

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Корпоративна культура як чинник підвищення ефективності діяльності організації»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0512-1уп-дн
спеціальності 051 «Економіка»

освітньої програми «Управління персоналом та
економіка праці»

Богдан В.Ю.

Керівник професор, д.е.н.

Гельман В.М.

Рецензент декан факультету ФЕУ ЗНТУ,
к.е.н., професор

Корольков В.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М.Іванов

« _____ » _____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Богдану Вадиму Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Корпоративна культура як чинник підвищення ефективності діяльності організації»
керівник роботи: Гельман Валентина Миколаївна, професор кафедри управління персоналом і маркетингу, д.е.н.
затверджені наказом ЗНУ від 18 вересня 2023 року № 1446-с.
2. Строк подання студентом роботи 12 лютого 2024 року.
3. Вихідні дані до роботи: чинні законодавчі документи, положення теорії та управління персоналом, наукові матеріали, теоретичні розробки з питань формування та розвитку корпоративної культури організації, звітні дані роботи компанії McDonald's, дані сайту компанії, мережі Інтернет та результати власних досліджень.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретичні засади формування корпоративної культури організації; Аналіз корпоративної культури як інструменту підвищення ефективності управління на прикладі компанії McDonald's»; Стратегічні напрями розвитку корпоративної культури компанії McDonald's».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 110 с., 10 рис., 3 табл., 66 джерел, 4 додатки.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гельман В.М., професор, д.е.н	14.08.2023 р.	14.08.2023 р.
2	Гельман В.М., професор, д.е.н	18.09.2023 р.	18.09.2023 р.
3	Гельман В.М., професор, д.е.н	30.10.2023 р.	30.10.2023 р.

7. Дата видачі завдання 01 липня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.07.2023 р. – 31.07.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	1.08.2023 р. – 13.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	14.08.2023 р. – 17.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	18.09.2023 р. – 29.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	30.10.2023 р. – 26.11.2023 р.	виконано
6.	Формування висновків	27.11.2023 р. – 26.12.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	27.12.2023 р. – 11.02.2024 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	12.02.2024 р.	виконано

Студент _____ В.Ю. Богдан
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В.М. Гельман
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Л.А. Бехтер
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 112 с., 10 рис., 3 табл., 66 джерел, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є процес формування корпоративної культури як чинника підвищення ефективності діяльності організації..

Предметом роботи є теоретичні та практичні аспекти формування корпоративної культури в системі менеджменту організації.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні корпоративної культури як чинника підвищення ефективності діяльності організації, та визначення стратегічних напрямів її розвитку.

Теоретико-методологічною основою дослідження послужили теорії і методологічні концепції, представлені в сучасних працях вітчизняних і зарубіжних соціологів, економістів, організаційних психологів. Для дослідження теми роботи було використано різноманітні методи наукового пізнання, такі як: аналіз та синтез інформації про теорію корпоративної культури організації, графічний метод для зрозумілого та схематичного зображення інформації, метод логічного узагальнення, SWOT-аналіз, метод порівняння, методи фінансово-економічного аналізу.

Відповідно до поставленої мети в роботі вирішено такі завдання:

- узагальнено підходи щодо визначення категорії «корпоративна культура»;
- досліджено особливості формування корпоративної культури організації»;
- проаналізовано ринкову позицію компанії McDonald's на вітчизняному та зарубіжних ринках;
- здійснено аналіз корпоративної культури як інструменту підвищення ефективності управління на прикладі компанії McDonald's;

– визначено стратегічні напрями розвитку корпоративної культури на прикладі компанії McDonald's.

Одержані результати та їх новизна: 1) розвинуто теоретико-методичний підхід до визначення корпоративної культури мережі закладів швидкого харчування; 2) розроблено рекомендації щодо пріоритетності стратегічних напрямів розвитку корпоративної культури компанії McDonald's.

Дослідження має теоретичне значення, оскільки акцентує увагу на особливостях управління корпоративною культурою компанії як чинника підвищення ефективності її діяльності. Практична значущість дослідження визначається розробкою стратегічних напрямів розвитку корпоративної культури McDonald's.

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, УПРАВЛІННЯ, МЕРЕЖА РЕСТОРАНІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ, ІНКЛЮЗИВНЕ ТА РІЗНОМАНІТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ, ПОП-КУЛЬТУРА, КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ .

SUMMARY

Qualifying work: 110 p., 10 figures, 3 tables, 66 sources, 4 appendices.

The object of research is the process of forming corporate culture as a factor in improving the efficiency of the organization.

The subject of the work is the theoretical and practical aspects of corporate culture formation in the organization's management system.

The purpose of the qualification work is to study corporate culture as a factor in improving the efficiency of the organization, and to determine the strategic directions of its development.

The theoretical and methodological basis of the study was the theories and methodological concepts presented in the modern works of domestic and foreign sociologists, economists, and organizational psychologists. Various methods of scientific cognition were used to study the topic of the work, such as: analysis and synthesis of information on the theory of corporate culture of the organization, graphic method for clear and schematic representation of information, method of logical generalization, SWOT analysis, comparison method, methods of financial and economic analysis.

In accordance with the goal, the paper solved the following tasks:

- generalized approaches to defining the category of “corporate culture”;
- investigated the peculiarities of forming the corporate culture of the organization
- analyzes the market position of McDonald's in the domestic and foreign markets;
- analyzes corporate culture as a tool for improving management efficiency on the example of McDonald's;
- identifies strategic directions for the development of corporate culture on the example of McDonald's.

The obtained results and their novelty: 1) a theoretical and methodological

approach to determining the corporate culture of a network of fast food establishments was developed; 2) recommendations were developed regarding the priority of strategic directions for the development of McDonald's corporate culture.

The study is of theoretical importance, as it focuses on the peculiarities of managing the corporate culture of a company as a factor in improving the efficiency of its activities. The practical significance of the study is determined by the development of strategic directions for the development of McDonald's corporate culture.

