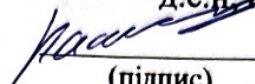


Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри фінансів

д.е.н. професор

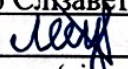

(підпис) Рамський А.Ю.

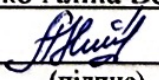
«15» Травня 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
072.00.01 «Фінанси і кредит»
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Кваліфікація: Бакалавр фінансів, банківської справи та страхування

Виконала
студентка групи ФіК6-1-22-4.0д
Косенко Єлизавета Андріївна

(підпис)

Науковий керівник
к.е.н., доцент кафедри фінансів
Нечипоренко Аліна Володимирівна

(підпис)

Київ – 2026

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри фінансів,
д.е.н., професор

 Рамський А.Ю.

ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
студентки групи ФіК6-1-22-4.0д
(шифр групи)

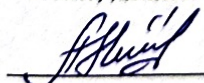
Косенко Єлізавети Андріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи «Управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації»

1. Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці, монографії та підручники вітчизняних і зарубіжних авторів, профільні аналітичні огляди та публікації у періодичних виданнях, а також офіційна фінансова звітність ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 роки.
2. Основні завдання: з'ясувати сутність та особливості управління фінансами підприємства, охарактеризувати методи управління фінансами підприємства, проаналізувати вплив цифрової трансформації на фінансове управління підприємством, надати організаційно-економічну характеристику ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», проаналізувати фінансовий стан підприємства, оцінити систему управління фінансовими потоками підприємства, обґрунтувати доцільність впровадження цифрових технологій в управління фінансами підприємства, розробити шляхи удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифровізації.
3. Пояснювальна записка: кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.
4. Графічні матеріали: рисунки в кількості - 11, таблиці - 10.
5. Додатки: 8 додатків, що охоплюють питання теми кваліфікаційної роботи.
6. Строк подання роботи на кафедру « 05 » червня 2026 р.

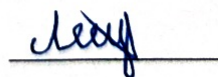
Науковий керівник

к.е.н., доцент кафедри фінансів

 Нечипоренко А. В.

Завдання прийняв до виконання

« 10 » 02 2026 р.



ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

студентки групи ФіК6-1-22-4.0д

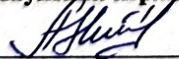
Косенко Єлізавети Андріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи «Управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації»

№ зп	Види роботи, завдань, заходів	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Постановка задачі. Предмет, мета, завдання	10.02 - 15.02.2026	виконано
2	Робота з джерелами за темою роботи	16.02 - 01.03.2026	виконано
3	Визначення змісту кваліфікаційної роботи	02.03 - 05.03.2026	виконано
4	Теоретико-методологічний розділ:	06.03 - 25.03.2026	виконано
	- теоретичні аспекти досліджуваного питання	06.03 - 12.03.2026	виконано
	- літературний огляд та аналіз історичного досвіду	13.03 - 19.03.2026	виконано
	- методичні підходи до вивчення проблеми	20.03 - 25.03.2026	виконано
5	Дослідницько-аналітичний розділ:	26.03 - 20.04.2026	виконано
	- опис основних параметрів та характеристик предмета дослідження	26.03 - 02.04.2026	виконано
	- ґрунтовний аналіз предмета дослідження	03.04 - 13.04.2026	виконано
	- механізми, методики, моделі й рекомендації для вдосконалення проблеми	14.04 - 20.04.2026	виконано
6	Проектно-рекомендаційний розділ:	21.04 - 12.05.2026	виконано
	- аналіз результатів дослідження та механізм (або методичне забезпечення) рішення проблеми дослідження	21.04 - 27.04.2026	виконано
	- визначення напрямків удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації	28.04 - 05.05.2026	виконано
	- конкретні науково обґрунтовані пропозиції щодо поліпшення предмета дослідження	06.05 - 12.05.2026	виконано
7	Висновки	13.05 - 14.05.2026	виконано
8	Оформлення кваліфікаційної роботи	15.05 - 26.05.2026	виконано
9	Подання роботи на відзив	27.05 - 31.05.2026	виконано
10	Рецензування	01.06 - 04.06.2026	виконано
11	Підготовка до захисту	05.06 - 14.06.2026	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	15.06.2026	виконано

«Затверджую»

Науковий керівник



(підпис)

« 10 » 02 2026 р.

Індивідуальний план склав



(підпис студента)

« 10 » 02 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 78 с., 11 рис., 10 табл., 40 посилань.

Актуальність. В сучасних умовах господарювання класичні методи фінансового управління поступово втрачають ефективність. Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, впровадження цифрових платформ, систем аналітики даних та фінансових технологій суттєво змінюють підходи до управління фінансами підприємств. Використання цифрових інструментів дозволяє забезпечити оперативність обробки фінансової інформації, підвищити якість управлінських рішень, мінімізувати ризики й водночас посилити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Відповідно цифрова трансформація стає одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємств.

Об'єкт дослідження: процес управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження: теоретико-методологічні положення та практичний інструментарій цифровізації фінансового менеджменту та оптимізації грошових потоків ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації.

Завдання:

- з'ясувати сутність та особливості управління фінансами підприємства;
- охарактеризувати методи управління фінансами підприємства;
- проаналізувати вплив цифрової трансформації на фінансове управління підприємством;
- надати організаційно-економічну характеристику ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»;
- проаналізувати фінансовий стан підприємства;

- оцінити систему управління фінансовими потоками підприємства;
- обґрунтувати доцільність впровадження цифрових технологій в управління фінансами підприємства;
- розробити шляхи удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифровізації.

У першому розділі проведено аналіз теоретичних засад управління фінансами підприємства, включаючи його сутність, методи та особливості в умовах діджиталізації. Було розглянуто вплив цифрової трансформації на фінансове управління підприємством. У другому розділі проаналізовано систему управління фінансами підприємства на прикладі ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Оцінено фінансово-економічний стан компанії та ефективність її грошових потоків на основі фінансових показників. У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації.

Отримані результати дослідження мають практичне значення в контексті модернізації та цифровізації фінансової архітектури підприємств корпоративного сектору України.

Ключові слова: управління фінансами підприємства, цифрова трансформація, «CFO 4.0», управління ліквідністю, роботизація бізнес-процесів (RPA), грошові потоки, ефективність.

ABSTRACT

Bachelor's qualification thesis: 78 pages, 11 figures, 10 tables, 40 references.

Relevance. In today's business environment, traditional methods of financial management are gradually losing their effectiveness. The rapid development of information and communication technologies, the automation of business processes, and the implementation of digital platforms, data analytics systems, and financial technologies are significantly changing approaches to corporate financial management. The use of digital tools ensures the prompt processing of financial information, improves the quality of management decisions, minimizes risks, and simultaneously enhances the competitiveness of business entities. Accordingly, digital transformation is becoming one of the key factors in improving the efficiency of enterprises.

Object of research: the process of enterprise financial management in the context of digital transformation.

Subject of research: the theoretical and methodological principles and practical tools for the digitalization of financial management and the optimization of cash flows at the McDonald's Ukraine Ltd.

The purpose of this thesis is to provide a theoretical foundation and develop practical recommendations for improving a company's financial management system in the context of digital transformation.

Tasks:

- to identify the essence and characteristics of corporate financial management;
- to describe methods of corporate financial management;
- to analyze the impact of digital transformation on corporate financial management;
- provide an organizational and economic description of the foreign-invested enterprise “McDonald's Ukraine Ltd”;
- analyze the enterprise's financial condition;

- evaluate the enterprise’s financial flow management system;
- justify the feasibility of implementing digital technologies in enterprise financial management;
- develop ways to improve the enterprise’s financial management system in the context of digitalization.

The first chapter analyzes the theoretical foundations of corporate financial management, including its essence, methods and characteristics in the context of digitalization. The impact of digital transformation on the financial function of business entities was examined. The second chapter analyzes the enterprise’s financial management system using the example of the foreign-invested enterprise “McDonald’s Ukraine Ltd”. The company’s financial and economic condition and the efficiency of its cash flows are assessed based on financial indicators. The third chapter proposes directions for improving corporate financial management in the context of digital transformation.

The research findings have practical significance in the context of modernizing and digitizing the financial architecture of enterprises in Ukraine’s corporate sector.

Keywords: corporate financial management, digital transformation, “CFO 4.0”, liquidity management, robotic process automation (RPA), cash flows, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	12
1.1 Сутність та особливості управління фінансами підприємства	12
1.2 Методи управління фінансами підприємства	16
1.3 Вплив цифрової трансформації на фінансове управління підприємством	19
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	25
2.2. Аналіз фінансового стану ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»	30
2.3 Оцінка системи управління фінансовими потоками підприємства	36
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	44
3.1 Впровадження цифрових технологій в управління фінансами підприємства	44
3.2 Шляхи удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифровізації	50
Висновки до розділу 3	55
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасних умовах господарювання класичні методи фінансового управління поступово втрачають ефективність. Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, впровадження цифрових платформ, систем аналітики даних та фінансових технологій суттєво змінюють підходи до управління фінансами підприємств. Використання цифрових інструментів дозволяє забезпечити оперативність обробки фінансової інформації, підвищити якість управлінських рішень, мінімізувати ризики й водночас посилити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Відповідно цифрова трансформація стає одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємств.

Теоретичні та практичні аспекти управління фінансами підприємства знаходять своє відображення у дослідженнях таких вітчизняних учених, як: Я. Дропа, Ж. Жигалкевич, Л. Зверук, О. Кам'янська, Т. Королюк, Н. Магас, С. Співак, О. Стефанишин, О. Чумаченко та ін. Однак, питання адаптації системи управління фінансами підприємств до умов цифрової трансформації залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого наукового обґрунтування.

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації.

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- з'ясувати сутність та особливості управління фінансами підприємства;
- охарактеризувати методи управління фінансами підприємства;
- проаналізувати вплив цифрової трансформації на фінансове управління підприємством;
- надати організаційно-економічну характеристику ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»;

- проаналізувати фінансовий стан підприємства;
- оцінити систему управління фінансовими потоками підприємства;
- обґрунтувати доцільність впровадження цифрових технологій в управління фінансами підприємства;
- розробити шляхи удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифровізації.

Об’єкт дослідження – процес управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні положення та практичний інструментарій цифровізації фінансового менеджменту та оптимізації грошових потоків ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».

Методи дослідження. Для вирішення визначених завдань у роботі було застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: методи аналізу і синтезу – застосовано при вивченні наукової літератури задля деталізації складових елементів фінансового управління та їхнього подальшого об’єднання в межах концепції «CFO 4.0»; коефіцієнтний та порівняльний аналіз – використано безпосередньо для розрахунку показників ліквідності, фінансової стійкості та оцінки структури балансу ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у динаміці за 2022–2024 роки; трендовий аналіз – для дослідження темпів зростання чистих доходів та операційних витрат підприємства; узагальнення – для здійснення систематизації одержаних результатів дослідження й розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифрової трансформації.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані в роботі рекомендації щодо цифровізації фінансових процесів (зокрема, інтеграція хмарних ERP-систем та оптимізація електронного документообігу) мають чітке прикладне спрямування для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Обґрунтовані проектні рішення дозволять підприємству ефективно управляти накопиченим профіцитом ліквідності, захистити вільний капітал від

інфляційного знецінення, мінімізувати транзакційні витрати й підвищити точність операційного планування.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну основу роботи становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці, монографії та підручники вітчизняних і зарубіжних авторів з фінансового менеджменту, профільні аналітичні огляди та публікації у періодичних виданнях, а також офіційна фінансова звітність ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 роки.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Зміст роботи викладено на 52 сторінках основного тексту. Робота містить 10 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

1.1 Сутність та особливості управління фінансами підприємства

Функціонування будь-якого суб'єкта господарювання в умовах сучасної глобалізованої економіки об'єктивно супроводжується складними, безперервними процесами формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Від ефективності організації цих процесів безпосередньо залежить не лише поточна платоспроможність підприємства, але й його довгострокова конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість та загальна ринкова вартість. З огляду на це, управління фінансами виступає центральною, інтегруючою підсистемою загальної архітектури корпоративного менеджменту. Будь-яка управлінська ініціатива, незалежно від того, чи стосується вона модернізації виробництва, розширення штату працівників або виходу на нові ринки збуту, потребує ретельного фінансового обґрунтування та супроводжується відповідними грошовими потоками. Для глибокого розуміння сутності досліджуваного явища та формування актуального методологічного інструментарію виникає об'єктивна необхідність концептуального аналізу сучасних наукових поглядів на природу фінансового менеджменту в умовах макроекономічної нестабільності.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі останніх років спостерігається суттєва еволюція парадигми фінансового управління. Якщо у період стабільного індустріального розвитку домінував суто бухгалтерський та ресурсно-орієнтований підхід, мета якого зводилася до простого фіксування господарських операцій та забезпечення поточних потреб підприємства, то сьогодні акценти радикально зміщуються у бік стратегічного орієнтування, адаптивності та управління вартістю [1; 2]. Сучасна економічна наука відходить від класичної теорії максимізації виключно чистого прибутку, оскільки цей показник є короткостроковим і може маніпулюватися за

допомогою облікових політик. Натомість на перший план виходить теорія максимізації добробуту стейкхолдерів.

Зокрема, Ж. М. Жигалкевич та О. В. Кам'янська [3] управління фінансами трактують як складну систему принципів і методів оптимізації грошових потоків. Ці положення суттєво доповнюються сучасними дослідженнями щодо управління фінансовими ресурсами [4, с. 82], де дана категорія розглядається через призму максимізації вартості бізнесу. Водночас особлива увага в сучасних умовах приділяється антикризовому управлінню та забезпеченню фінансової стійкості підприємств безпосередньо в контексті цифрової економіки [5, с. 250].

Для систематизації ключові підходи до трактування сутності управління фінансами підприємства в сучасних реаліях узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Сучасні наукові підходи до визначення сутності управління
фінансами підприємства**

Автор	Концептуальний підхід	Сутнісна характеристика управління фінансами
Ж. М. Жигалкевич, О. В. Кам'янська [3]	Динамічно-адаптивний підхід	Система методів цілеспрямованого впливу на грошові потоки для оптимізації ресурсної бази.
О. Чумаченко, Ю. Стусь [4]	Вартісно-орієнтований підхід	Управління фінансами через максимізацію ринкової вартості бізнесу.
Н.С. Танклевська, В.О. Мірошніченко [5]	Цифровий підхід до стійкості	Здатність повертатися до стану фінансової рівноваги при зовнішніх шоках у цифровій економіці.

Джерело: створено автором на основі [3–5]

Зважаючи на багатогранність проаналізованих підходів, вважаємо за необхідне сформулювати власну теоретичну позицію щодо сутності досліджуваного явища. На основі критичного узагальнення наведених наукових поглядів, під управлінням фінансами підприємства пропонується

розуміти безперервний, інтегрований процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів і масивів даних з метою максимізації ринкової вартості бізнесу, забезпечення його фінансової стійкості та досягнення стратегічних цілей розвитку за прийняттого рівня ризику. Включення до цього визначення категорії «масивів даних» є принципово важливим уточненням, оскільки в сучасних умовах інформація перетворюється на повноцінний нематеріальний актив, здатний генерувати грошові потоки нарівні з традиційним фізичним капіталом.

