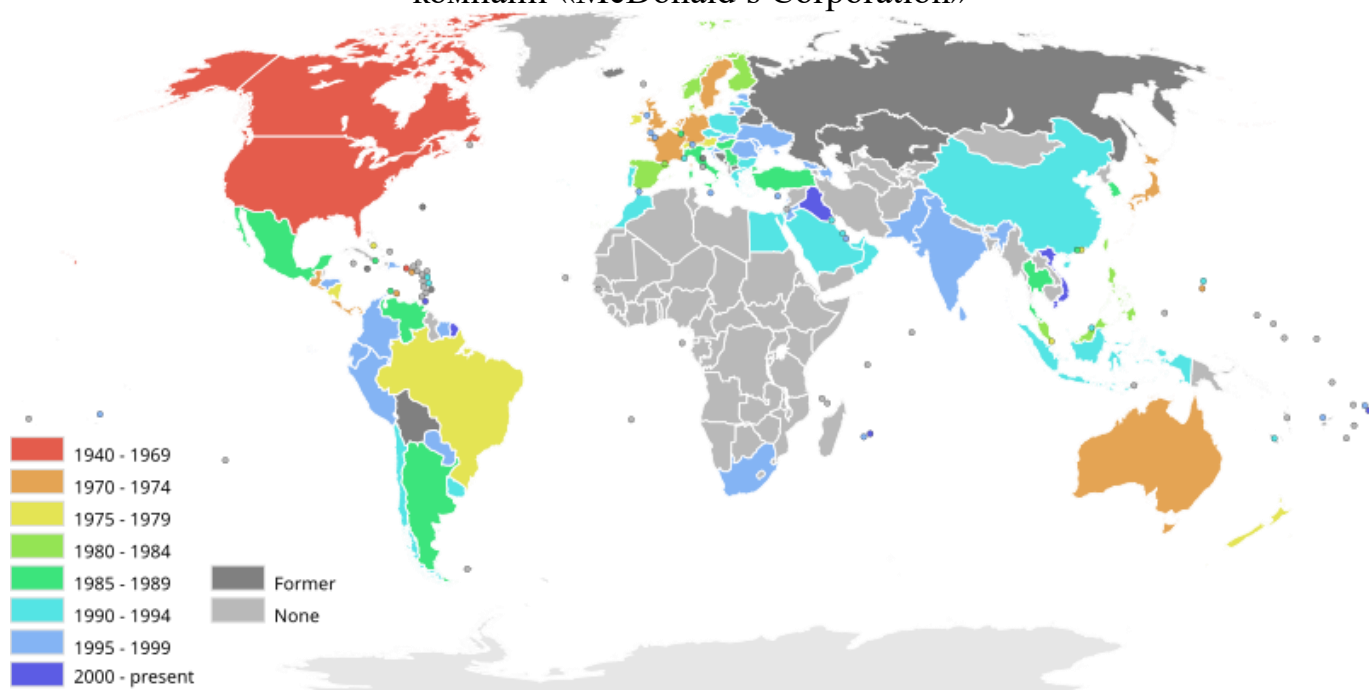
Штаб-квартири найбільших компаній світу



Джерело: [97].

Додаток Б

Країни з поточними та колишніми розташуваннями ресторанів
компанії «McDonald's Corporation»



Джерело: [9].

Додаток В

Консолідований звіт про прибутки за 2021–2023 рр., млн дол. США

Consolidated Statement of Income

<i>In millions, except per share data</i>	<i>Years ended December 31, 2023</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>
REVENUES			
Sales by Company-operated restaurants	\$ 9,741.6	\$ 8,748.4	\$ 9,787.4
Revenues from franchised restaurants	15,436.5	14,105.8	13,085.4
Other revenues	315.6	328.4	350.1
Total revenues	25,493.7	23,182.6	23,222.9
OPERATING COSTS AND EXPENSES			
Company-operated restaurant expenses			
Food & paper	3,039.0	2,737.3	3,096.8
Payroll & employee benefits	2,885.8	2,617.4	2,677.2
Occupancy & other operating expenses	2,299.3	2,026.2	2,273.3
Franchised restaurants-occupancy expenses	2,474.6	2,349.7	2,335.0
Other restaurant expenses	232.5	244.8	260.4
Selling, general & administrative expenses			
Depreciation and amortization	381.7	370.4	329.7
Other	2,435.2	2,492.2	2,377.8
Other operating (income) expense, net	98.9	973.6	(483.3)
Total operating costs and expenses	13,847.0	13,811.6	12,866.9
Operating income	11,646.7	9,371.0	10,356.0
Interest expense-net of capitalized interest of \$14.5, \$9.5 and \$6.8	1,360.8	1,207.0	1,185.8
Nonoperating (income) expense, net	(236.3)	338.6	42.3
Income before provision for income taxes	10,522.2	7,825.4	9,127.9
Provision for income taxes	2,053.4	1,648.0	1,582.7
Net income	\$ 8,468.8	\$ 6,177.4	\$ 7,545.2
Earnings per common share—basic	\$ 11.63	\$ 8.39	\$ 10.11
Earnings per common share—diluted	\$ 11.56	\$ 8.33	\$ 10.04
Dividends declared per common share	\$ 6.23	\$ 5.66	\$ 5.25
Weighted-average shares outstanding—basic	727.9	736.5	746.3
Weighted-average shares outstanding—diluted	732.3	741.3	751.8

See Notes to consolidated financial statements.

Джерело: [63].