CORPORATE CULTURE, MANAGEMENT, FAST FOOD RESTAURANT
CHAIN, INCLUSIVE AND DIVERSE ENVIRONMENT, POP CULTURE,
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	12
1.1. Сутність та значення корпоративної культури організації.....	12
1.2. Особливості формування корпоративної культури організації.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ MCDONALD'S.....	33
2.1. Діяльність компанії McDonald's на вітчизняному та зарубіжних ринках.....	33
2.2. Передумови формування корпоративної культури McDonald's.....	44
2.3. Діагностика корпоративної культури McDonald's.....	58
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ MCDONALD'S.....	71
3.1. Ініціативи McDonald's щодо створення інклюзивного та різноманітного середовища для команди та спільноти.....	17
3.2. Використання поп-культури для брендингу та актуалізації корпоративної культури	74
3.3. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності компанії.....	79
ВИСНОВКИ.....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	94
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Сучасний світовий рівень менеджменту передбачає, що об'єктом управлінської діяльності у будь-якій сфері є, поряд з процесами, корпоративні культури різних типів. Крім того, оволодіння інноваційними управлінськими (кадровими) технологіями неможливе без опанування засад організаційно-культурного підходу, який дає комплексне розуміння процесів еволюції та функціонування організації з урахуванням глибинних механізмів поведінки людей в багатофункціональних та динамічних контекстах. Сучасні керівники в сферах бізнесу та виробництва розглядають культуру своєї організації як могутній стратегічний інструмент, який дозволяє орієнтувати своїх співробітників на загально організаційні цілі, мобілізувати їх ініціативу та поліпшувати їх взаємовідносини. Вони прагнуть створити таку корпоративну культуру, яку б розуміли і підтримували усі працівники.

Сучасні менеджери відносяться до корпоративної культури як до потужного стратегічного інструменту, який спрямовує всі підрозділи та окремих працівників на спільні цілі, мобілізує їхню ініціативу та полегшує спілкування. Вони прагнуть створити власну культуру для кожної організації так, щоб всі співробітники розуміли і дотримувалися її. Усвідомлення корпоративної культури допомагає краще зрозуміти організацію, її функціонування та призначення на ринку, а також встановити, чому певні явища відбуваються. Вивчення корпоративної культури сприяє підвищенню розуміння цінності людського капіталу, активізує залучення працівників та збільшує рівень довіри до них.

Корпоративна культура може бути ефективнішою, ніж будь-який формальний структурний контроль, оскільки вона закладається у підсвідомості працівників та визначає їхній стиль поведінки. Вона кристалізує найбільш успішні та життєздатні зразки мислення, поведінки, прийняття рішень та

взаємовідносин, що сприяють ефективній діяльності організації.

Корпоративна культура визначається набором принципів і цінностей, що допомагають ідентифікувати організацію та відрізнити її від інших. Такий підхід дозволяє створити потрібну репутацію компанії та отримати значні переваги в майбутньому. У сучасних умовах успіх організації залежить не тільки від конкуренції між компаніями, але й від їхніх організаційних форм та корпоративних культур.

Українськими та зарубіжними вченими, такими як О. Апостолюк [1], О.Бала [2], А.Браун [8], Г.Чайка [3], Т.Чернишова та Т.Немченко [4], Є.Шейн [5-6], В.Юрченко, Ю. Мельник, Н. Богданова [7], У. Оучі [9], Р.Кілман, М.Сакстон [10], Г.Захарчин [11], Л.Пашко [54], М.Семикіна В. [55], В.Стадник [56], О.Харчишина [59-63], О.Шубін, М. Гладкий [66] та ін. ґрунтовно досліджено окремі аспекти корпоративної культури та її впливу на ефективність організаційної діяльності, проте, дослідження в цій області ще потребують системного підходу та додаткових досліджень для повного розуміння впливу корпоративної культури на ефективність діяльності організації, розвиток та результативність її діяльності. Тому розгляд питання корпоративної культури організації як чинника підвищення ефективності діяльності організації є важливим і актуальним.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра є процес формування корпоративної культури як чинника підвищення ефективності діяльності організації.

Предметом роботи є теоретичні та практичні аспекти формування корпоративної культури в системі менеджменту організації.

Метою роботи є дослідження корпоративної культури як чинника підвищення ефективності діяльності організації, та визначення стратегічних напрямів її розвитку.

Для досягнення мети роботи ставимо такі завдання:

– узагальнити підходи щодо визначення категорії «корпоративна

культура»;

- дослідити особливості формування корпоративної культури організації»;
- проаналізувати ринкову позицію компанії McDonald's на вітчизняному та зарубіжних ринках;
- здійснити аналіз корпоративної культури як інструменту підвищення ефективності управління на прикладі компанії McDonald's;
- визначити стратегічні напрями розвитку корпоративної культури на прикладі компанії McDonald's.

Для дослідження теми роботи було використано різноманітні методи наукового пізнання, такі як: аналіз та синтез інформації про теорію корпоративної культури організації, графічний метод для зрозумілого та схематичного зображення інформації, метод логічного узагальнення, SWOT-аналіз, метод порівняння, методи фінансово-економічного аналізу.

Базою інформаційного забезпечення дослідження є матеріали з мережі Інтернет, звіти McDonald's про діяльність за останні роки, статистичні дані в галузі дослідження, наукові матеріали та підручники.

Дослідження має теоретичне значення, оскільки акцентує увагу на особливостях управління корпоративною культурою компанії як чинника підвищення ефективності її діяльності. Практична значущість дослідження визначається розробкою стратегічних напрямів розвитку корпоративної культури McDonald's.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження представлено та обговорено на XVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (19-20 жовтня 2023 року, Запоріжжя, Україна).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність та значення корпоративної культури організації

Корпоративна культура визначається системою цінностей, переконань та норм, які формуються в організації та впливають на її функціонування. Вона є важливим елементом успіху будь-якого бізнесу, оскільки визначає спосіб взаємодії організації зі своїми співробітниками, клієнтами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами. Корпоративна культура базується на стратегії, цілях та структурі організації, а також на способі, яким вона взаємодіє зі світом навколо себе. Вона відображається у ставленні до етики та суспільної відповідальності, а також у сприйнятті організацією її зовнішнього іміджу.

Концепція корпоративної культури виникла в контексті зростаючої уваги до соціальної відповідальності та необхідності корпорацій бути більш свідомими у взаємодії зі своїм оточенням. Це стало особливо актуальним у 1960-х роках, коли почали виникати рухи за захист навколишнього середовища та соціальну справедливість. Зростання глобалізації також вплинуло на усвідомлення корпоративних культур, оскільки компанії стали конкурувати на різних національних ринках зі своїми унікальними культурними аспектами.