Розкриваючи сутність даної категорії, необхідно детально зупинитися на специфічних особливостях фінансового управління, які набувають особливої гостроти в сучасних економічних реаліях й якісно відрізняють його від виробничого, маркетингового чи кадрового менеджменту. Першою визначальною особливістю є його тотальна інтеграція з усіма без винятку процесами створення вартості на підприємстві. У сучасній фінансовій теорії прийнято вважати, що управління фінансами відіграє роль своєрідної «кровоносної системи» організації, акумулюючи результати роботи всіх інших підрозділів у єдиному універсальному вимірі – грошовому еквіваленті. Другою специфічною рисою є постійний пошук компромісу між стратегічними та тактичними цілями, що у фінансовій теорії відомо як фундаментальна дилема між ліквідністю та рентабельністю. Фінансовий менеджер щоденно змушений вирішувати цей конфлікт: максимізація прибутку вимагає агресивного інвестування коштів у необоротні активи та створення масштабних запасів, що неминуче знижує частку високоліквідних активів і створює загрозу технічного дефолту. Натомість надмірне накопичення вільних грошових коштів на рахунках для забезпечення абсолютної ліквідності гарантує платоспроможність, але призводить до втрати альтернативної дохідності та знецінення капіталу під впливом інфляційних процесів. Третьою критично важливою особливістю виступає нерозривний зв'язок управління фінансами з ризиками, що вимагає від керівництва

безумовної відмови від пасивного спостереження та переходу до використання проактивних методів превентивного контролю та хеджування.

Для кращого розуміння архітектури системи управління фінансами підприємства, організаційно-функціональну взаємодію суб'єкта та об'єкта управління в сучасних умовах доцільно візуалізувати за допомогою концептуальної моделі, яку представлено на рисунку 1.1.

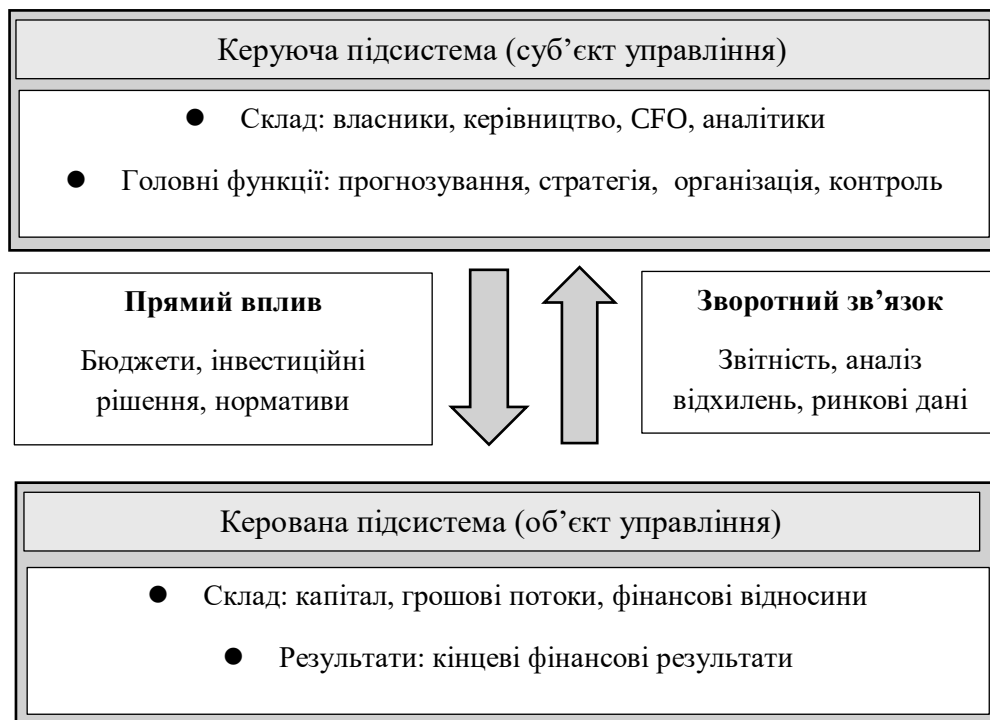


Рис. 1.1 Організаційно-функціональна архітектура системи управління фінансами підприємства

Джерело: створено автором на основі [3,5]

Узагальнюючи теоретичні підходи, можна констатувати, що парадигма управління фінансами підприємства зазнала суттєвої еволюції: від класичної теорії максимізації виключно чистого прибутку до комплексної моделі управління корпоративною вартістю. В сучасних економічних реаліях фінансовий менеджмент виходить за межі суто грошового виміру. Інформація та великі масиви даних перетворюються на повноцінний нематеріальний актив, здатний генерувати економічні вигоди.

Специфіка фінансового управління сьогодні полягає в його інтеграції з усіма бізнес-процесами створення вартості, а також у необхідності постійного пошуку компромісу під час вирішення фундаментальної дилеми між підтриманням абсолютної ліквідності та максимізацією рентабельності.

1.2 Методи управління фінансами підприємства

Практична реалізація фінансової стратегії підприємства здійснюється за допомогою комплексу специфічних інструментів, які у фаховій літературі утворюють методологічний апарат фінансового менеджменту. Як зазначається у сучасних дослідженнях, присвячених новим парадигмам управління [6] та глобальним трендам менеджменту [7], метод управління фінансами – це цілісна, динамічна система математичних моделей, аналітичних алгоритмів та практичних прийомів, що дозволяють цілеспрямовано впливати на рух капіталу. Сьогодні науковці консолідовано підкреслюють, що в умовах високої ринкової турбулентності загальна ефективність корпоративного управління та фінансова стійкість суб'єкта господарювання безпосередньо залежать від здатності керівництва гармонійно комбінувати класичні методи управління та швидко адаптувати їх до новітніх економічних викликів.

Державне регулювання фінансової діяльності підприємств базується зокрема на нормах Цивільного [8] та Податкового [9] кодексів України. У межах внутрішнього менеджменту методи планування формують базу для прийняття всіх управлінських рішень. Сучасна парадигма планування базується на концепції сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності [6]. Це дозволяє менеджменту відходити від суто ретроспективного аналізу до предиктивного моделювання. Використання інструментів економіко-математичного моделювання дозволяє формувати кілька сценаріїв фінансового розвитку, що нині є глобальним трендом розвитку фінансового управління [7].

Класифікацію методів управління фінансами підприємства з урахуванням сучасних тенденцій наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація сучасних методів управління фінансами підприємства за функціональною ознакою

Група методів	Основне призначення	Ключові інструменти та прийоми
Методи фінансового планування	Визначення обсягів та джерел формування фінансових ресурсів на майбутні періоди.	Ковзне бюджетування, сценарне моделювання, нормативний метод
Методи фінансового аналізу	Оцінка фінансового стану, виявлення резервів підвищення ефективності.	Предиктивна аналітика, коефіцієнтний аналіз, факторний аналіз.
Оперативне управління	Забезпечення платоспроможності	Оптимізаційні моделі грошових потоків, факторинг
Управління ризиками	Захист капіталу від втрат, фінансова дисципліна.	Внутрішній аудит, стрес-тестування, комплаєнс-контроль.

Джерело: створено автором на основі [6,7]

Специфічною та важливою складовою загального методологічного апарату в сучасних умовах перманентної кризи стали методи управління ризиками та фінансового контролю. Сучасне підприємство більше не має права обмежуватися лише пасивним податковим чи ревізійним контролем. Воно повинно проактивно застосовувати дієві методи нейтралізації фінансових загроз: горизонтальну та вертикальну диверсифікацію діяльності, жорстке лімітування концентрації капіталу в одному активі та хеджування валютних і відсоткових коливань шляхом використання похідних фінансових інструментів. Крім функціонального поділу, традиційно розмежовують й кількісні (математично точні) та якісні (експертні) методи фінансового управління. Фундаментальним кількісним інструментом при прийнятті стратегічних рішень є метод дисконтованих грошових потоків, який базується на ключовій фінансовій аксіомі про зміну вартості грошей у часі та враховує альтернативну вартість капіталу [6]. Натомість якісні методи, зокрема експертне оцінювання та багатоваріантний сценарний підхід, набувають

критичного значення при стратегічному плануванні в умовах абсолютної невизначеності. Для наочного відображення того, як усі ці різноманітні методи взаємопов'язані та формують єдиний безперервний управлінський цикл на підприємстві, розроблено концептуальну модель (рис. 1.2).

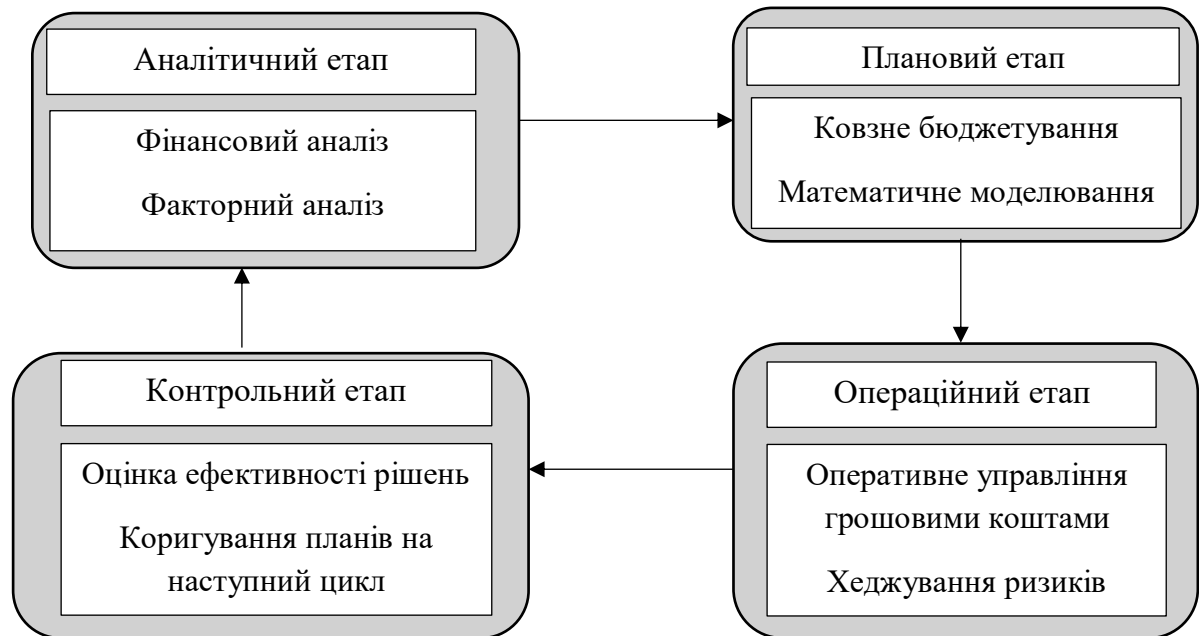


Рис. 1.2 Циклічна модель застосування методів управління фінансами підприємства

Джерело: створено автором на основі [6]

Підсумовуючи викладене, варто зазначити, що сучасна система методів управління фінансами підприємства базується на комплексному поєднанні класичного фінансового аналізу та оперативного менеджменту з гнучкими інструментами стратегічного планування та проактивного контролю ризиків. Циклічна модель застосування цих методів залишається фундаментальною основою прийняття управлінських рішень, дозволяючи підприємству підтримувати баланс між ліквідністю та рентабельністю.

При цьому фундаментальні економічні закони та класичні методики (такі як дисконтування, факторний аналіз чи бюджетування) залишаються незмінними за своєю суттю. Однак у сучасних умовах класичний методичний інструментарій зазнає глибокої концептуальної модернізації. Це виражається

не у зміні економічного змісту самих методів, а в кардинальній трансформації швидкості обробки фінансових даних, точності прогнозних моделей та можливості інтеграції розрізнених показників у єдину екосистему. Саме цей технологічний зсув, зумовлений процесами цифровізації, визначає нові вектори розвитку методології фінансового менеджменту.

1.3 Вплив цифрової трансформації на фінансове управління підприємством

Цифровий фінансовий простір є важливим чинником при визначенні нових векторів розвитку економіки [10]. Четверта промислова революція та перехід до глобальної цифрової економіки фундаментально змінили парадигму функціонування суб'єктів господарювання, перетворивши інформаційні технології з допоміжного інструменту на ключовий драйвер створення корпоративної вартості. У сучасних умовах цифрова трансформація фінансового управління вже не розглядається як локальна ініціатива з автоматизації бухгалтерського обліку; вона являє собою глибоку, комплексну реструктуризацію всієї фінансової архітектури підприємства. За визначенням науковців, цифровізація фінансового менеджменту – це фундаментальна перебудова механізмів управління [11, с. 324]. Ключовим драйвером в даному випадку виступає цифрова трансформація, яка оптимізує витрати та поглиблює клієнтську аналітику [12, с. 288]. Розширення цифрового фінансового простору суттєво прискорює економічний розвиток компаній [10].

Справжній операційний зсув відбувається завдяки імплементації алгоритмів штучного інтелекту (ШІ). Сучасні дослідження [13], [14] переконливо доводять, що ШІ здатен автоматизувати до 80% рутинних транзакційних операцій, покращуючи при цьому прогнозування фінансових

показників. Цей технологічний прогрес доповнюється Fintech-інноваціями [15], що забезпечують безпеку транзакцій та смарт-контрактів у межах правового регулювання цифрового сектору [16].

Систематизацію ключових цифрових інструментів та їхній вплив на конкретні функції управління наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація новітніх цифрових технологій та їхній вплив на управління фінансами підприємства

Цифрова технологія	Сфера застосування у фінансах	Стратегічний та операційний вплив на підприємство
Цифрові платформи	Інтеграція фінансових даних, розрахунки.	Розширення фінансового простору, зниження транзакційних витрат.
Big Data	Макроекономічний аналіз, ринкова аналітика.	Підвищення точності прогнозування, виявлення інвестиційних закономірностей.
Штучний інтелект	Обробка документів, виявлення аномалій.	Автоматизація рутинних операцій, усунення людського фактора.
Блокчейн / Смарт-контракти	Аудит, автоматизація гарантованих платежів.	Забезпечення прозорості операцій з урахуванням кібербезпеки.

Джерело: створено автором на основі [10,11,13,15]

Наслідком такого глибокого технологічного проникнення є радикальна трансформація ролі самого фінансового керівника та еволюція концепції корпоративного управління до моделі «CFO 4.0». У межах цієї парадигми фінансовий директор остаточно виходить за межі традиційного образу «ретроспективного контролера» чи реєстратора господарських операцій, перетворюючись на головного архітектора корпоративної вартості та ключового стратегічного партнера вищого керівництва. Сьогодні фокус діяльності фінансової служби зміщується від рутинного збору та агрегування даних до їх інтелектуальної інтерпретації, що дозволяє формувати точні прогнози та приймати важливі управлінські рішення в режимі реального часу.

Така трансформація вимагає від фінансових підрозділів формування принципово нового, гібридного набору компетенцій. Сучасний фінансовий

менеджер повинен поєднувати фундаментальні знання з фінансової інженерії з навичками роботи у складному цифровому середовищі: від розуміння логіки побудови хмарних архітектур та алгоритмів машинного навчання до володіння інструментами візуалізації великих масивів даних. Крім технічної грамотності, критичного значення набуває здатність виступати внутрішнім консультантом для всіх бізнес-ліній, забезпечуючи цифрову стійкість та стратегічну гнучкість підприємства в умовах глобальної економічної турбулентності. З метою візуалізації взаємозв'язку між базовими даними, технологічними інструментами та стратегічними рішеннями, розроблено багаторівневу концептуальну модель, яку представлено на рисунку 1.3.

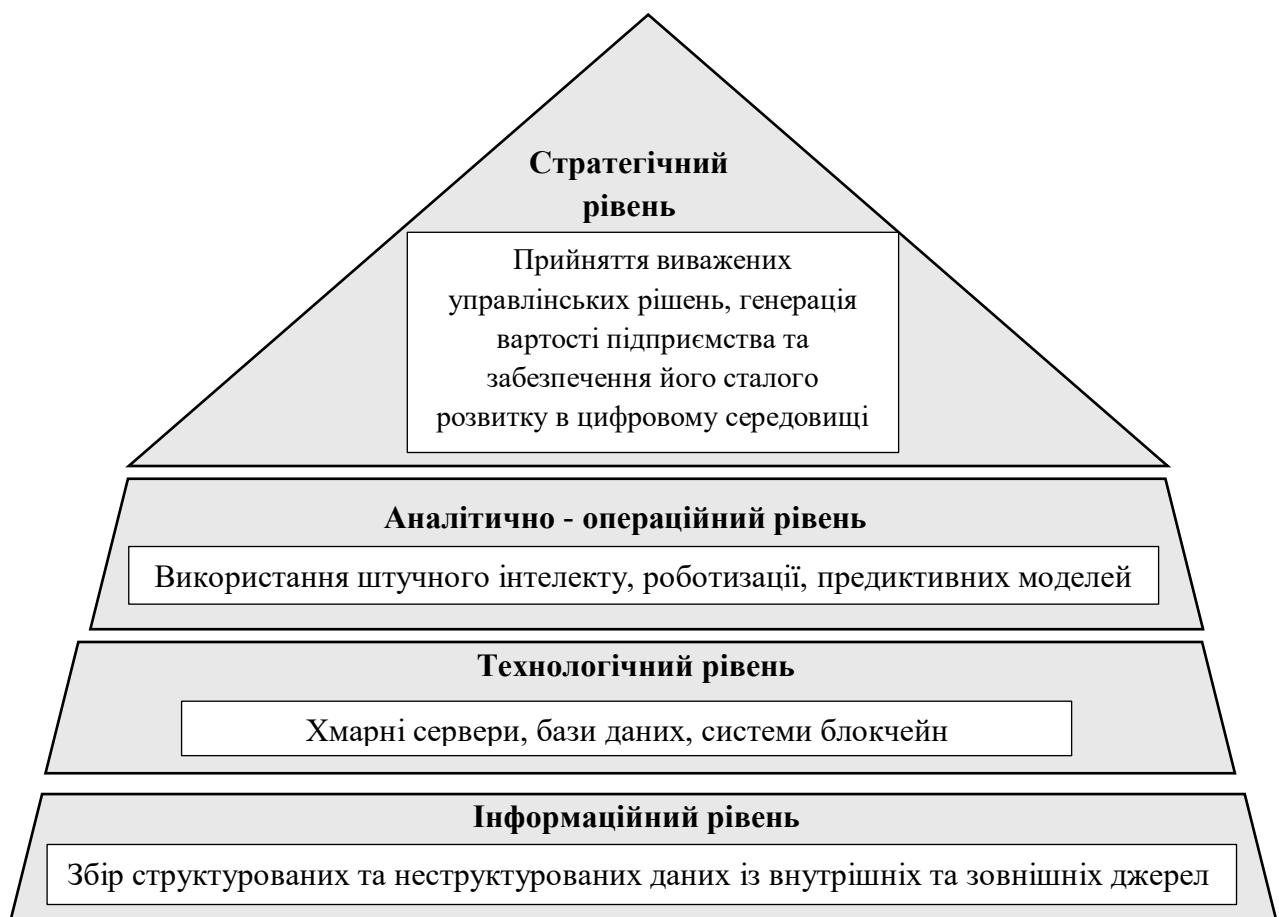


Рис. 1.3 Концептуальна багаторівнева модель цифрової екосистеми управління фінансами підприємства

Джерело: створено автором на основі [10,11,13]

Узагальнюючи вищезазначене, перехід від традиційної до новітньої цифрової моделі фінансового управління за ключовими бізнес-процесами наочно відображено на рисунку 1.4.

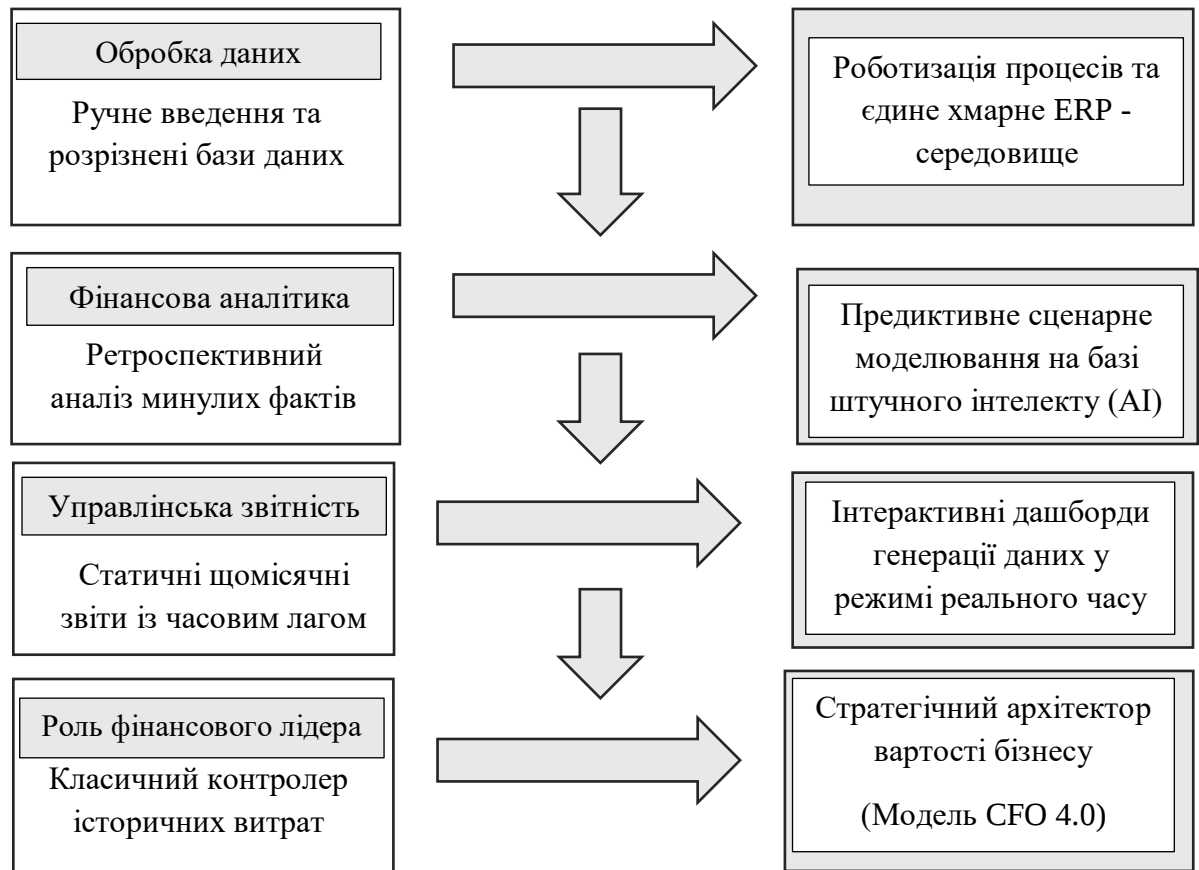


Рис. 1.4 Модель трансформації ключових фінансових процесів під впливом цифровізації

Джерело: розроблено автором на основі [10,13,15]

Отже, можна зробити висновок, що цифрова трансформація фінансового управління є об'єктивним та незворотним еволюційним процесом, який докорінно змінює саму природу корпоративних фінансів. Впровадження комплексу новітніх інформаційних технологій від хмарних ERP-систем та аналітики великих даних до алгоритмів штучного інтелекту й роботизації дозволяє успішно подолати обмеження традиційних методів управління. Цей технологічний зсув забезпечує якісний перехід від рутинної ретроспективної

констатації історичних фактів до високоточного предиктивного моделювання та прийняття стратегічних рішень у режимі реального часу. У результаті такого переходу фінансова функція підприємства остаточно трансформується з центру обліку та контролю витрат у ключового драйвера генерації корпоративної вартості. Проте успішна реалізація цього потенціалу вимагає від суб'єктів господарювання не лише масштабних інвестицій в ІТ-інфраструктуру, але й глибокої перебудови організаційної архітектури та розвитку принципово нових цифрових компетенцій управлінського персоналу.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи результати дослідження, проведеного у першому розділі кваліфікаційної роботи, можна стверджувати, що управління фінансами підприємства являє собою складну, динамічну та багаторівневу систему цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на сукупність фінансових відносин, грошових потоків та масивів даних. Головною метою цієї структурної взаємодії є максимізація ринкової вартості бізнесу та забезпечення його безперервної фінансової стійкості шляхом оптимізації структури капіталу, підтримки абсолютної ліквідності та ефективного розподілу наявних інвестиційних ресурсів. Доведено, що архітектура сучасної системи фінансового менеджменту базується на неперервному циклі прямого управлінського впливу та аналітичного зворотного зв'язку між керівними органами і об'єктом управління.

Встановлено, що успішна реалізація фінансової стратегії в умовах перманентної макроекономічної турбулентності неможлива без застосування комплексного та адаптивного методологічного інструментарію. Сучасна парадигма корпоративного управління вимагає відмови від жорсткого

нормативного планування на користь гнучких інструментів, таких як ковзне бюджетування та сценарне моделювання. Доведено, що критичного значення сьогодні набуває здатність фінансових менеджерів комбінувати класичні моделі детермінованого факторного аналізу з методами оперативного оптимізаційного управління грошовими залишками та проактивного хеджування ризиків. Це дозволяє підприємству не лише утримувати поточну платоспроможність, а й своєчасно ідентифікувати приховані резерви для зростання прибутковості.

Досліджено, що ключовим драйвером еволюції методології фінансового управління на сучасному етапі виступає глибока цифрова трансформація бізнес-процесів. Імплементація хмарних ERP-систем, технологій аналітики Big Data, алгоритмів штучного інтелекту та роботизованої автоматизації докорінно змінює корпоративну архітектуру. Відбувається перехід від рутинної ретроспективної констатації історичних фактів до предиктивного моделювання майбутніх грошових потоків у режимі реального часу. Як наслідок, функціональна роль фінансового керівника трансформується за моделлю «CFO 4.0», перетворюючи його з класичного контролера витрат на головного стратегічного архітектора вартості компанії в цифровому середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Об'єктом дослідження системи управління фінансами у даній кваліфікаційній роботі обрано Підприємство з іноземними інвестиціями «МакДональдз Юкрейн Лтд» (далі – ПП«МакДональдз Юкрейн Лтд») – беззаперечного лідера українського ринку закладів швидкого обслуговування. Компанія розпочала свою діяльність в Україні у 1997 році і відтоді стала одним із найбільших іноземних інвесторів, системних платників податків та роботодавців у сфері ресторанного господарства [17].

З юридичної точки зору, ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю, статутний капітал якого сформовано за рахунок іноземних інвестицій материнської корпорації. Основним видом економічної діяльності підприємства (згідно з КВЕД) є діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування [18].

Специфіка бізнес-моделі компанії базується на суворій стандартизації всіх операційних процесів, високій швидкості обслуговування клієнтів та масштабній локалізації ланцюгів постачання (значна частина продукції закуповується у вітчизняних виробників [17], що суттєво знижує валютні та логістичні ризики підприємства).

Організаційна структура управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» побудована за лінійно-функціональним принципом із елементами дивізійної структури (регіональний розподіл ресторанів). На чолі підприємства стоїть Генеральний директор, якому підпорядковуються директори ключових департаментів: операційного, маркетингу, управління

персоналом, ланцюгів постачання, ІТ та фінансового. Організаційна структура управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» зображена на рисунку 2.1.

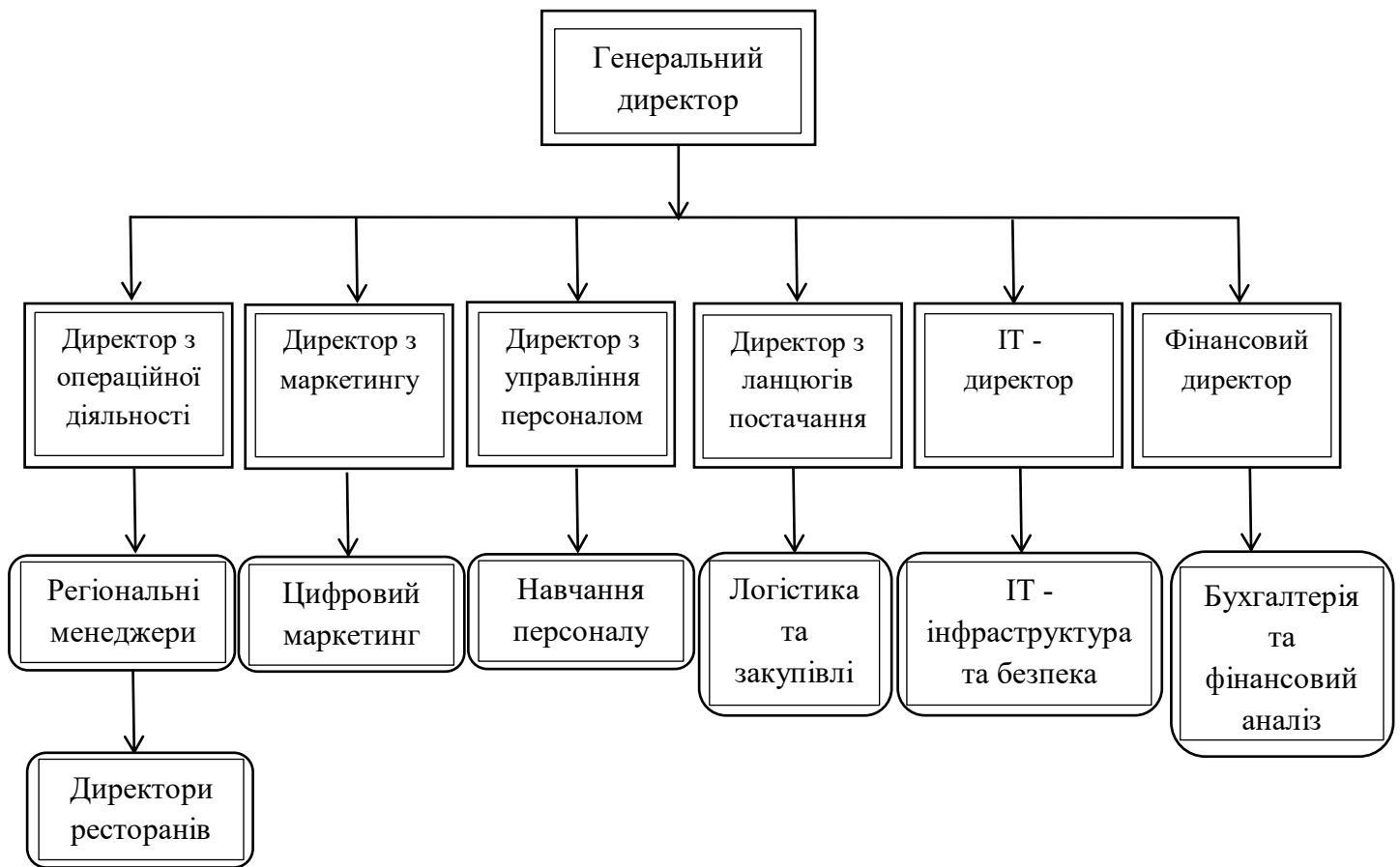


Рис. 2.1 Організаційна структура управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: створено автором на основі [17,18]

Особливу роль у структурі відіграє фінансовий департамент, який відповідає за реалізацію фінансової стратегії, управління грошовими потоками, бюджетування та контроль витрат. У контексті дослідження цифровізації варто зазначити, що фінансова та ІТ-функції на підприємстві тісно інтегровані: компанія використовує передові ERP-системи для обліку транзакцій у режимі реального часу, що дозволяє керівництву приймати миттєві рішення на основі концепції «CFO 4.0», описаної в першому розділі роботи.

Економічна діяльність ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» протягом останніх років характеризувалася безпрецедентними викликами. Через початок повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року компанія була змушена повністю призупинити роботу всіх своїх закладів заради безпеки працівників та клієнтів [19]. Однак, продемонструвавши високий рівень соціальної відповідальності та фінансової стійкості (виплачуючи заробітну плату співробітникам під час простою) [20], з вересня 2022 року компанія розпочала поетапне відновлення операційної діяльності [19].