Формування корпоративної культури на сучасних українських підприємствах справді відбувається в контексті інтеграційних процесів, що відбуваються в економіці України. Корпоративна культура стає важливим елементом управління підприємством, сприяючи побудові позитивного іміджу та ділової репутації як всередині, так і поза організацією.

В науковій літературі немає єдиного визначення поняття "корпоративна

культура", різні науковці трактують її по-різному (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «корпоративна культура» [1-11]

Визначення поняття	Автор
«Система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, дійових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які складаються в організації та приймаються її більшістю»	О. Апостолок [1]
«Сукупність матеріальних і духовних цінностей, культурних, етичних та соціальних потреб, що перебувають у нерозривному зв'язку один з одним, притаманні кожній компанії, проте є різними для кожної конкретної організації»	О. Бала [2]
«Набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувалися за час життєвого циклу організації і мають тенденції до прояву в різних матеріальних формах, в поведінці членів організації»	А. Браун [8]
«Особлива сфера організаційної діяльності, яка складається з комплексів спеціалізованих, певним чином упорядкованих матеріальних і віртуальних ресурсів, результатів праці працівників, що включають систему міжособистісних стосунків, об'єднують сукупність взаємозв'язаних організаційних явищ і процесів, в надрах яких завдяки цілеспрямованим діям персоналу відбувається перетворення цих ресурсів на кінцеві продукти діяльності системи у цілому»	В. Юрченко, Ю. Мельник, Н. Богданова [7]
«Філософські і ідеологічні уявлення, цінності, переконання, вірування, очікування, відносини і норми, які поділяються членами організації та об'єднують їх»	Р. Кілманн, М. Сакстон [10]
«Система взаємовідносин, які склалися в організації на основі прийнятих цінностей, базових уявлень і норм поведінки, необхідних для виконання її місії»	Г. Захарчин [11]
«Система базових цінностей і норм організацій, які визначають правила поведінки її персоналу, діловий стиль, ритуали, символи»	Г. Чайка [3]
«Символи, церемонії і міфи, які повідомляють членам організації важливі уявлення про цінності і переконання»	У. Оучі [9]
«Специфічна форма існування взаємозалежності системи, яка включає ієрархію цінностей, що домінують серед співробітників організації, та сукупність способів їх реалізації, що переважають у ній на певному етапі розвитку»	Т. Чернишова, Т. Немченко [4]
«Система колективних базових уявлень, які набуваються групою при вирішенні проблем адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, що довели свою ефективність і тому розглядаються як цінність і передаються новим членам групи в якості правильної системи сприйняття, мислення і відчуття відносно названих проблем»	Е.Шейн [5-6]

Проте, можна узагальнити, що корпоративна культура представляє собою сукупність відносин, що підтримують організаційні зв'язки людей на основі формальних і неформальних правил та норм поведінки. На формування корпоративної культури підприємств впливає культура суспільства, в якому функціонують ці підприємства. Аспекти корпоративної культури, такі як зовнішній вигляд, умови адаптації нових працівників та неформальні відносини між ними, впливають на формування позитивного психологічного мікроклімату в колективі та стають стратегічним ресурсом підприємства.

У сучасному світі, де бізнес відіграє значну роль у суспільстві, корпоративна культура стає ключовим фактором конкурентоспроможності та сталого розвитку організацій.

Корпоративна культура визначається не лише харизматичним лідерством засновника компанії, але й системою цінностей, норм та звичок, що розвиваються в організації протягом тривалого часу. Вона стає важливим фактором, який впливає на всі аспекти діяльності фірми, включаючи взаємовідносини між співробітниками, ставлення до клієнтів, стратегічні рішення та інновації. Наприклад, компанії, у яких корпоративна культура сприяє творчості, інноваціям та співпраці, часто мають конкурентну перевагу на ринку. Це тому, що працівники в таких організаціях відчують себе важливими та мотивованими, що сприяє їхній продуктивності та відданості компанії. Сучасні керівники усвідомлюють важливість створення та підтримки корпоративної культури, яка сприяє досягненню стратегічних цілей організації. Вони розглядають культуру як стратегічний інструмент, який може бути використаний для формування позитивних взаємин між співробітниками, стимулювання інновацій та досягнення успіху на ринку. [12-14; 53].

Концепція управління включає в себе широкий спектр визначень і використовується у різних науках та галузях діяльності. Основними сферами розвитку об'єктивного світу, які виокремлюються, є нежива природа, жива

природа і суспільство. Кожна з цих сфер має свої властивості та особливості, які визначають методи та принципи управління, зокрема:

1. Управління в неживій природі. Це сфера, що включає управління природними ресурсами, матеріальними об'єктами та технічними системами. Прикладами можуть бути управління виробничими процесами, технологічні системи, енергетичні ресурси та інфраструктура.

2. Управління в живій природі. Це область, що стосується управління живими організмами, їхнім розвитком, збереженням та використанням. Сюди входять сільське господарство, лісове господарство, екологічне управління та інші галузі, пов'язані з взаємодією людини з природним середовищем.

3. Управління у суспільстві. Це сфера, пов'язана з управлінням соціальними процесами, взаємовідносинами між людьми та організаціями, управлінням громадськими ресурсами та соціально-економічним розвитком. Сюди входять управління бізнесом, державним управлінням, громадськими організаціями, управлінням освітою, охороною здоров'я та інші аспекти суспільного життя.

Управління в кожній з цих сфер має свої особливості, але загальна мета полягає в досягненні ефективності, стабільності та розвитку об'єктів управління з мінімальними витратами ресурсів [15; 57].

Управління - це складний процес, що передбачає вплив на систему з метою зміни її стану або підтримки в певному режимі. Важливо, щоб цей вплив відповідав об'єктивним законам чи закономірностям цієї системи. Загалом, управління має наступні складові: система і причинні зв'язки між її елементами або підсистемами, управляючі підсистеми і підсистеми, якими управляють, апарат управління..

Процес управління характеризується збереженням, передачею, перетворенням інформації, цілеспрямованістю та зворотнім зв'язком. У соціальному управлінні основними компонентами управляючої підсистеми і підсистеми, якою управляють, є люди - представники різних організацій. Соціальне управління впливає на суспільство в цілому або на окремі його

частини з метою досягнення успішності в досягненні поставленої мети. Такий вплив є цілеспрямованим, планомірним і систематичним, з урахуванням та коригуванням змін, які відбуваються в об'єкті управління [16; 58].

У сучасному суспільстві людські ресурси стали ключовим фактором успіху будь-якої організації. Конкурентна боротьба тепер перенеслася в область управління персоналом, оскільки ефективне управління людськими ресурсами стає критично важливим для досягнення конкурентних переваг.

Кожна людина має свої унікальні властивості, які впливають на її поведінку та дії як у суспільстві, так і на робочому місці. Однак, ця поведінка може бути модифікована чи керована відповідно до специфіки організаційного середовища та зовнішніх обставин [17; 64]. Індивідуальна поведінка людини формується через взаємодію індивідуальних характеристик особистості та зовнішнього середовища, в якому ця особистість функціонує. Особистісні характеристики включають в себе такі аспекти, як характер, цінності, переконання, мотивація, досвід, навички тощо. Індивідуальна поведінка є результатом взаємодії між внутрішніми характеристиками особистості та зовнішнім середовищем, і вона може змінюватися в залежності від контексту та обставин.

Організаційна поведінка є важливим напрямком дослідження, який вивчає індивідів, групи та організації в контексті їх взаємодії в робочому середовищі. Ця наука аналізує різноманітні аспекти внутрішніх процесів та взаємодій, що відбуваються в організаціях.

Об'єкт організаційної поведінки - це соціальна реальність, в якій працівники виступають як члени виробничих груп. Предметом дослідження є процеси внутрішньофірмових дій та вчинків індивідів у робочих групах, а також специфіка групової поведінки.

Рівні проблем поведінки, які виділяються в організаційній поведінці, включають:

1. Особистісні рівні - це аспекти, пов'язані з характеристиками

особистості, мотивацією та винагородами.

2. Групові рівні - це неформальні структури груп, динаміка групи, керівництво і лідерство, комунікація та конфлікти.

3. Загальноорганізаційний рівень - це аспекти, пов'язані з корпоративною культурою та організаційними цінностями [18, с.7].

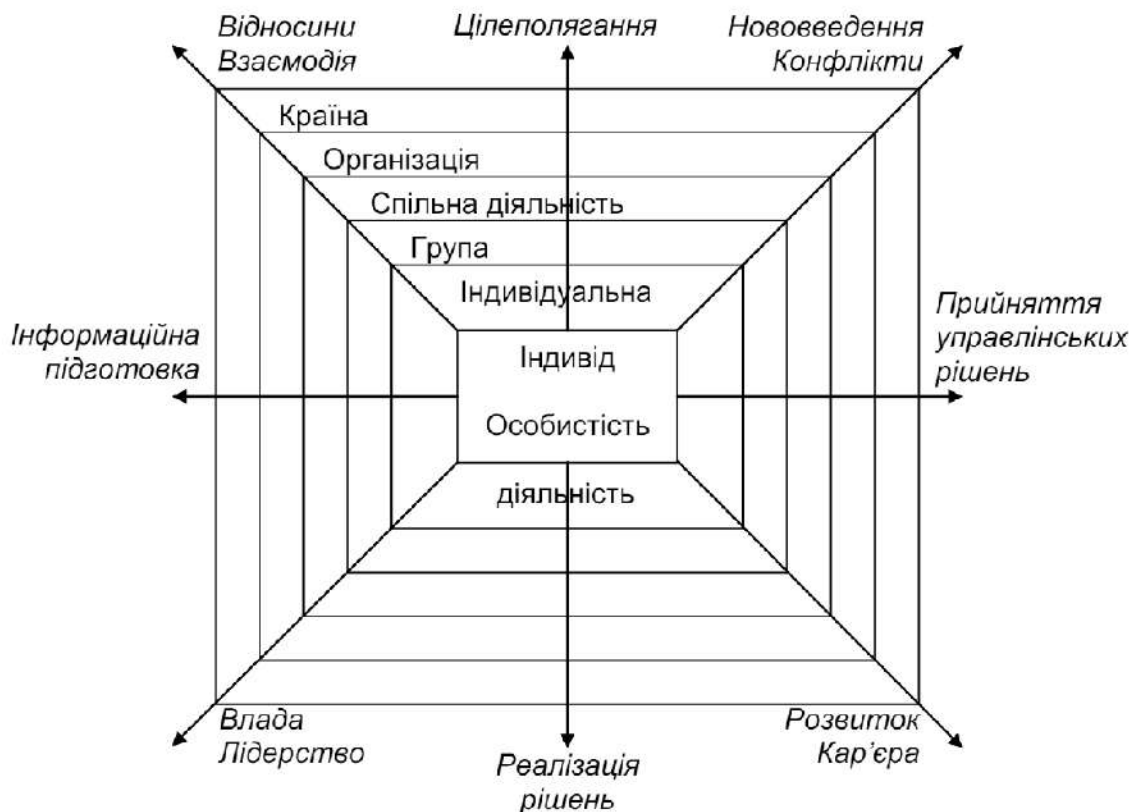


Рисунок 1.1 – Основні проблеми організаційної поведінки [18, с.8].

З рис. 1.1 бачимо, що ці рівні взаємодіють між собою і впливають на ефективність та функціонування організації в цілому.

При цьому поведінка людей може супроводжуватись суперечностями і конфліктами, особливо якщо вони мають різні погляди або інтереси щодо економічних, соціальних або політичних питань. Ці конфлікти можуть призвести до гострої боротьби і непримиренності між угрупованнями або силами, які відстоюють свої інтереси або переконання [19; 65].

Продуктивність великою мірою залежить від реалізації свідомих цілей та ефективного взаємодії між співробітниками. Соціально-психологічний

клімат в організації визначається системою відносин між працівниками. Якщо в організації панує позитивний соціально-психологічний клімат, де працівники відчують підтримку, взаєморозуміння та довіру один до одного, це сприяє підвищенню їхньої мотивації та виконанню поставлених завдань з більшою ефективністю. Таке середовище стимулює співробітників до співпраці, творчого розвитку та досягнення високих результатів. З іншого боку, негативний соціально-психологічний клімат, який характеризується конфліктами, напруженими відносинами та недовірою, може негативно впливати на продуктивність працівників та загрожувати успішному функціонуванню організації [14; 64-65].