Успішне відновлення та подальше зростання стали можливими багато в чому завдяки високому рівню цифровізації бізнес-процесів: активному використанню терміналів самообслуговування (McKiosk), мобільного застосунку з програмою лояльності та інтеграції з сервісами доставки (McDelivery) [20]. Це дозволило оптимізувати операційні витрати, підвищити пропускну здатність закладів та диверсифікувати канали надходження грошових потоків.

Для загальної оцінки масштабів та ефективності діяльності підприємства проаналізуємо динаміку його основних техніко-економічних показників за 2022-2024 роки (табл. 2.1).

Формули для розрахунку продуктивності праці (ПТ) та чистої рентабельності реалізованої продукції (Рчрп) представлено нижче.

$$ПТ = \frac{\text{Чистий дохід (виручка від реалізації)}}{\text{Середньооблікова кількість працівників}} \quad (2.1)$$

$$Рчрп = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід (виручка від реалізації)}} * 100\% \quad (2.2)$$

Таблиця 2.1

**Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «МакДональдз
Юкрейн Лтд» за 2022–2024 рр.**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1. Чистий дохід від реалізації продукції (тис. грн)	3 262 791	12 946 955	16 837 151
2. Собівартість реалізованої продукції (тис. грн)	1 599 708	5 838 987	7 440 182
3. Валовий прибуток/ збиток (тис. грн)	1 663 083	7 107 968	9 396 969
4. Операційні витрати (тис. грн)	3 839 159	5 927 737	7 513 907
5. Чистий прибуток/ збиток (тис. грн)	- 2 087 860	1 291 628	1 567 275
6. Середньооблікова кількість працівників (осіб)	10 000	9 614	9 638
7. Продуктивність праці (тис. грн / особу)	326,3	1 346,7	1 746,9
8. Чиста рентабельність реалізованої продукції (%)	- 64	10	9,3

Джерело: розроблено та розраховано автором на основі [17]

Як свідчать дані таблиці 2.1, фінансово-господарська діяльність ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» протягом досліджуваного періоду характеризується стрімким відновленням після глибокої кризи, спричиненої повномасштабним вторгненням. У 2022 році через тривале призупинення роботи закладів чистий дохід компанії склав лише 3,26 млрд грн. При цьому підприємство продовжувало нести значні операційні витрати (3,84 млрд грн), насамперед на виплату заробітної плати персоналу, що призвело до

формування чистого збитку в розмірі 2,09 млрд грн та критичного падіння рентабельності до -64%.

Проте вже у 2023–2024 роках спостерігається радикальна зміна тенденції. У 2024 році чистий дохід компанії зріс у понад 5 разів порівняно з кризовим 2022 роком і досягнув 16,84 млрд грн [21]. Завдяки ефекту масштабу та відновленню повноцінної операційної діяльності, темпи зростання чистого доходу (516%) суттєво випередили темпи зростання собівартості (465,1%) та операційних витрат (195,7%). Це дозволило компанії не лише вийти на беззбитковість, але й заробити 1,57 млрд грн чистого прибутку за підсумками 2024 року [18].

Варто також відзначити надзвичайно високу ефективність управління трудовими ресурсами. Незважаючи на незначне скорочення середньооблікової кількості працівників (на 3,6% у 2024 році порівняно з 2022-м), продуктивність праці зросла більш ніж у 5 разів – з 326,3 тис. грн до 1 746,9 тис. грн на одну особу. Це є прямим підтвердженням ефективності впровадження процесів цифровізації та автоматизації (терміналів самообслуговування та інтеграції з сервісами доставки), які дозволяють отримувати значно більший обсяг доходів наявним штатом працівників. Загалом підприємство успішно пододало кризу та на кінець 2024 року вийшло на стабільний рівень чистої рентабельності у 9,3%.

Підсумовуючи результати дослідження організаційно-економічної характеристики ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», можна зробити висновок, що компанія є беззаперечним лідером вітчизняного ринку закладів швидкого обслуговування. Підприємство має чітко структуровану, ієрархічну систему управління корпоративного типу, яка забезпечує високий рівень контролю якості, стандартизацію всіх операційних процесів та ефективну взаємодію між структурними підрозділами.

Незважаючи на безпрецедентні виклики, пов'язані з повномасштабною війною, компанія продемонструвала високий рівень адаптивності та соціальної відповідальності. Відновлення роботи мережі ресторанів та

збереження робочих місць стали важливим сигналом для економіки України. Водночас, утримання лідерських позицій та подальший розвиток в умовах макроекономічної турбулентності вимагають від керівництва компанії особливої уваги до фінансової підсистеми. Саме тому виникає об'єктивна необхідність у проведенні поглибленого аналізу фінансового та майнового стану підприємства, що дозволить оцінити його стійкість до зовнішніх шоків та здатність фінансувати інноваційні зміни.

Сучасні дослідники наголошують, що в умовах безпрецедентних викликів, спричинених воєнними діями, критичним чинником виживання та розвитку бізнесу стає адаптивність його операційної діяльності [22]. Зазначається, що здатність підприємства своєчасно трансформувати логістичні процеси та зберегти кадровий потенціал є запорукою подальшої безперервності його функціонування.

Спираючись на ці засади, проведений аналіз засвідчив високий рівень життєздатності бізнес-моделі ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Попри тимчасове призупинення діяльності у 2022 році, компанії вдалося швидко відновити операційну цілісність та роботу мережі ресторанів. Динаміка показників 2023–2024 рр. свідчить про успішний вихід на докризові обсяги реалізації, що підтверджує ефективність обраної стратегії операційного відновлення та високий рівень лояльності споживачів до бренду.

2.2. Аналіз фінансового стану ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Фінансовий стан підприємства характеризується розміщенням його коштів та джерелами їх формування. Для характеристики фінансової діяльності передусім слід здійснити оцінку майнового стану підприємства. Для оцінки майнового стану ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» побудуємо аналітичну таблицю на основі даних Форми №1 «Баланс» за 2022–2024 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка та структура майна ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» та
джерел його формування**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (2024 до 2022), +/-
АКТИВ				
1. Необоротні активи (тис. грн)	3 141 421	3 841 028	4 569 269	+ 1 427 848
2. Оборотні активи (тис. грн), у т.ч.:	747 544	1 700 718	2 493 237	+ 1 745 693
– Запаси	94 102	118 365	145 200	+ 51 098
– Дебіторська заборгованість	38 527	134 623	211 740	+ 173 213
– Гроші та їх еквіваленти	498 603	1 285 379	2 006 344	+ 1 507 741
Баланс	3 888 965	5 541 746	7 062 506	+ 3 173 541
ПАСИВ				
1. Власний капітал (тис. грн)	2 713 368	3 935 241	5 144 174	+ 2 430 806
2. Довгострокові зобов'язання (тис. грн)	816 502	776 753	871 267	+ 54 765
3. Поточні зобов'язання (тис. грн)	359 095	829 752	1 047 065	+ 687 970
Баланс	3 888 965	5 541 376	7 062 506	+3 173 541

Джерело: розроблено та розраховано автором на основі [17]

Як свідчать дані таблиці 2.2, загальна вартість майна підприємства (валюта балансу) має стійку тенденцію до зростання. За досліджуваний період вона збільшилася на 3,17 млрд грн і на кінець 2024 року склала 7,06 млрд грн. Таке зростання відбулося переважно за рахунок збільшення обсягу оборотних активів (на 1,74 млрд грн), левову частку яких становлять грошові кошти на

рахунках компанії (їх обсяг зріс у 4 рази – до 2,0 млрд грн у 2024 році). Низька питома вага запасів є характерною ознакою бізнес-моделі швидкого харчування (Fast Food) і свідчить про високу оборотність товарно-матеріальних цінностей.

У структурі пасивів підприємства спостерігається позитивна динаміка: основним джерелом фінансування активів є власний капітал, який зріс на 2,43 млрд грн завдяки реінвестуванню отриманого компанією чистого прибутку.

Для більш поглибленої оцінки фінансового стану ППІ «МакДональдз Юкрейн Лтд» розрахуємо ключові відносні показники: коефіцієнти фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності (табл. 2.3).

Методика розрахунку даних коефіцієнтів є наступною:

- Коефіцієнт автономії = власний капітал/валюта балансу.
- Коефіцієнт поточної ліквідності = оборотні активи/поточні зобов’язання.
- Коефіцієнт швидкої ліквідності = (оборотні активи - запаси)/поточні зобов’язання.
- Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) = грошові кошти/поточні зобов’язання.

Таблиця 2.3

Показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості ППІ «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Показник	Нормативне значення	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (2024 до 2022), +/-
1. Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,698	0,710	0,728	+ 0,03
2. Коефіцієнт фінансової залежності	< 0,5	0,30	0,290	0,272	- 0,03
3. Коефіцієнт поточної ліквідності	> 1,5	2,08	2,05	2,38	+ 0,30

Показник	Нормативне значення	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (2024 до 2022), +/-
4. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 - 0,8	1,82	1,91	2,24	+ 0,42
5. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	> 0,2	1,39	1,55	1,92	+ 0,53

Джерело: розраховано автором на основі даних таблиці 2.2

Аналіз даних таблиці 2.3 дозволяє зробити висновок про абсолютну фінансову стійкість підприємства. Коефіцієнт автономії протягом усього періоду значно перевищує нормативне значення і становить 0,728 у 2024 році. Це означає, що майже 73% майна компанії сформовано за рахунок власних коштів й лише 27% припадає на позиковий капітал. Така структура свідчить про високу незалежність від зовнішніх кредиторів.

Показники ліквідності демонструють надзвичайно високу здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2024 році становить 2,38 (при нормі > 1,5), що вказує на достатність оборотних коштів для покриття короткострокових боргів.

Особливої уваги заслуговує коефіцієнт абсолютної ліквідності, який у 2024 році склав 1,92, що майже в 10 разів перевищує нормативне значення (>0,2). Це означає, що за рахунок наявних грошових коштів на банківських рахунках ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» здатне миттєво погасити 192% своїх поточних зобов'язань. Така ситуація є наслідком специфіки галузі: покупці сплачують за продукцію миттєво (готівкою або карткою), що забезпечує безперервний та масивний приплив ліквідності на підприємство.

Узагальнюючи результати аналізу динаміки майна та капіталу ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 роки, представимо вектор його розвитку у вигляді схеми (рис. 2.2).

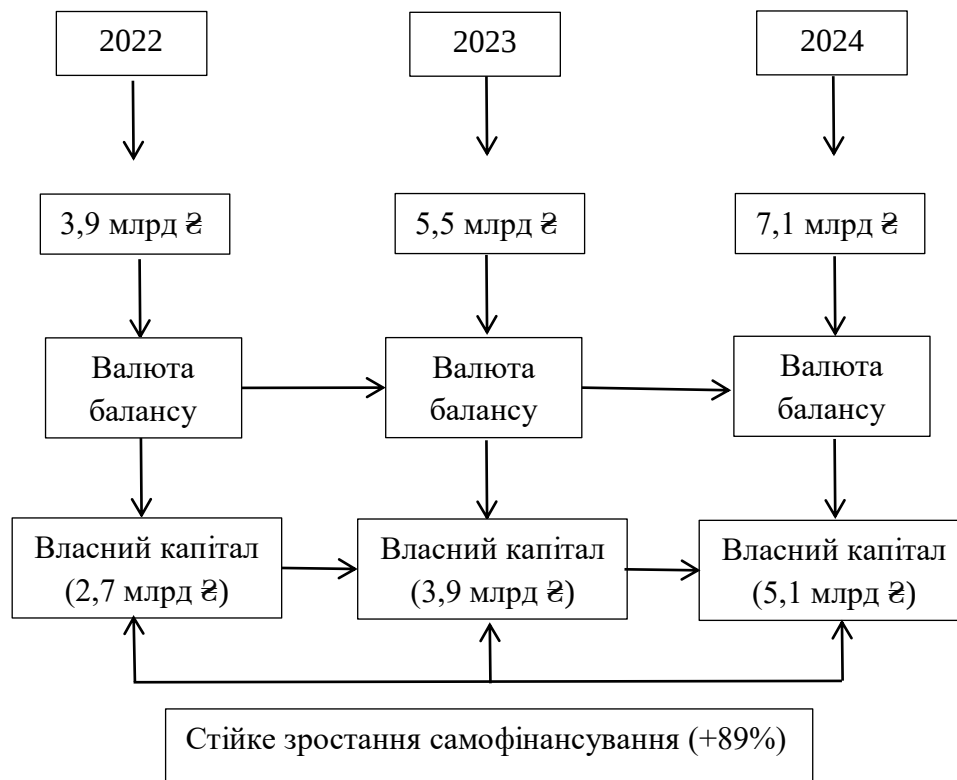


Рис. 2.2 Динаміка зростання ресурсного потенціалу ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у 2022–2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [17] та даних таблиці 2.2

Візуалізація динаміки основних складових Балансу (рис. 2.2) свідчить про стрімке нарощування ресурсного потенціалу підприємства протягом досліджуваного періоду. Характерною рисою фінансової стратегії ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є випереджаюче зростання власного капіталу порівняно із загальною вартістю майна. Зокрема, якщо валюта балансу за три роки зросла на 81,6%, то власний капітал збільшився на 89,6%. Це вказує на зміцнення фінансової незалежності компанії та її здатність розвиватися переважно за рахунок внутрішніх джерел (реінвестування прибутку), що є надзвичайно важливим показником стабільності в умовах макроекономічної нестабільності в Україні.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу фінансового стану ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 рр., можна констатувати надзвичайно високий рівень фінансової міцності підприємства. Протягом досліджуваного періоду відбулося стрімке зростання масштабів діяльності: валюта балансу збільшилася на 81,6%, сягнувши позначки 7,06 млрд грн. Принципово важливим є те, що цей розвиток базується на принципах самофінансування — власний капітал зростає випереджаючими темпами (+89,6%) і в 2024 році забезпечує 72,8% усіх потреб компанії в ресурсах.

Аналіз ліквідності підтвердив здатність компанії миттєво розраховуватися за своїми зобов'язаннями, що обумовлено специфікою бізнес-моделі та значною концентрацією грошових коштів (28,4% активів). Розраховані показники автономії та фінансової стійкості суттєво перевищують нормативні значення, що свідчить про мінімальний рівень кредитного ризику та високу інвестиційну привабливість підприємства. Таким чином, ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» володіє потужним внутрішнім фінансовим ресурсом, який є надійним фундаментом для подальшої цифрової трансформації та впровадження інноваційних технологій в операційну діяльність.

Як зазначають Ю. Нікольчук та О. Лопатовська у дослідженні щодо особливостей аналізу фінансового стану підприємств в умовах воєнного стану, фінансова стійкість є ключовим показником життєздатності компанії, що визначає її здатність своєчасно виконувати зобов'язання за рахунок збалансованого співвідношення власних та залучених ресурсів [22, с. 233].

Оцінка майнового стану та фінансової стійкості ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» повністю підтверджує наявність міцної антикризової архітектури. Встановлено, що підприємство фінансує оновлення необоротних активів (модернізацію та цифровізацію закладів) переважно за рахунок власних джерел, мінімізуючи кредитні ризики. Відповідність ключових коефіцієнтів платоспроможності та фінансової стійкості нормативним

значенням доводить раціональність політики управління оборотним капіталом та ефективний контроль над витратами.

2.3 Оцінка системи управління фінансовими потоками підприємства

Ефективність фінансового менеджменту ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» безпосередньо залежить від якості управління його фінансовими потоками. Грошові потоки виступають своєрідним «кровообігом» бізнесу, що забезпечує безперервність операційного циклу, своєчасність розрахунків з контрагентами та персоналом, а також підтримує необхідний рівень платоспроможності. В сучасних умовах управління грошовими потоками є ключовим інструментом, що дозволяє оптимізувати витрати та гарантувати фінансову стабільність підприємства [23].