Норми поведінки в організації такі як законослухняність, відкритість інформації, чесна конкурентна боротьба, турбота про навколишнє середовище є ключовими для позитивного сприйняття суспільством і сприяють побудові довіри до організації. Законослухняність є основою для функціонування будь-якої організації в межах законів і правил, які регулюють діяльність. Чесність у відносинах з державою, суспільним середовищем, партнерами і громадянами є важливою складовою довіри і репутації компанії. Відкритість інформації про діяльність компанії сприяє збільшенню довіри співробітників, клієнтів та інших зацікавлених сторін, а також сприяє більшій прозорості та ефективності управління. Чесна конкурентна боротьба є важливою для забезпечення справедливих умов на ринку та стимулює організацію до здійснення інновацій та покращення якості своїх продуктів і послуг. Турбота про навколишнє середовище свідчить про відповідальне ставлення компанії до екологічних проблем і сприяє створенню сталого розвитку. Збереження цих норм сприяє створенню позитивного іміджу підприємства та сприяє його стабільності та успішності [20].

Корпоративна культура впливає на багато аспектів діяльності підприємства, включаючи менталітет, трудову активність, організованість працівників, їх мобільність та здатність до інновацій. Реалізація певних видів

діяльності з використанням відповідних функцій корпоративної культури сприяє формуванню і утриманню цінностей, які сприяють досягненню мети та завдань організації. Наприклад, якщо корпоративна культура сприяє встановленню відкритості та співпраці між працівниками, це може підтримати розвиток інновацій та покращити результативність діяльності підприємства. Також, якщо корпоративна культура підтримує високі стандарти етики та законності, це може забезпечити стабільність та довіру серед працівників та інших зацікавлених сторін (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Функції корпоративної культури [21]

Отже, ефективна корпоративна культура є важливим фактором, що сприяє підвищенню результативності та конкурентоспроможності підприємства.

1.2 Особливості формування корпоративної культури організації

Формування корпоративної культури відбувається під впливом як

внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Внутрішні чинники включають практичну діяльність менеджменту організації, яка вибирає найкращі норми, правила і стандарти, спільно запропоновані керівництвом та колективом. Зовнішні чинники включають систему цінностей, цілей і механізмів їх досягнення, сформовану в суспільстві.

Проблеми формування корпоративної культури пов'язані з потребою у гармонійній взаємодії між окремими її елементами. В організаціях завжди спостерігається нерівномірність впливу цих елементів, що може бути основою для розвитку та вдосконалення. Наприклад, якщо система цінностей підтримує співробітництво, але правила та стандарти внутрішньої діяльності не сприяють цій цінності, може виникнути дисонанс у корпоративній культурі.

Сама по собі взаємодія елементів корпоративної культури не може бути достатнім критерієм для визначення її рівня, але досягнення гармонії у цій взаємодії потребує постійного вдосконалення. Однією з проблем також є суб'єктивізм у сприйнятті та оцінці рівня і стану корпоративної культури, оскільки різні особи можуть мати різне розуміння і враження про неї.

Розвиток корпоративної культури на підприємстві може бути складним та багатоетапним процесом. Зокрема, впровадження ефективної корпоративної культури зазвичай проходить через кілька етапів: аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства, аналіз психологічного клімату на підприємстві, формування моделі корпоративної культури, формування правил поведінки працівників на основі базових цінностей, опис традицій та символіки.

Ці етапи можуть бути впроваджені на різних рівнях формування корпоративної культури (рис 1.3):

1. Адміністративний рівень: Цей рівень відповідає системі управління підприємством та формує економічну та соціальну поведінку працівників.

2. Професійний рівень: Цей рівень відповідає результатам управління персоналом та визначає структуру кадрового складу та рівень кваліфікації

персоналу.

3. Базовий рівень: На цьому рівні виявляються загальні цінності та переконання, які співробітники свідомо поділяють та культивують.

4. Змістовний рівень: Цей рівень визначає власне культуру підприємства на основі закладених у психологію людей цінностей, традицій та поведінки, які проявляються підсвідомо.

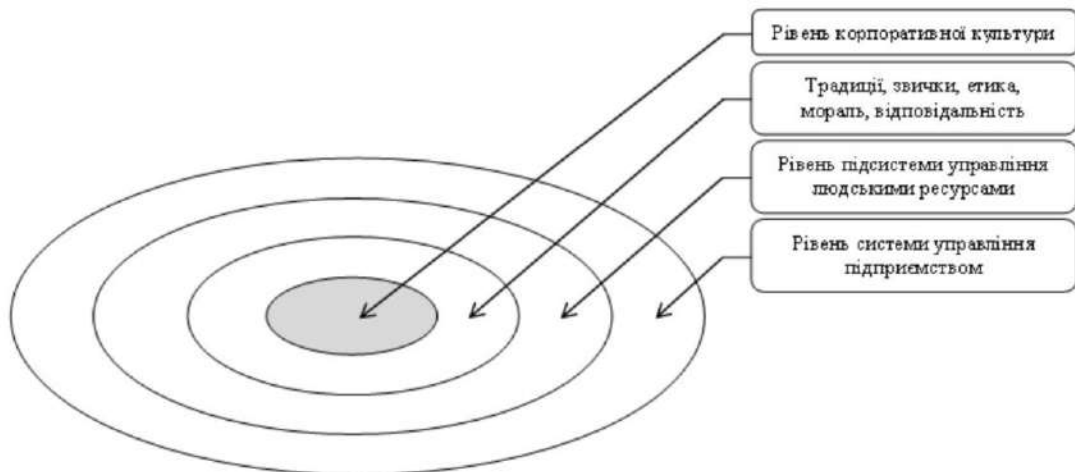


Рисунок 1.3 – Рівні формування корпоративної культури [21, с.14]

Інтеграція середовища формування корпоративної культури з системою управління підприємством, традиціями, звичками, етикою, мораллю та відповідальністю працівників відіграє важливу роль у функціонуванні моделі корпоративної культури. Національна культура України, хоч і має свої особливості, є важливим фактором у формуванні цінностей та норм компанії.

До основних характеристик чинників корпоративної культури підприємства належать такі (табл. 1.2): принципи та цінності, впевненість, комунікації, відповідальність, толерантність, розвиток, образ (внутрішні чинники), ментальність, політична та соціально-економічна ситуація в державі, законодавча база, науково-технічний прогрес та глобалізація економіки, конкуренція (зовнішні чинники). Ці чинники відображають аспекти, які сприяють створенню позитивної та ефективної корпоративної культури, що в свою чергу підвищує успішність та престиж підприємства.

Таблиця 1.2

Характеристика чинників корпоративної культури підприємства [21, с.15]

Чинник	Характеристика чинника
Внутрішні чинники	
Принципи та цінності	Визначення статусу підприємства, власного статусу та просування по службі ґрунтується на цінностях чесності, прозорості та відкритості.
Впевненість	Визначення статусу підприємства, власного статусу та просування по службі ґрунтується на цінностях чесності, прозорості та відкритості.
Комунікації	Культура спілкування та зручність обміну інформацією визначаються принципами відкритості, взаємоповаги та відкритого діалогу.
Відповідальність	Поділ праці, уміння розставляти пріоритети та розраховувати час, а також якість виконання поставлених завдань, є основними складовими відповідальної корпоративної культури.
Толерантність	Вирішення конфліктних ситуацій та взаємини між різними категоріями працівників ґрунтуються на принципах взаєморозуміння, толерантності та поваги до індивідуальних різниць.
Розвиток	Навчання та підвищення кваліфікації є необхідними для постійного розвитку як співробітників, так і підприємства в цілому.
Образ	Зовнішній вигляд, діловий стиль та поведінка відображають імідж підприємства та визначають його сприйняття з боку партнерів, клієнтів та громадськості.
Зовнішні чинники	
Ментальність	Національні звичаї, етикет і виховання суттєво впливають на процес формування поведінки працівників. Урахування ментальних особливостей сприяє побудові ефективної комунікації та взаєморозуміння в колективі.
Політична та соціально-економічна ситуація в державі	Рівень життя населення та умови функціонування підприємства визначаються політичними та економічними умовами. Ці фактори впливають на структуру та організацію роботи компанії.
Законодавча база	Законодавство регулює управління персоналом, встановлює принципи організації праці, мотивації та інші аспекти діяльності компанії.
Науково-технічний прогрес та глобалізація економіки	Розвиток науково-технічного прогресу та глобалізація економіки спонукають підприємство до постійного вдосконалення своєї діяльності, в тому числі і управління персоналом та впровадження новітніх технологій.
Конкуренція	Наявність конкуренції змушує підприємство забезпечувати високу якість продукції, її безпеку та мотивацію персоналу для досягнення конкурентних переваг.

Основними джерелами формування корпоративної культури є якісний та конкурентоспроможний персонал. Забезпечення відповідного

мікроклімату та атмосфери в колективі, а також розвиток персоналу через навчання та підвищення кваліфікації сприяють підвищенню якості робочої сили.

До основних методів оцінки корпоративної культури належать соціологічні дослідження та елементи методики Камерона і Куїнна. Соціологічні дослідження, такі як тестування та опитування персоналу, надають можливість зібрати відгуки та думки працівників про корпоративну культуру. Це дозволяє зрозуміти, наскільки співробітники сприймають цінності та підходи організації. Методика Камерона і Куїнна дозволяє більш системно оцінити корпоративну культуру, розподіливши бали між різними аспектами або твердженнями, які характеризують культуру організації. Це допомагає виявити сильні та слабкі сторони культури, а також зрозуміти, як вона відповідає місії та цілям організації [8].

Корпоративна культура важлива, оскільки вона може підтримувати важливі бізнес-цілі. Співробітників, наприклад, можуть привабити компанії, з культурою яких вони ідентифікуються, що, у свою чергу, може сприяти утриманню працівників і залученню нових талантів. Розвиток культури інновацій може мати вирішальне значення для підтримки конкурентної переваги щодо патентів чи інших форм інтелектуальної власності. Подібним чином корпоративна культура також може відігравати важливу роль у маркетингу компанії клієнтам і суспільстві в цілому.

Корпоративна культура стала життєво важливою складовою постійного успіху бізнесу. Вона відображає цінності, переконання та цілі компанії, а також послідовну поведінку, яка очікується від усіх працівників, від верху до низу.

Корпоративна культура є не лише важливим ключем до залучення й утримання працівників. Він також може підтримувати високу якість роботи співробітників, постійні досягнення та довголіття компанії.

Одним з ключових аспектів є впровадження партисипативного менеджменту, який стимулює активну участь працівників у процесах

управління та прийняття рішень. Це може сприяти підвищенню мотивації та відчуттю відповідальності за результати роботи. Крім того, врахування корпоративної культури дозволяє забезпечити взаємодію між працівниками та управлінням, що сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату в колективі та збереженню морального комфорту працівників.

На ранніх стадіях розвитку компанії особливо важливо сформулювати та підтримувати правильну концепцію корпоративної культури. Це створить основу для подальшого успіху та ефективності підприємства. Практичне застосування концепції корпоративної культури дає підприємствам значні економічні переваги, так як допомагає покращити співпрацю в колективі, підвищити продуктивність праці, а також зберегти та розвинути клієнтську базу. За допомогою корпоративної культури можна створити сприятливий інноваційний середовище, яке сприяє розвитку та досягненню стратегічних цілей організації.

Корпоративна культура виступає ключовим елементом для успішної діяльності організації. Вона визначає спосіб дій та поведінки працівників, їх ставлення до виконання обов'язків, взаємини між колегами та з керівництвом, а також створює атмосферу в компанії. Корпоративна культура виступає як стратегічний інструмент, орієнтований на досягнення спільних цілей компанії. Вона допомагає створити сприятливі умови для розвитку ініціативності серед працівників, стимулює їхню творчість та відповідальність [22-24].

Позитивна корпоративна культура сприяє підвищенню задоволеності працівників, зменшенню плинності кадрів, покращенню якості продукції або послуг, а також збільшенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Тому розвиток та підтримка позитивної корпоративної культури є важливим завданням для будь-якої успішної компанії [25].

Виправдано зауважувати, що корпоративна культура включає в себе широкий спектр елементів, які взаємодіють між собою. Для успішної роботи компанії важливо, щоб всі працівники розуміли і підтримували цінності,

норми і цілі організації. Трудова етика, ясна система мотивування та чітко визначені комунікаційні процедури сприяють створенню сприятливого психологічного клімату в колективі та підтримують високий рівень робочої продуктивності. Зовнішні прояви корпоративної культури, такі як дресс-код або традиції з прийому їжі, можуть також відображати цінності та стандарти організації. У цілому, формування ефективної корпоративної культури вимагає комплексного підходу, який охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти організації, і спрямований на підтримку спільних цілей та цінностей усієї команди [26].