Система управління фінансовими потоками на досліджуваному підприємстві побудована за функціональним принципом, що передбачає чіткий поділ грошових коштів за видами діяльності: операційною, інвестиційною та фінансовою. Методологічною основою аналізу в даному підрозділі є використання прямого методу оцінки руху коштів. Такий аналіз на базі офіційної звітності дозволяє детально дослідити здатність компанії генерувати достатній обсяг готівки для виконання своїх зобов'язань та фінансування стратегічного розвитку [24, с 238]. Для забезпечення повної синхронізації надходжень і виплат важливо також враховувати оптимізацію залишків на рахунках, що виступає гарантією платоспроможності в кризових умовах [25].

Для об'єктивної оцінки спроможності ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» адаптуватися до екстремальних макроекономічних умов, доцільно проаналізувати рух грошових коштів у динаміці за трирічний період. Такий

підхід дозволяє виокремити критичну точку спаду у 2022 році та траєкторію подальшого відновлення. При проведенні аналізу було використано метод ретроспективного перерахунку: дані за 2022 рік прийняті згідно з уточненими показниками звітності за 2023 рік, що забезпечує порівнянність інформації та враховує рекласифікацію окремих статей, здійснену підприємством відповідно до вимог МСФЗ.

Узагальнені результати руху грошових коштів за основними видами діяльності підприємства представлено у таблиці 2.4

Таблиця 2.4

**Аналіз руху грошових коштів ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за
2022–2024 роки, тис. грн.**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення 2024/2022, +/-
I. Рух коштів від операційної діяльності	- 1 845 009	1 963 499	2 012 784	+3 857 793
II. Рух коштів від інвестиційної діяльності	—	- 1 047 154	- 878 154	—
III. Рух коштів від фінансової діяльності	1 806 645	- 125 247	- 419 428	-2 226 073
Чистий рух коштів за період (I+II+III)	- 38 364	791 098	715 202	+753 566
Залишок коштів на початок року	491 308	498 603	1 285 379	—
Вплив зміни валютних курсів та ін.*	45 659	- 4 322	5 763	—
Залишок коштів на кінець року	498 603	1 285 379	2 006 344	+1 507 741

Джерело: розраховано та згруповано автором на основі фінансової звітності підприємства (Звіт про рух грошових коштів, Форма №3).

Дані таблиці 2.4 демонструють високу кореляцію між операційною стійкістю компанії та її здатністю управляти ліквідністю. Аналіз підтверджує, що 2022 рік став періодом значного дефіциту операційного грошового потоку (-1 845,0 млн грн), зумовленого вимушеним закриттям ресторанів. Проте, фінансова стабільність була підтримана за рахунок активного припливу коштів від фінансової діяльності (1 806,6 млн грн), що свідчить про наявність потужного кредитного ліміту або прямої підтримки від материнської корпорації.

Починаючи з 2023 року, система управління фінансовими потоками перейшла в режим активної регенерації. Позитивний чистий рух від операційної діяльності у 2024 році (+2 012,8 млн грн) не лише повністю покриває потреби операційного циклу, а й дозволяє компанії фінансувати масштабну інвестиційну програму (-878,2 млн грн) без залучення нових позик. Збільшення залишку грошових коштів на рахунках підприємства до 2 006,3 млн грн на кінець 2024 року вказує на формування значного внутрішнього інвестиційного ресурсу, що є необхідною умовою для подальшого впровадження цифрових технологій управління, описаних у першому розділі роботи.

Для більш наочного відображення тенденцій генерування та акумулювання фінансових ресурсів ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», зобразимо графічно ключові індикатори ліквідності компанії. Динаміка операційного і чистого грошових потоків, а також зміна залишку коштів на рахунках підприємства протягом аналізованого періоду представлена на рисунку 2.3.

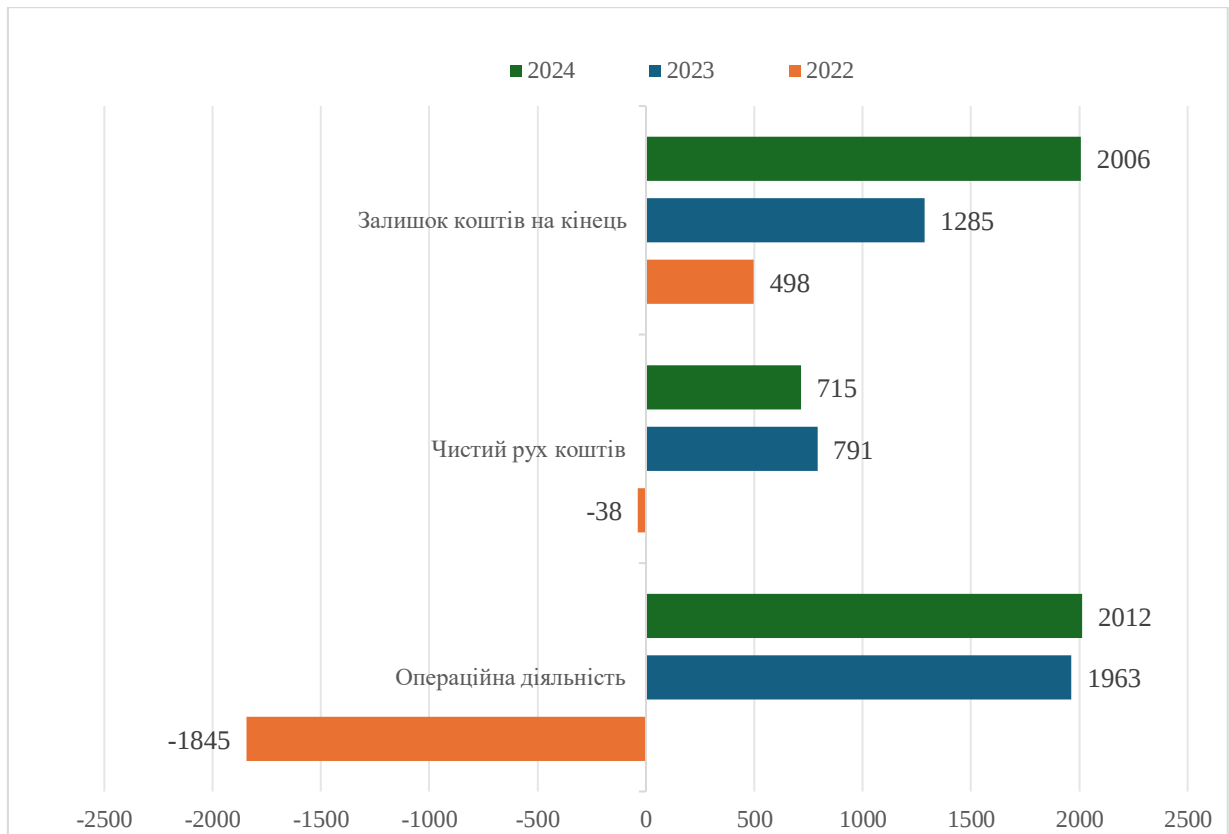


Рис. 2.3 Динаміка операційного та чистого грошових потоків ПП

«МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 рр., млн грн

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності підприємства

Як свідчать візуалізовані дані, після критичного спаду операційних надходжень у 2022 році, що супроводжувався від'ємним грошовим потоком, компанія продемонструвала стрімке відновлення. Позитивний тренд 2023–2024 років та планомірне нарощування вільного залишку грошових коштів до 2 млрд грн підтверджують високу ефективність антикризового фінансового менеджменту та здатність бізнесу генерувати ліквідність навіть у складних макроекономічних умовах.

Зображена на діаграмі позитивна динаміка та здатність компанії акумулювати значний обсяг вільної готівки є прямим свідченням високої якості фінансового планування. Проте, наявність фінансових ресурсів сама по собі не гарантує стабільності, якщо не забезпечено їх безперервний рух, захист від ризиків та своєчасний розподіл. Відповідно, для розуміння причин такої

фінансової стійкості важливо дослідити, як саме функціонує внутрішній алгоритм контролю за цими коштами на щоденній основі.

Успішна генерація вільної готівки ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є результатом не лише ефективної операційної діяльності, а й чітко налагодженого внутрішнього механізму фінансового контролінгу. Для оптимізації руху коштів компанія використовує комплексний підхід, який поєднує щоденний моніторинг ліквідності з довгостроковою стратегією управління капіталом. Особлива увага приділяється цифровізації процесів збору виручки з мережі ресторанів та мінімізації транзакційних витрат.

Логіко-структурну схему циклу управління фінансовими потоками на досліджуваному підприємстві представлено на рисунку 2.4

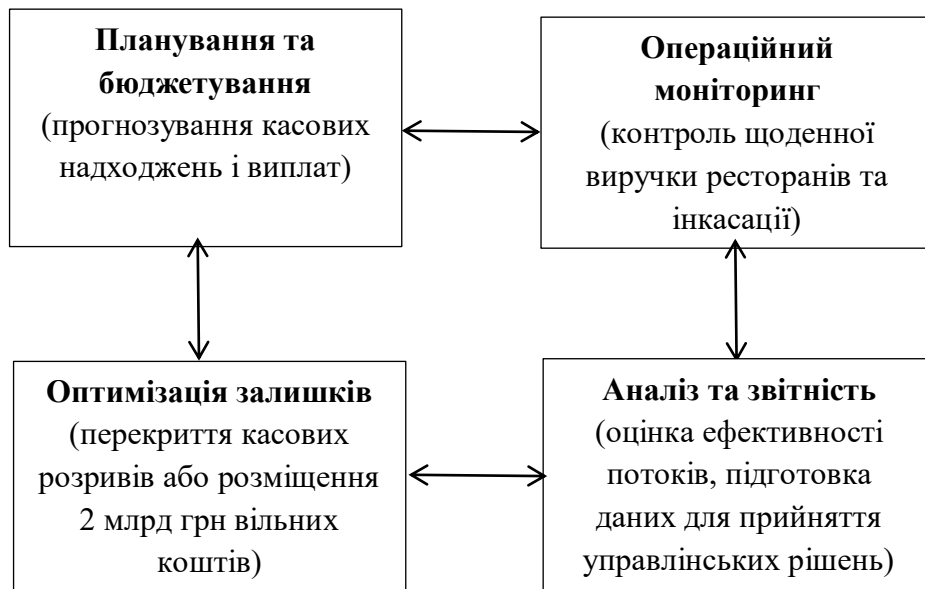


Рис. 2.4 Логіко-структурна схема циклу управління фінансовими потоками ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: розроблено та узагальнено автором

Як видно з рисунка 2.4, система управління грошовими потоками має замкнений та безперервний характер. Наявність значного вільного залишку коштів на кінець 2024 року свідчить про те, що етап оптимізації реалізується успішно. Водночас, накопичення такої значної маси ліквідності (понад 2 млрд грн) вимагає від менеджменту нових підходів до її збереження від

інфляційного знецінення та пошуку ефективних напрямів інвестування в рамках концепції цифрової трансформації фінансів. Детальне обґрунтування цих підходів та відповідні практичні рекомендації будуть наведені у третьому розділі роботи.

Проведений аналіз системи управління фінансовими потоками ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» дозволяє констатувати високу адаптивність та фінансову стійкість підприємства у кризовий період. Застосування прямого методу аналізу виявило стрімке відновлення здатності компанії генерувати позитивний операційний грошовий потік після спаду 2022 року, що дозволило акумулювати рекордний обсяг вільної ліквідності у розмірі понад 2 млрд грн станом на кінець 2024 року.

Встановлено, що такий результат є наслідком функціонування чітко структурованого управлінського циклу, який охоплює етапи предиктивного планування, щоденного моніторингу виручки та операційної оптимізації залишків. Проте, виявлений надлишок грошових коштів в умовах воєнних ризиків та високої інфляції актуалізує необхідність переходу від пасивного накопичення до активного інвестування ресурсів. Це зумовлює потребу у розробці нових фінансових стратегій та впровадженні інструментів цифрової трансформації для забезпечення збереження та примноження капіталу підприємства у майбутніх періодах.

Згідно з сучасними дослідженнями, ефективне управління грошовими потоками є важливим інструментом, що дозволяє не лише відшкодовувати поточні витрати, але й генерувати вільний прибуток для розширення потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Слід балансувати між підтриманням абсолютної ліквідності та недопущенням втрати вартості грошей від інфляції. Тому, з огляду на теоретичні засади управління капіталом, значний обсяг ліквідності вимагає від менеджменту переходу від пасивного збереження коштів до розробки нових підходів до інвестування та впровадження інструментів цифрової трансформації.

Висновки до розділу 2

У другому розділі проведено комплексне дослідження фінансово-господарського стану ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022–2024 рр., що дозволило сформулювати наступні висновки.

Досліджуване підприємство, будучи лідером ринку громадського харчування України, продемонструвало високу адаптивність до умов воєнного стану. Попри вимушене призупинення діяльності у 2022 році, компанія зберегла операційну цілісність, мережу ресторанів та ключовий кадровий потенціал. Аналіз основних техніко-економічних показників свідчить про стрімке відновлення бізнес-активності у 2023–2024 рр., що супроводжувалося виходом на докризові обсяги реалізації продукції та нарощуванням частки ринку.

Аналіз майнового стану та структури капіталу засвідчив зміцнення фінансової незалежності підприємства. Оцінка динаміки активів підтвердила раціональну політику інвестування в необоротні активи (оновлення та цифровізація ресторанів) при одночасному забезпеченні високої мобільності оборотних коштів. Фінансова структура компанії характеризується високою часткою власного капіталу, що мінімізує залежність від зовнішніх кредитних ресурсів та дозволяє фінансувати розвиток за рахунок внутрішніх джерел.

Діагностика показників платоспроможності та фінансової стійкості виявила, що ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» володіє високим рівнем абсолютної ліквідності і підтверджує ефективність обраної антикризової стратегії менеджменту. Стабільна прибутковість діяльності у поєднанні з оптимізацією витрат створили надійний фундамент для подальшої цифровізації фінансових процесів.

Оцінка системи управління фінансовими потоками продемонструвала унікальну здатність бізнес-моделі McDonald's генерувати значний обсяг вільної готівки. Встановлено, що станом на кінець 2024 року вільний залишок грошових коштів перевищив 2 млрд грн. Наявність такої надлишкової

ліквідності є результатом функціонування налагодженого циклу планування та моніторингу касових операцій. Водночас це виявило нову управлінську проблему: накопичений ресурс потребує активного інвестування для захисту від інфляційного знецінення.

Узагальнення результатів аналізу дозволило ідентифікувати ключову потребу підприємства на сучасному етапі – перехід від стратегії виживання до стратегії інноваційного розвитку. Виявлений фінансовий потенціал створює всі умови для впровадження інструментів «Фінансів 4.0», зокрема автоматизації управління капіталом та використання інтелектуальних систем прогнозування.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1 Впровадження цифрових технологій в управління фінансами підприємства

Сучасна операційна модель ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» зазнала значних змін, що вимагає впровадження інновацій у фінансове управління. Як зазначають Танклевська Н. С. та Петрачкова О. В. [26], фінансова стійкість підприємств у цифровій економіці безпосередньо залежить від швидкості впровадження інноваційних інструментів управління. Впровадження цифрових драйверів, трансформації спрямоване на вирішення проблем в управлінських процесах та поєднує нові форми взаємодії зі споживачами. Для McDonald's це має чіткий фінансовий вимір, адже понад 70% усіх замовлень у ресторанах мережі наразі проходять через термінали самообслуговування або мобільний додаток.

За дослідженнями Черкасової М. В. та Гончаренко О. М. [27], цифровізація призводить до збільшення швидкості обслуговування та стирання тимчасових бар'єрів. На практиці це означає, що зменшення частки готівкових розрахунків у МакДональдз автоматично знижує витрати підприємства на послуги інкасації. Окрім того, інтеграція з агрегаторами (Glovo, Bolt) формує специфічний грошовий потік, який потребує сучасного програмного забезпечення для автоматичного звірення мільйонних транзакцій щодня, що дозволить фінансовому департаменту уникати касових розривів.