Корпоративна культура і стратегія компанії взаємодоповнюють одна одну і важливі для загального успіху підприємства. Культура допомагає встановити загальні цілі та цінності, які мотивують працівників до спільних зусиль у досягненні стратегічних цілей. Основні елементи корпоративної культури, такі як цінності, правила та робоча атмосфера, створюють фундамент для виконання стратегії компанії. Забезпечення відповідності корпоративної культури стратегії вимагає уважної уваги з боку керівництва, оскільки це складне завдання.

Проте, важливо розуміти, що просто мати актуальну корпоративну культуру не означає, що вона є ефективною. Результативність культури вимірюється її впливом на досягнення стратегічних цілей та задоволення потреб усіх зацікавлених сторін.

«Корпоративна культура вважається ефективною, якщо вона:

– є дійсно цінною і кожна дія фірми підвищує її цінність (наприклад, як наслідок з високого рівня продаж та низьких витрат);

– має унікальні характеристики, які не мають спільного з корпоративною культурою більшості компаній;

– є неповторною – жодна інша організація копіюючи культуру іншої компанії не зможе досягнути успіху» [26].

Три рівні корпоративної культури, які виокремив Е. Шейн, надають

глибоке розуміння того, як ця культура впливає на організацію в цілому.

Перший рівень, або "зовнішній", є тим, що спостерігається зовнішнім спостереженням і містить видимі атрибути організації, такі як технології та образи поведінки. Це те, що можна побачити і відчувати з першого погляду.

Другий рівень, або "внутрішній", включає в себе фактори, які не завжди очевидні ззовні, такі як незадекларовані правила поведінки у колективі або взаємодія з зовнішнім світом. Це можуть бути норми та цінності, які визначаються серед працівників, але не завжди формалізовані.

Третій рівень, або "базовий", є найглибшим і відображає ставлення працівників до різних аспектів своєї роботи, людей та навколишнього світу в цілому. Це включає в себе усвідомлення власного часу і простору, а також основи для норм поведінки, які зазвичай сприймаються підсвідомо.

Розуміння цих трьох рівнів допомагає керівництву краще розробляти та впроваджувати стратегії, що відповідають корпоративній культурі, тим самим сприяючи досягненню успіху в організації [20].

Таким чином, ефективність корпоративної культури залежить від керівництва і його зусиль у створенні сприятливого робочого середовища та сприянні здоровій комунікації між працівниками на всіх рівнях організації. Підтримка корпоративної культури з боку топ-менеджменту і власників підприємства включає в себе як формулювання чітких цінностей та норм, так і активну практику цих цінностей в щоденній роботі. Важливо також, щоб вимоги до працівників були стабільними і застосовувалися однаково до всіх членів організації. Це сприяє відчуттю справедливості та допомагає в утриманні єдності та співпраці серед персоналу. Крім того, постійне підтримання та розвиток корпоративної культури допомагає зберігати її актуальність та відповідність змінним умовам та потребам компанії [26-27].

Корпоративна культура насправді залежить від усіх членів організації, а не лише від керівництва. Кожен працівник, своїми вчинками, ставленням та спілкуванням, впливає на атмосферу та культуру організації в цілому.

Культура в організації допомагає забезпечити єдність та цілісність серед працівників, сприяючи взаємодії та співпраці. Кожна організація має свої унікальні аспекти культури, які формуються через довготривалу взаємодію та спільний досвід своїх членів.

Кожен історичний тип організаційної культури має свої особливості, які впливають на спосіб функціонування організації та її взаємодію зі співробітниками та зовнішнім середовищем:

1. Органічна культура – це тип культури, що акцентує на гнучкості, співробітництві та адаптивності. В органічній культурі співробітники часто мають високий рівень автономії та можуть працювати у неструктурованому середовищі.

2. Підприємницька культура – в цьому типі культури підкреслюється ініціативність, інновації та ризик. Компанії з підприємницькою культурою стимулюють своїх працівників до відкритості до нових ідей та прагнення до досягнення результатів.

3. Бюрократична культура – це тип культури, що характеризується структурованістю, формальністю та строгою ієрархією. В таких організаціях рішення часто приймаються у відповідності до чітко встановлених процедур та правил.

4. Партіципативна культура – цей тип культури сприяє включенню працівників у процеси прийняття рішень та управління організацією. Вона підтримує відкритий обмін ідей та діалог між співробітниками [28].

Корпоративна культура підприємства грає надзвичайно важливу роль в механізмі функціонування ринкової економіки. Її вплив відображається в різних аспектах діяльності підприємства, таких як внутрішня та зовнішня діяльність, комунікації, рекомендації та набуття досвіду.

Перший шлях впливу полягає у взаємодії культури та поведінки працівників: корпоративна культура формує поведінку працівників, а їхня поведінка в свою чергу відображає цю культуру. Другий шлях - вплив корпоративної культури на спосіб виконання роботи працівниками, а не

просто на те, що вони роблять.

Для більш ефективного використання корпоративної культури у розвитку організації, можна розглядати її вплив на окремі управлінські процеси, такі як планування, організація, мотивація, контроль та регулювання. Відповідність корпоративної культури загальній стратегії розвитку визначає її вплив на ефективність організації.

Ця взаємодія корпоративної культури та управлінських процесів показана на рис. 1.4.