Взаємозв'язок між цифровими каналами надходження коштів та процесами автоматизованого фінансового контролю на підприємстві схематично відображено на рис. 3.1.

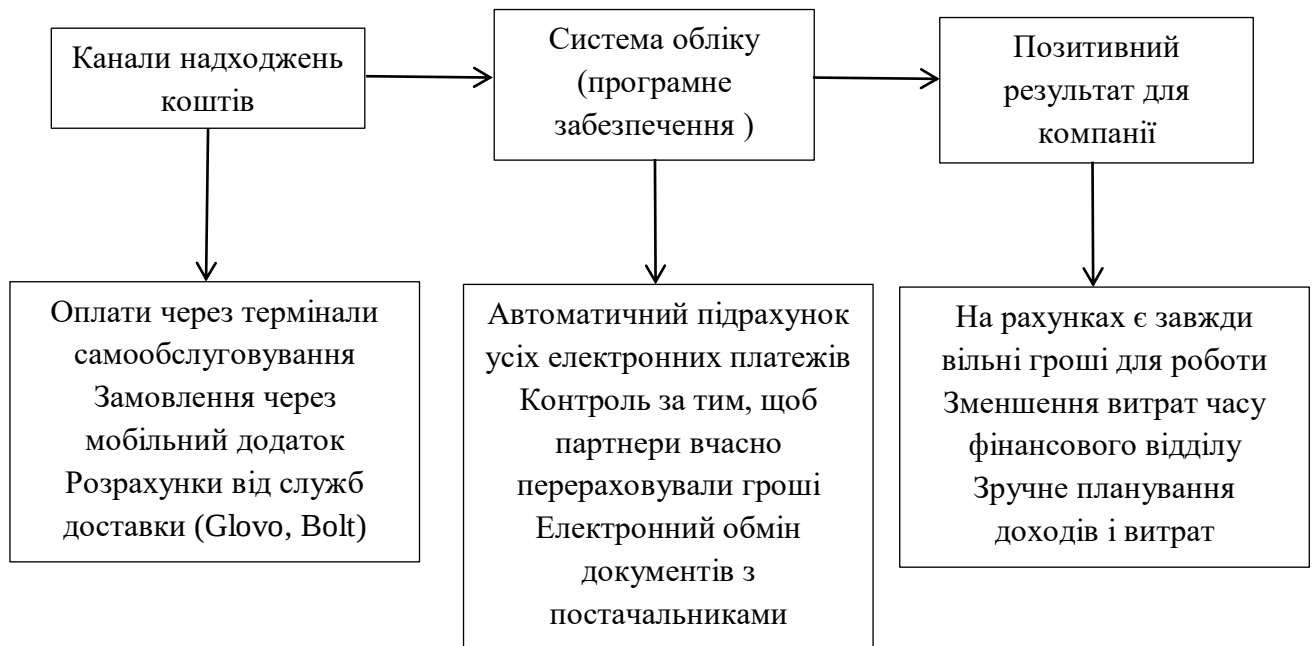


Рис. 3.1 Модель автоматизації грошових потоків ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: розроблено автором на основі [26, 27]

Як видно з наведеної схеми, центральним елементом трансформації виступає ERP-система, яка дозволяє об'єднувати розрізнені потоки даних у єдиний фінансовий результат.

У сучасних умовах глобальної нестабільності та тотальної діджиталізації економічних процесів, традиційні методи фінансового менеджменту втрачають свою актуальність. Для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд», як частини великої транснаціональної корпорації, впровадження новітніх технологій є критичною необхідністю для підтримання операційної стійкості та гнучкості.

За дослідженнями Давиденко Н. М., Буряк А. В. та Ключки О. В. [28], цифрова трансформація фінансової функції передбачає повний перегляд архітектури управління капіталом. Це перехід від реактивного підходу (аналізу минулих подій) до проактивного моделювання майбутнього. Для McDonald's це означає інтеграцію фінансових інструментів безпосередньо у виробничі та логістичні процеси, що забезпечує безперервність циклу «закупівля - продаж - інвестиції».

Одним із пріоритетних напрямів вдосконалення фінансової архітектури підприємства є перехід на інтегровані хмарні платформи управління ресурсами. Хмарні технології виступають фундаментом фінансово-економічної безпеки [29], оскільки дозволяють зберігати та обробляти критичні дані поза межами локальних серверів, що особливо актуально для України в умовах воєнного стану. Архітектура такої системи для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» представлена на рисунку 3.2.

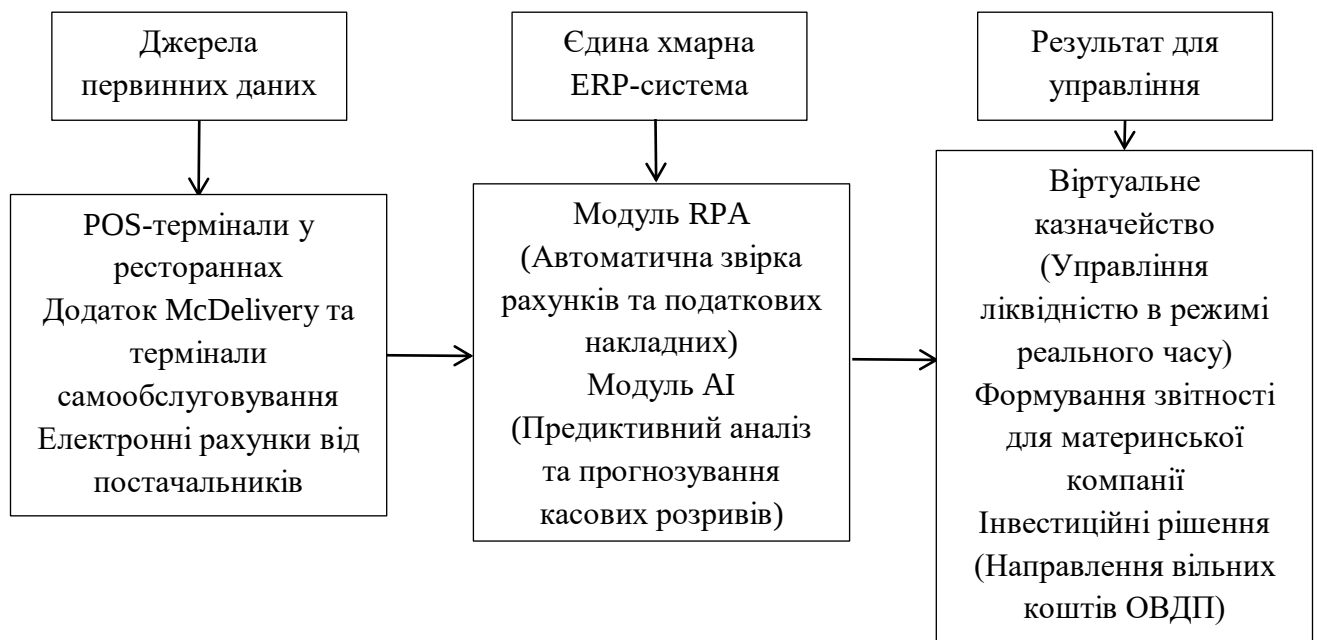


Рис. 3.2 Архітектура хмарної ERP-системи управління фінансами ПП

«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: створено автором на основі [29]

Представлена на рис. 3.2 архітектура демонструє шлях трансформації первинних даних (від POS-терміналів та сервісів доставки) у стратегічні фінансові рішення через хмарне середовище, посилене модулями штучного інтелекту (AI) та роботизації (RPA). Впровадження таких рішень дозволяє ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» сформувати «віртуальне казначейство», яке здатне управляти ліквідністю всієї мережі ресторанів у режимі реального часу.

Важливим вектором розвитку фінансового менеджменту є використання предиктивної аналітики на основі AI. Для досліджуваного підприємства це проявляється у можливості прогнозувати грошові потоки, аналізуючи не лише внутрішні звіти, а й зовнішні фактори: кореляцію між графіком повітряних тривог, погодними умовами та зміною обсягу замовлень через McDelivery. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє системі автоматично виявляти надлишкову ліквідність для її подальшого короткострокового інвестування в державні облігації (ОВДП).

Вибір саме ОВДП як ключового інструменту короткострокового інвестування вільної ліквідності для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є всебічно обґрунтованим. Державні цінні папери забезпечуються стовідсотковою гарантією уряду, що відповідає найсуворішим корпоративним стандартам материнської компанії щодо ризик-менеджменту. Використання офіційних статистичних даних Національного банку України щодо функціонування фінансових ринків засвідчує, що ринок державних облігацій стабільно пропонує дохідність, яка здатна ефективно нівелювати вплив інфляційних процесів [30]. Крім того, статистика розміщення ОВДП показує стабільний попит та безпрецедентно високу ліквідність вторинного ринку, що дозволяє автоматизованій казначейській системі за потреби оперативно продати цінні папери та повернути готівку на поточний рахунок підприємства протягом одного операційного дня [30].

Особливу увагу слід приділити автоматизації рутинних операцій. Цифровізація змінює роль фінансового менеджера, звільняючи його від механічної роботи завдяки технологіям RPA [31]. У ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» програмні роботи забезпечують автоматичну звірку тисяч рахунків від орендодавців та постачальників сировини, що мінімізує ризик людської помилки.

Порівняльний аналіз очікуваних змін представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Еволюція фінансового інструментарію ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Технологічний рівень	Традиційні інструменти	Цифрові інструменти (пропозиція)	Очікуваний ефект
Збір даних	Локальні файли, ручне введення	Автоматизований збір та програмні інтерфейси	100% достовірність та миттєвість даних
Бюджетування	Статичні річні плани	Ковзні прогнози	Гнучкість до зміни цін на енергоносії
Розрахунки	Класичний клієнт-банк	Автоматизований обмін з банками	Прискорення платежів у 3-5 разів
Контроль	Періодичні перевірки та аудити	Безперервний автоматизований моніторинг	Виявлення відхилень за лічені хвилини

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Окрім прямого фінансового результату, модернізація фінансової архітектури генерує значні додаткові вигоди. Згідно з результатами дослідження, проведеного міжнародною консалтинговою компанією McKinsey & Company, глибока автоматизація рутинних операцій та інтеграція когнітивних інструментів штучного інтелекту у фінансову діяльність транснаціональних компаній дозволяють здійснити революційний прорив у продуктивності праці [32]. За оцінками експертів McKinsey, цифровізація перебирає на себе левову частку транзакційного навантаження, що кардинально змінює роль фінансового департаменту – від реєстратора минулих подій до стратегічного бізнес-партнера [32]. Впровадження предиктивного моделювання надасть керівництву ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» можливість автоматично моделювати стрес-сценарії (наприклад, зміну курсу валют або перебої в енергопостачанні) та формувати багатоваріантні гнучкі бюджети.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що формування нової моделі фінансового менеджменту базується на синергії хмарних технологій та предиктивної аналітики. Для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» впровадження цих заходів забезпечить створення прозорої та високопродуктивної фінансової системи, здатної не лише протистояти викликам, а й генерувати додаткову вартість у довгостроковій перспективі.

Отже, впровадження новітніх цифрових технологій в управління фінансами ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є не просто кроком до автоматизації рутинних операцій, а стратегічною необхідністю. Інтеграція хмарних ERP-систем, алгоритмів штучного інтелекту та роботизованих процесів (RPA) дозволяє докорінно змінити парадигму фінансового менеджменту підприємства. Завдяки цьому компанія отримує інструментарій для переходу від ретроспективного обліку до проактивного управління ліквідністю в режимі реального часу, що є критично важливим для великої мережі ресторанів в умовах динамічного та непередбачуваного макроекономічного середовища.

У підсумку, реалізація запропонованих заходів із цифровізації забезпечить потужний синергетичний ефект для всієї організації. Це не лише мінімізує трансакційні витрати та ризики людських помилок, але й вивільнить інтелектуальний ресурс фінансових фахівців для глибокої бізнес-аналітики та пошуку нових інвестиційних можливостей. Така високотехнологічна фінансова екосистема стане надійним фундаментом для збереження конкурентних переваг, оптимізації грошових потоків та забезпечення сталого фінансового зростання ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» у довгостроковій перспективі.

3.2 Шляхи удосконалення системи управління фінансами підприємства в умовах цифровізації

У сучасних умовах трансформація системи управління фінансами ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є не лише вимогою часу, а й стратегічною необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності. Цифровізація фінансових процесів у контексті євроінтеграції дозволяє підприємствам значно пришвидшити прийняття управлінських рішень та мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором [33].

Для розуміння глибини необхідних змін доцільно порівняти існуючу традиційну модель управління з цільовою цифровою екосистемою (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика традиційної та цифрової систем управління фінансами підприємства

Критерій порівняння	Традиційна система управління	Цільова цифрова система
Обробка інформації	Переважно ручна або частково автоматизована (локальні бази)	Повністю автоматизована з використанням хмарних технологій
Прийняття рішень	На основі ретроспективних (минулих) даних	Предиктивна (прогнозна) аналітика в режимі реального часу
Взаємодія з банками	Ручне завантаження виписок, клієнт-банк	Автоматизована взаємодія з банками
Документообіг	Паперовий або змішаний формат	100% електронний із застосуванням КЕП

Джерело: створено автором на основі [33]

Як видно з таблиці 3.2, одним із ключових шляхів удосконалення є активне впровадження хмарних технологій та мобільних фінансових

платформ. Хмарні рішення забезпечують високу інтеграцію даних та прозорість грошових потоків. Для такої мережевої компанії, як «МакДональдз», це дозволить консолідувати фінансову звітність усіх ресторанів у єдину систему, знижуючи транзакційні витрати.

Фундаментальним аспектом модернізації залишається оптимізація грошових потоків. А ефективний фінансовий менеджмент базується на балансуванні ліквідності та прибутковості через інструменти оперативного контролінгу [34].

Для наочності пропонуємо комплексну модель цифрової трансформації фінансової функції підприємства (рис. 3.3).

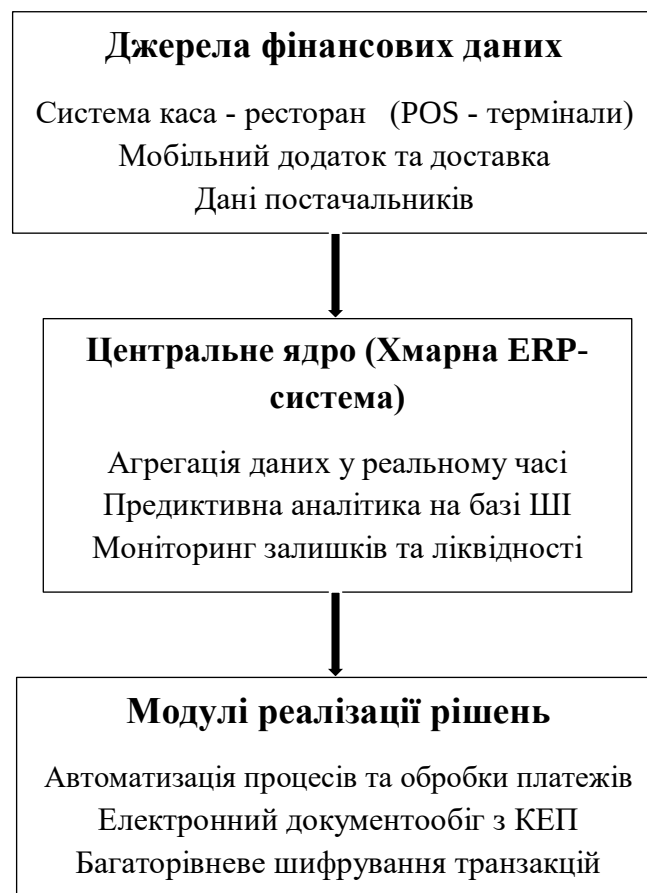


Рис. 3.3 Модель цифрової трансформації управління фінансами ПП

«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Джерело: розроблено автором

Відповідно до представленої моделі, важливим вектором розвитку є інтеграція внутрішніх фінансових систем із банківськими сервісами. Відповідно до Стратегії розвитку фінансового сектору України [35], впровадження принципів автоматизованої взаємодії з банками дозволяє оптимізувати роботу. Нарешті, стійкість підприємства у цифровій економіці залежить від здатності контролювати заборгованість і захищати дані [36].

Для оцінки доцільності запропонованих заходів згрупуємо ключові цифрові інструменти та їхній очікуваний економічний ефект у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Запропоновані цифрові інструменти та очікуваний ефект для ПП
«МакДональдз Юкрейн Лтд»**

Напрямок удосконалення	Запропонований цифровий інструмент	Очікуваний економічний та управлінський ефект
Управління ліквідністю	Автоматизований обмін фінансовими даними з банками	Прискорення обробки транзакцій на 30%, мінімізація касових розривів
Операційні витрати	Впровадження систем хмарного електронного обміну даними	Зниження витрат на адміністрування паперового документообігу до 20%
Фінансове планування	Модуль предиктивної аналітики в ERP-системі	Підвищення точності прогнозування грошових потоків до 95%
Фінансова безпека	Багаторівневі протоколи шифрування та верифікація	Зведення ризиків несанкціонованого доступу до фінансів до мінімуму

Джерело: розроблено автором

Реалізація запропонованих заходів неминуче стикається з викликами зовнішнього середовища. Як зазначає Нікольчук Ю. [37], фінансовий менеджмент в умовах викликів сьогодення має антикризовий характер, де ключовим фактором є наявність слабoproгнозованих зовнішніх ризиків. Для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в умовах воєнного стану головним ризиком стала енергетична нестабільність.

Відповіддю компанії на перебої в електропостачанні стали капітальні інвестиції у встановлення потужних генераторів та систем Starlink. З позиції

фінансового менеджменту, ці витрати є життєво необхідними для забезпечення безперервності розрахунково-касового обслуговування. Додатково, з огляду на перехід обліку в цифрове середовище [38], компанія має щорічно збільшувати бюджет на кібербезпеку. Захист клієнтських баз та платіжних шлюзів від хакерських атак є пріоритетним напрямом збереження фінансової стійкості бренду в Україні.

Окрім цифровізації, стратегічне управління фінансовим станом потребує адаптації ланцюгів постачання [39]. У докризовий період значна частина інгредієнтів імпортувалася, що вимагало відволікання значних обсягів ліквідних коштів на закупівлю іноземної валюти та постійного хеджування валютних ризиків. Блокування морських портів та логістичні ускладнення на західних кордонах призвели до ризику збільшення фінансового циклу підприємства, коли кошти могли заморожуватися в товарних запасах на довший термін.

Як відповідь на цей виклик, фінансова стратегія компанії була переорієнтована на максимальне залучення локальних українських виробників (постачання хлібобулочних виробів, молочної продукції, пакування тощо). З позиції фінансового менеджменту, перехід на розрахунки з ключовими постачальниками у національній валюті (гривні) дозволив підприємству суттєво мінімізувати курсові різниці, які раніше створювали непередбачуване навантаження на показник чистого прибутку під час коливань валютного курсу.

Більше того, скорочення логістичного плеча автоматично призвело до прискорення оборотності товарних запасів. Відповідно до класичної теорії фінансового аналізу, прискорення оборотності активів веде до прямого вивільнення грошових коштів з операційного циклу. Ці вивільнені кошти компанія змогла ефективно реінвестувати у підтримку безперебійності роботи мережі без необхідності залучення додаткових і дорогих банківських кредитів.

Додатковим фактором економії в цьому процесі виступає вже проаналізована система електронного документообігу. Інтеграція систем з

локальними українськими постачальниками дозволила повністю автоматизувати процес узгодження рахунків-фактур та актів. Це ліквідувало бюрократичні затримки у проведенні платежів, що, у свою чергу, дозволило фінансовому департаменту компанії домовлятися з партнерами про додаткові знижки за дострокову або гарантовано своєчасну оплату. Таким чином, оптимізація закупівельної діяльності трансформувалася з чисто логістичної задачі у потужний фінансовий інструмент.

Чинники зовнішнього середовища впливають на фінансові результати діяльності компанії [40]. Разом з тим, на макроекономічному рівні стабільне генерування чистого грошового потоку дозволяє ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» зберігати статус системоутворюючого платника податків у галузі. Своєчасна сплата податкових платежів, збереження багатотисячного штату працівників із «білою» заробітною платою та впровадження прозорих систем звітності гарантують компанії високу репутаційну надійність. У довгостроковій перспективі це виступає запорукою залучення подальшого фінансування від глобальної материнської корпорації для реновації пошкоджених закладів та відновлення повноцінного функціонування на ринку України.

Отже, підсумовуючи вищезазначене, удосконалення системи управління фінансами ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» вимагає комплексного підходу до діджиталізації всіх фінансових процесів. Перехід від традиційної облікової моделі до гнучкої цифрової екосистеми на базі хмарних ERP-рішень та наскрізної програмної інтеграції з банківськими сервісами дозволить підприємству суттєво оптимізувати операційну діяльність. Завдяки впровадженню електронного документообігу та інструментів предиктивної аналітики компанія зможе значно пришвидшити обробку інформації, підвищити точність планування та ефективно управляти ліквідністю, зводячи до мінімуму ризики людського фактора.

Зі стратегічної точки зору, така масштабна цифрова трансформація перетворить управління фінансами на потужний інструмент генерації

конкурентних переваг. Створення багаторівневої системи кіберзахисту та забезпечення абсолютної прозорості грошових потоків у режимі реального часу гарантуватимуть надійну фінансову стійкість підприємства навіть в умовах економічної нестабільності. У підсумку, реалізація запропонованих інноваційних заходів сформує міцний фундамент для адаптивного реагування на зовнішні виклики, безпечного масштабування мережі та сталого економічного зростання ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи здійснено теоретичне обґрунтування та розроблено практичний інструментарій модернізації фінансової архітектури ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в умовах цифрової трансформації. За результатами проведеного дослідження доведено об'єктивну необхідність переходу від традиційних підходів фінансового менеджменту до цільової цифрової системи, де впровадження хмарних технологій, мобільних фінансових платформ та інструментів предиктивної аналітики дозволяє повністю автоматизувати взаємодію з банківськими установами, забезпечити електронний документообіг із застосуванням кваліфікованого електронного підпису та консолідувати розрізнені потоки даних усіх ресторанів мережі в єдине інформаційне середовище. Це закладає надійне підґрунтя для трансформації ролі фінансової служби за концепцією «CFO 4.0», змінюючи її позиціонування від ретроспективного контролера історичних витрат до стратегічного архітектора корпоративної вартості бізнесу.

На основі цих орієнтирів було розроблено та оптимізовано наскрізну архітектуру моделі цифрової трансформації, яка безпосередньо об'єднує джерела фінансових даних ресторанів, включаючи POS-термінали, мобільні додатки та сервіси доставки, із центральним ядром хмарної ERP-системи, що

функціонує на базі алгоритмів штучного інтелекту. Встановлено, що інтеграція модулів автоматизованого обміну даними з банками забезпечує прискорення обробки транзакцій на 30 відсотків та мінімізує касові розриви, тоді як перехід на хмарний електронний обмін даними знижує витрати на адміністрування паперового документообігу до 20 відсотків.

Практична реалізація запропонованого комплексу цифрових інструментів та інвестиційних рішень забезпечить ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» надійний наскрізний контроль за капіталом, мінімізує операційні й транзакційні витрати, оптимізує структуру балансу та суттєво посилить довгострокову конкурентоспроможність і фінансову стійкість компанії в умовах макроекономічної турбулентності.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне теоретичне узагальнення та розв'язано практичне наукове завдання щодо оптимізації системи фінансового менеджменту ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в умовах цифровізації та макроекономічної турбулентності. Дослідження теоретико-методологічних засад фінансового управління суб'єктів господарювання дозволило довести, що сучасна парадигма менеджменту незворотно зміщується від ретроспективного обліку до проактивного предиктивного моделювання. Визначено, що впровадження концепції «CFO 4.0», яка базується на інтеграції штучного інтелекту, технологій роботизації бізнес-процесів (RPA) та відкритого банкінгу (Open Banking), є базовою умовою для забезпечення фінансової стійкості великих продажів. Трансформація казначейських функцій дозволяє перетворити фінансовий департамент із реєстратора минулих подій на стратегічного бізнес-партнера, здатного миттєво реагувати на системні виклики, валютні варіації та коливання ринкового середовища.

Проведена діагностика фінансово-економічного стану ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за період 2022–2024 років засвідчила високий рівень адаптивності компанії до кризових умов воєнного стану та посткризового відновлення. Застосування трендового аналізу підтвердило стрімке зростання чистих доходів підприємства, зокрема збільшення виторгу до рекордних 16,84 млрд грн у 2024 році. Коефіцієнтний аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості показав наявність значного запасу міцності та високу здатність компанії генерувати масштабні операційні грошові потоки. Проте детальний аналіз виявив системну проблему, яка полягає у пасивному акумулюванні надлишкових залишків вільної готівки на поточних банківських рахунках з нульовою дохідністю, що в умовах інфляційних шоків та макроекономічної турбулентності призводить до прихованої втрати купівельної спроможності корпоративного капіталу.

За допомогою прямого методу аналізу грошових потоків було виявлено, що пропорційно до зростання масштабів діяльності компанії збільшується і її середньоденний профіцит ліквідності. Водночас традиційна казначейська система підприємства виявилася занадто дискретною та вразливою до операційних ризиків, оскільки узгодження банківських виписок по всій національній мережі ресторанів здійснювалася із залученням значного обсягу ручної праці. Це суттєво обмежувало гнучкість сценарного планування, підвищувало ймовірність виникнення помилок через «людський фактор» та унеможлиблювало швидке виокремлення вільного капіталу для його залучення у короткостроковий інвестиційний оборот з метою захисту від інфляційного знецінення.

З метою вирішення виявлених проблем у роботі було розроблено цифрову модель оптимізації грошових потоків та управління ліквідністю для ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд». Суть запропонованої архітектури полягає в глибокій автоматизації казначейських функцій шляхом інтеграції банківських API Open Banking із внутрішньою хмарною ERP-системою підприємства в режимі реального часу. В межах моделі запропоновано алгоритм штучного інтелекту, який на основі історичних даних, сезонності попиту та податкового календаря самостійно розраховує динамічний операційний залишок, що повністю гарантує безперебійну роботу мережі та захищає компанію від ризику виникнення технічних касових розривів. Весь обсяг коштів, який перевищує встановлений ліміт, ідентифікується як вільна ліквідність і автоматично перенаправляється в інвестиційне русло.

У роботі обґрунтовано доцільність інвестування виявленого вільного профіциту ліквідності у державні облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) як найоптимальніший інструмент фінансового інжинірингу в сучасних умовах України. Державні цінні папери забезпечуються гарантією уряду, що повністю задовольняє найсуворіші корпоративні стандарти ризик-менеджменту транснаціональної корпорації.

Практична імплементація розробленого комплексу цифрових рішень дозволить лідеру українського ринку швидкого обслуговування здійснити стратегічний перехід до сучасного управління на основі точних даних. Впровадження інструментів концепції «CFO 4.0» забезпечує надійний наскрізний контроль над капіталом, мінімізує операційні ризики, оптимізує структуру балансу підприємства та суттєво посилює довгострокову конкурентоспроможність, фінансову гнучкість і загальну економічну стійкість ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» в умовах тривалої макроекономічної невизначеності та ринкових трансформацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.
2. Королук Т., Співак С., Ратинський В. Облік в управлінні підприємством в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 6 (85). С. 88–96. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/85/1238.pdf>
3. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/985f91e9-d033-4269-9917-f9679961ed1a>
4. Чумаченко О., Стусь Ю. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №4 (76). С. 80–89. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/download/834/845/2823>
5. Танклевська Н.С., Мірошниченко В. О. Фінансова стійкість підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 249–255. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-3_0-pages-249_255.pdf
6. Череп А., Воронкова В., Череп О. Цифровізація економіки як нова парадигма сталого розвитку і конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2025. №78. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6526/6465/>
7. Панкратова О.М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/927/889/>
8. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

10. Гнєздовський О., Домашенко С., Морозов Д. Вплив цифрового фінансового простору на економічний розвиток: аналіз потенціалу та перспективи для України. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4494/4433/>
11. Зверук Л.А. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств в умовах сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2025. Вип. 6. С. 322–331. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-6_0-pages-322_331.pdf
12. Бежан О. А., Рошко Н. Б. Проблеми та перспективи цифрової трансформації банківського сектора України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 287-293. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-12_0-pages-287_293.pdf
13. Орехов Д. Застосування штучного інтелекту в управлінні сучасним підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4343/4270/>
14. Бабенко-Левада В. Г., Чикалюк М. М., Ковернінська Ю. В. Вплив штучного інтелекту на інновації у фінансовому секторі України у 2024 році. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/25/25/40>
15. Клек А. Сучасний стан світової Fintech індустрії. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5048/4994/>
16. Штерма Т., Гончарук Я., Лещук В. Тенденції цифровізації фінансового сектору та виклики для правового регулювання. *Економіка та суспільство*. 2025. №71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5579/5518/>
17. Офіційний сайт. *МакДональдз в Україні*. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/to_know/mcdonalds_in_ukraine.html
18. Опендатабот. *ПІІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД»*. URL: <https://opendatabot.ua/c/23744453>

19. Українська правда. *McDonald's відновлює роботу.* URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2022/09/19/250506/>
20. Європейська Бізнес Асоціація (ЕБА). *103 млн відвідувачів: із якими результатами завершив 2024 рік «МакДональдз» в Україні.* URL: <https://eba.com.ua/103-mln-vidviduvachiv-iz-yakymy-rezultatamy-zavershyv-2024-rik-makdonaldz-v-ukrayini/>
21. Мінфін. *Виторг McDonald's Україна зріс на 30% у 2024 році.* URL: <https://minfin.com.ua/ua/2025/03/12/146939354/>
22. Нікольчук Ю., Лопатовська О. Особливості аналізу фінансового стану підприємств в умовах воєнного стану. *Modeling the development of the economic systems.* 2024. № 4. С. 232–241. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-31>
23. Стефанишин О.Б., Магас Н. В. Дослідження суті, руху та ефективності грошового потоку підприємства. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/828>
24. Сторожук Т. М. Звіт про рух грошових коштів як інформаційне джерело управління грошовими потоками підприємства. *Бізнес Інформ.* 2019. №3. С. 235–240.
25. Шубіна С. В., Авакян М. Ю. Напрямки управління грошовими потоками підприємства: теоретичні аспекти. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2014. №2(5). С. 52–55. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/170>
26. Танклевська Н. С., Петрачкова О. В. Фінансова стійкість підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ.* 2024. № 3. С. 249-255. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-3_0-pages-249_255.pdf
27. Черкасова М. В., Гончаренко О. М. Цифрова трансформація фінансового ринку України. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37068/Smcf_123_1121.pdf

28. Давиденко Н. М., Буряк А. В., Ключка О. В. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №2 (53). С. 417–422. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-58>
29. Надточій І. І., Крамаренко І. С., Гришина Н. В. Хмарні технології як інструмент ефективного управління фінансово-економічною безпекою та HR-технологіями в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2024. №190. С. 187–191 URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-34>
30. Національний банк України. *Ринок облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП)*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/ovdp>
31. Остапчук О., Баксалова О., Бабій І. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 4. С. 167–172. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>
32. McKinsey & Company. *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier*. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>
33. Башлай С. В., Яремко І. Й. Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2237>
34. Аранчій В. І., Томілін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посібник. Полтава : РВВ ПДАУ, 2021. 300 с.
35. Стратегія розвитку фінансового сектору України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini>
36. Методологія оцінювання ефективності управління фінансами комунальних підприємств / Заг. ред. Т. Паутова. К. : «Поліграф плюс». 2024, 110 с.
37. Нікольчук Ю. Фінансовий менеджмент під час війни. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №2. С. 215–223.

38. Королюк Т., Співак С., Ратинський В. Облік в управлінні підприємством в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 6(85). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/85/1238.pdf>
39. Чумаченко О., Плетенецька С., Антонець Т. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1(73). С. 54–65.
40. Kuzheliev M., Nechyporenko A., Danovych O., Osadchyi V., Sokolov V. Information technologies in modeling the impact of the economic environment on the performance of companies. *DECaT'2025: Digital Economy Concepts and Technologies*. 2025. Vol. 4029. P. 126–134.



продовження Додатка А

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Варесстрований капітал	1400	11	2 821 653	2 821 653
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410	11	104 095	104 095
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11	(201 465)	1 020 408
Неоплачений капітал	1425	11	(10 915)	(10 915)
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		2 713 368	3 935 241
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9	742 752	776 753
Довгострокові забезпечення	1520	12	73 750	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		816 502	776 753
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	9	18 481	20 034
товари, роботи, послуги	1615	13	186 612	181 091
розрахунками з бюджетом	1620	13	45 841	118 610
у тому числі з податку на прибуток	1621		11 879	23 757
розрахунками зі страхування	1625	13	12 073	15 958
розрахунками з оплати праці	1630	13	45 545	59 643
одержаними авансами	1635		-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		-	-
Поточні забезпечення	1660	12	50 218	434 152
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690		325	264
Усього за розділом III	1695		359 095	829 732
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		-	-
Баланс	1900		3 888 965	5 541 746

Керівник
Юлія БАДРІТДІНОВА

Головний бухгалтер
Алла ФЕДОСЕЄВА



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

Підприємство: Підприємства з іноземними інвестиціями
«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Дата (рік місяць число)

за ЄДРПОУ

КОДИ
2023 01 01
23744453

Форма № 3		Код за ДКУД	1801004
Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	15 058 184	3 262 791
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	27 968	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	2
Надходження від повернення авансів	3020	42 773	-
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	22 646	7 492
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	33	34
Надходження від операційної оренди	3040	15	-
Інші надходження	3095	5 496	152 855
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)	3100	(9 689 784)	(1 828 053)
Прямих	3105	(1 722 216)	(1 683 928)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(429 263)	(430 338)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 354 658)	(442 456)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(71 002)	(53 933)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(856 460)	(193 175)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(427 196)	-
Витрачання на оплату авансів	3135	-	-
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	-	-
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	-	-
Інші витрачання	3190	(7 695)	(883 388)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 963 499	(1 845 009)
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
необоротних активів	3205	2 383	-
Надходження від отриманок:			
відсотків	3215	22 314	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від погашення позик	3230	20 700	-
Інші надходження	3250	-	-
Витрачання на придбання:			
необоротних активів	3260	(1 069 951)	-
Витрачання на надання позик	3275	(22 600)	-
Інші платення	3290	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(1 047 154)	-
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	1 919 852
Отримання позик	3305	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Погашення позик	3350	-	-
Сплату дивідендів	3355	-	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	-	-
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(125 247)	(113 207)



продовження Додатка Б

Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	(125 247)	1 806 645
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	791 098	(38 364)
Залишок коштів на початок року	3405	498 603	491 308
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	(4 322)	45 659
Залишок коштів на кінець року	3415	1 285 379	498 603

Керівник
Юлія БАДРІТДІНОВА

Головний бухгалтер
Алла ФЕДОСЕЄВА







Звіт про фінансові результати за 2023 рік

Підприємство: Підприємства з іноземними інвестиціями
«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Дата (рік місяць число)
за ЄДРПОУ

КОДИ
2024 01 01
23744453

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

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



Баланс за рік, що закінчилися 31 грудня 2022

Актив	1.01.2022 тис. грн.	31.12.2022 тис. грн.	Примітка №
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	12 988	9 542	7
первісна вартість	37 877	37 942	7
накопичена амортизація	24 889	28 400	7
Незавершені капітальні інвестиції	189 643	222 017	7
Основні засоби	2 399 492	2 253 261	7
первісна вартість	3 659 347	3 810 411	7
знос	1 259 855	1 557 150	7
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	150	150	12
Відстрочені податкові активи	16 608	13 275	
Право оренди	638 312	643 176	11
Усього за розділом I	3 257 193	3 141 421	
II. Оборотні активи			
Запаси	80 484	94 102	8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	139 423	38 527	9
за виданими авансами	183 668	111 682	
з бюджетом	2 735	2 564	
у тому числі з податку на прибуток	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	190	19	
Гроші та їх еквіваленти	491 308	498 603	10
Витрати майбутніх періодів	2 121	2 047	
Усього за розділом II	899 929	747 544	
Баланс	4 157 122	3 888 965	
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	901 801	2 821 653	13
Додатковий капітал	104 095	104 095	
Нерозподілений прибуток	1 884 736	(201 465)	
Неоплачений капітал	(10 915)	(10 915)	
Усього за розділом I	2 879 717	2 713 368	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Інші довгострокові зобов'язання	678 665	742 752	
Довгострокові забезпечення	92 268	73 750	14
Усього за розділом II	770 933	816 502	

**III. Поточні зобов'язання і забезпечення**

Поточна кредиторська заборгованість за:

довгостроковими зобов'язаннями	21 976	18 481	
товари, роботи, послуги	243 473	186 612	15
розрахунками з бюджетом	121 431	45 841	15
у тому числі з податку на прибуток	42 053	11 879	
розрахунками зі страхування	13 739	12 073	15
розрахунками з оплати праці	53 332	45 545	15
розрахунками з учасниками	-	-	
Поточні забезпечення	52 019	50 218	14
Інші поточні зобов'язання	502	325	

Усього за розділом III**506 472 359 095****Баланс****4 157 122 3 888 965****Звіт про фінансовий результат за рік, що закінчився 31 грудня 2022**

	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітка №
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції	3 262 791	11 093 306	16
Собівартість реалізованої продукції	(1 599 708)	(4 837 489)	17
Валовий прибуток :	1 663 083	6 255 817	
Інші операційні доходи	304 893	67 856	20
Адміністративні витрати	(539 029)	(509 315)	18
Витрати на збут	(3 057 182)	(4 439 368)	19
Інші операційні витрати	(242 948)	(69 143)	21
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	(1 871 183)	1 305 847	
Інші фінансові доходи	703	30 614	22
Фінансові витрати	(103 026)	(63 588)	22
Інші витрати	(126 233)	(52 945)	21
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	(2 099 739)	1 219 928	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	11 879	(208 542)	23
Чистий фінансовий результат: прибуток	(2 087 860)	1 011 386	
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Сукупний дохід	(2 087 860)	1 011 386	

Звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2022

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від:		
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3 262 791	11 093 306
Надходження податків і зборів	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	2	23
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	7 492	41 288
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	-	-
Інші надходження	152 855	4 198
Витрачання на оплату:		
Товарів (робіт, послуг)	(1 941 260)	(5 542 224)
Праці	(1 683 928)	(1 587 161)
Відрахувань на соціальні заходи	(430 338)	(391 773)
Зобов'язань із податків і зборів	(442 456)	(1 378 588)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	(53 933)	(172 278)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	(193 175)	(728 349)
Інші витрачання	(883 374)	(2 026 289)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	(1 958 216)	212 780
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Витрачання на придбання:		
фінансових інвестицій	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-	-
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Надходження від:		
Власного капіталу	1 919 852	-
Витрачання на:		
Сплату дивідендів	-	(645 401)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	1 919 852	(645 401)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	(38 364)	(432 621)
Залишок коштів на початок року	491 308	925 095
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	45 659	(1 166)
Залишок коштів на кінець року	498 603	491 308

**III. Поточні зобов'язання і забезпечення**

Поточна кредиторська заборгованість за:

довгостроковими зобов'язаннями	21 976	18 481	
товари, роботи, послуги	243 473	186 612	15
розрахунками з бюджетом	121 431	45 841	15
у тому числі з податку на прибуток	42 053	11 879	
розрахунками зі страхування	13 739	12 073	15
розрахунками з оплати праці	53 332	45 545	15
розрахунками з учасниками	-	-	
Поточні забезпечення	52 019	50 218	14
Інші поточні зобов'язання	502	325	
Усього за розділом III	506 472	359 095	
Баланс	4 157 122	3 888 965	

Звіт про фінансовий результат за рік, що закінчився 31 грудня 2022

	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітка №
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції	3 262 791	11 093 306	16
Собівартість реалізованої продукції	(1 599 708)	(4 837 489)	17
Валовий прибуток :	1 663 083	6 255 817	
Інші операційні доходи	304 893	67 856	20
Адміністративні витрати	(539 029)	(509 315)	18
Витрати на збут	(3 057 182)	(4 439 368)	19
Інші операційні витрати	(242 948)	(69 143)	21
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	(1 871 183)	1 305 847	
Інші фінансові доходи	703	30 614	22
Фінансові витрати	(103 026)	(63 588)	22
Інші витрати	(126 233)	(52 945)	21
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	(2 099 739)	1 219 928	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	11 879	(208 542)	23
Чистий фінансовий результат: прибуток	(2 087 860)	1 011 386	
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Сукупний дохід	(2 087 860)	1 011 386	

Додаток Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31 грудня 2024 року

Підприємство: Підприємства з іноземними інвестиціями «МакДональдз Юкреїн Лтд»

Територія: Дарницький

Організаційно-правова форма господарювання: іноземне підприємство

Вид економічної діяльності: Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

Середня кількість працівників: 9 638

Адреса: вулиця Гринька, буд. 7, Дарницький р-н, м. Київ, 02140, Україна

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

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

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

0504628418

КОДИ

2025 | 01 | 01

23744453

UA80000000000210193

170

56.10

V

Форма № 1 Код за ДКУД					1801001
Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	5	
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	5	6 991	6 595	
первісна вартість	1001	5	38 420	42 104	
накопичена амортизація	1002	5	31 429	35 509	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5	200 545	460 276	
Основні засоби	1010	5	2 781 248	3 271 381	
первісна вартість	1011	5	4 755 347	5 689 564	
знос	1012	5	1 974 099	2 418 183	
Довгострокові фінансові інвестиції:					
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-	
Інші фінансові інвестиції	1035	10	150	150	
Відстрочені податкові активи	1045		237 047	152 487	
Інші необоротні активи	1090	9	615 047	678 380	
Усього за розділом I	1095		3 841 028	4 569 269	
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	6	118 635	145 200	
виробничі запаси	1101		28 418	36 630	
незавершене виробництво	1102		-	-	
готова продукція	1103		-	-	
товари	1104		90 217	108 570	
Поточні біологічні активи	1110		-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7	134 623	211 740	
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	1130	7	140 247	97 098	
з бюджетом	1135		389	1 410	
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		11 302	29 625	
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	8	1 285 379	2 006 344	
Готівка	1166		-	-	
рахунки в банках	1167		-	-	
Витрати майбутніх періодів	1170		1 403	1 370	
Інші оборотні активи	1190		8 740	450	
Усього за розділом II	1195		1 700 718	2 493 237	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-	
Баланс	1300		5 541 746	7 062 506	

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності



продовження Додатка Д

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	11	2 821 653	2 821 653
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410	11	104 095	104 095
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11	1 020 408	2 229 341
Неоплачений капітал	1425	11	(10 915)	(10 915)
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		3 935 241	5 144 174
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9	776 753	871 267
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		776 753	871 267
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	9	20 034	18 800
товари, роботи, послуги	1615	13	181 091	245 138
розрахунками з бюджетом	1620	13	118 610	199 953
у тому числі з податку на прибуток	1621		23 757	60 295
розрахунками зі страхування	1625	13	15 958	19 659
розрахунками з оплати праці	1630	13	59 643	60 751
одержаними авансами	1635		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		-	75 922
Поточні забезпечення	1660	12	434 152	415 088
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690		264	11 754
Усього за розділом III	1695		829 752	1 047 065
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		-	-
Баланс	1900		5 541 746	7 062 506

Керівник
Юлія БАДРІТДІНОВА

Головний бухгалтер
Алла ФЕДОСЄВА



Звіт про фінансові результати за 2024 рік

Підприємство: Підприємства з іноземними інвестиціями
«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Дата (рік місяць число)
за ЄДРПОУ

КОДИ
2025 | 01 | 01
23744453

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14	16 837 166	12 946 955
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15	(7 440 045)	(5 838 987)
Валовий:				
прибуток	2090		9 397 121	7 107 968
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	18	79 840	29 154
Адміністративні витрати	2130	16	(816 462)	(627 683)
Витрати на збут	2150	17	(6 626 783)	(5 239 121)
Інші операційні витрати	2180	19	(70 727)	(60 933)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		1 962 989	1 209 385
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	20	119 059	33 468
Інші доходи	2240		4 991	2 343
Фінансові витрати	2250	20	(127 288)	(90 436)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	19	(44 681)	(59 620)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		1 915 070	1 095 140
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21	(347 764)	196 488
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		1 567 306	1 291 628
збиток	2355		-	-

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності



Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2024 рік

Підприємство: Підприємства з іноземними інвестиціями
«МакДональдз Юкрейн Лтд»

Дата (рік місяць число)

за ЄДРПОУ

КОДИ
2025 01 01
23744453

Стаття	Форма № 3		Код за ДКУД	1801004
	Примітка	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		3000	19 317 925	15 068 184
Повернення податків і зборів		3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість		3006	-	-
Цільового фінансування	13	3010	35 384	27 968
Надходження авансів від покупців і замовників		3015	-	-
Надходження від повернення авансів		3020	15 310	42 773
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	18	3025	23 662	22 646
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)		3035	251	33
Надходження від операційної оренди		3040	15	15
Інші надходження		3095	3 687	5 496
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)		3100	(12 437 230)	(9 689 784)
Прваці		3105	(2 198 805)	(1 722 216)
Відрахувань на соціальні заходи		3110	(593 640)	(429 263)
Зобов'язань з податків і зборів		3115	(2 029 649)	(1 354 658)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток		3116	(323 234)	(71 002)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість		3117	(1 113 599)	(856 460)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів		3118	(592 816)	(427 196)
Витрачання на оплату цільових внесків		3145	-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами		3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик		3155	-	-
Інші витрачання		3190	(124 126)	(7 695)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		3195	2 012 784	1 963 499
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
необоротних активів		3205	-	2 383
Надходження від отриманих:				
Відсотків	20	3215	101 788	22 314
Дивідендів		3220	-	-
Надходження від погашення позик		3230	22 600	20 700
Інші надходження		3250	-	-
Витрачання на придбання:				
необоротних активів		3260	(979 543)	(1 069 951)
Витрачання на надання позик		3275	(22 999)	(22 600)
Інші платежі		3290	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		3295	(878 154)	(1 047 154)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу		3300	-	-
Отримання позик		3305	-	-
Інші надходження		3340	-	-
Витрачання на:				

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності



продовження Додатка Є

Погашення позик		3350	-	-
Сплату дивідендів	11	3355	(268 328)	-
Витрачання на сплату відсотків		3360	-	-
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	9	3365	(151 100)	(125 247)
Інші платежі		3390	-	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		3395	(419 428)	(125 247)
Чистий рух грошових коштів за звітний період		3400	715 202	791 098
Залишок коштів на початок року	8	3405	1 285 379	498 603
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів		3410	5 763	(4 322)
Залишок коштів на кінець року	8	3415	2 006 344	1 285 379

Керівник
Юлія БАДРІТДІНОВА

Головний бухгалтер
Алла ФЕДОСЕЄВА