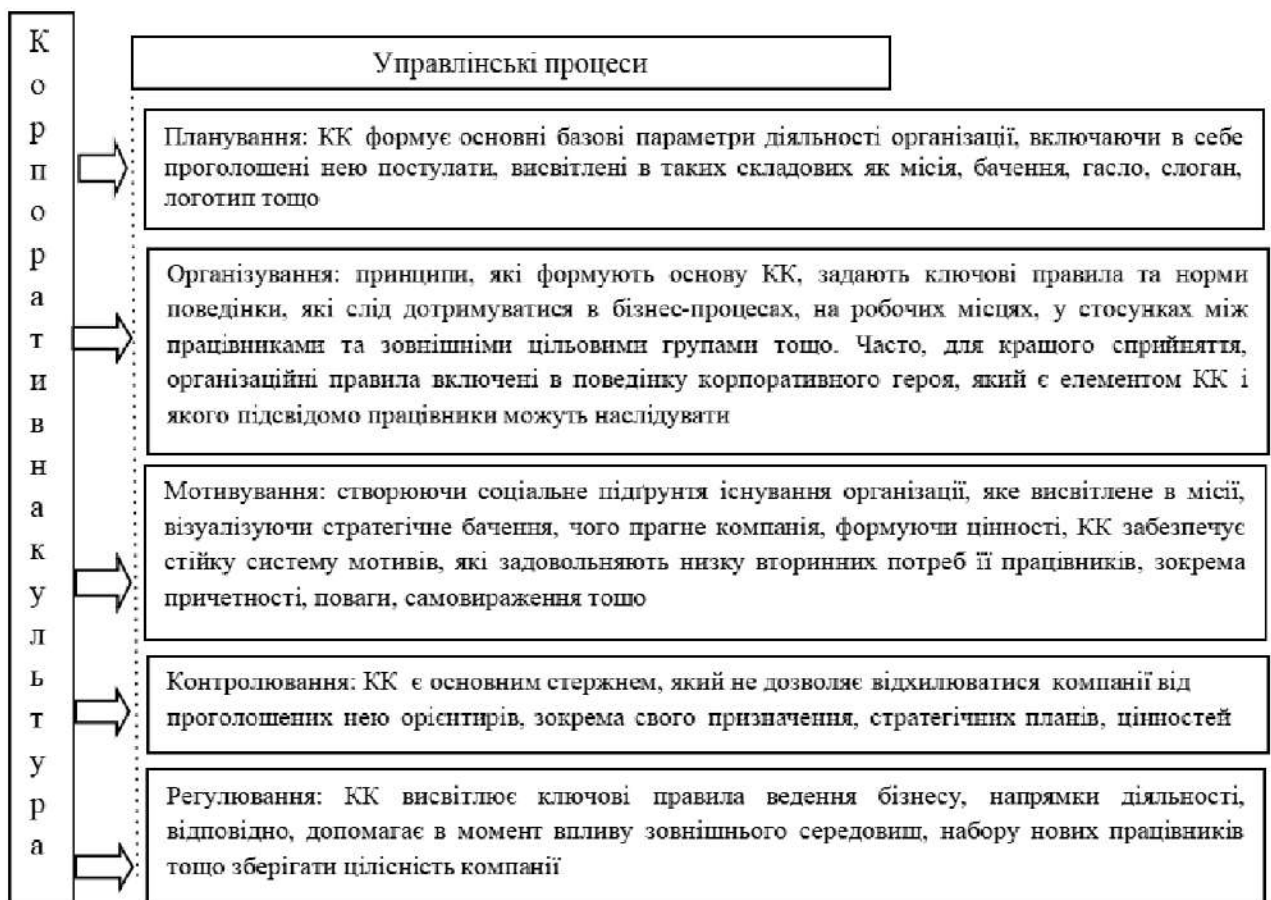


Рисунок 1.4 – Вплив корпоративної культури організації на управлінські процеси [29]

Врахування основних критеріїв впливу корпоративної культури на ключові базові функції менеджменту допомагає розуміти її роль у діяльності підприємства:

1. Тип корпоративної культури. Різні типи корпоративної культури

визначають особливості взаємодії працівників та стратегічні цілі організації. Наприклад, культура «компанії» може сприяти лояльності працівників та помірному зростанню, тоді як «культура регламенту» може призводити до більшого контролю та сповільнення процесів.

2. Рівень прояву корпоративної культури. Відкрита або неусвідомлена корпоративна культура може впливати на сприйняття її працівниками та її ефективність.

3. Прийняття корпоративної культури працівниками: Сприйняття працівниками корпоративної культури може впливати на єдність, командний дух та робочий клімат.

4. Рівень формальності корпоративної культури: Формальність корпоративної культури може визначати її ефективність та сприйняття працівниками.

5. Розмір компанії: Розмір компанії впливає на зусилля, необхідні для забезпечення ефективності корпоративної культури.

Крім того, важливо досліджувати вплив корпоративної культури на цільові групи або стейкхолдерів, які включають акціонерів, власників, працівників, ділових партнерів та державні органи. Відносини з цими групами впливають на кінцеві результати діяльності компанії (рис. 1.5).

Критерії рівня впливу корпоративної культури можуть бути аналогічними критеріям оцінювання її впливу на управлінські процеси, оскільки якість корпоративної культури напряму впливає на ефективність управління та функціонування компанії в цілому.

Таким чином, корпоративна культура не лише визначає ключові параметри діяльності, але й мотивує працівників, створює сприятливий клімат для співпраці та сприяє інформуванню цільових груп про цілі та орієнтири організації. Корпоративна культура може бути складною та змішаною, але для того, щоб вона була ефективною, необхідно розробляти конкретні інструменти для її формування та втілення в організаційне життя компанії.



Рисунок 1.5 – Вплив корпоративної культури організації на цільові групи [29]

Також важливо постійно підтримувати лояльність працівників щодо організації, розвивати корпоративну культуру відповідно до потреб компанії.

Висновки до розділу 1

Корпоративна культура визначається системою цінностей, переконань та норм, які формуються в організації та впливають на її функціонування. Вона є важливим елементом успіху будь-якого бізнесу, оскільки визначає спосіб взаємодії організації зі своїми співробітниками, клієнтами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами. Корпоративна культура представляє собою сукупність відносин, що підтримують організаційні зв'язки людей на основі формальних і неформальних правил та норм поведінки. На формування корпоративної культури підприємств впливає культура суспільства, в якому функціонують ці підприємства.

Корпоративна культура впливає на багато аспектів діяльності

підприємства, включаючи менталітет, трудову активність, організованість працівників, їх мобільність та здатність до інновацій. Реалізація певних видів діяльності з використанням відповідних функцій корпоративної культури сприяє формуванню і утриманню цінностей, які сприяють досягненню мети та завдань організації.

Формування корпоративної культури відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Внутрішні чинники включають практичну діяльність менеджменту організації, яка вибирає найкращі норми, правила і стандарти, спільно запропоновані керівництвом та колективом. Зовнішні чинники включають систему цінностей, цілей і механізмів їх досягнення, сформовану в суспільстві.

Розвиток корпоративної культури на підприємстві може бути складним та багатоетапним процесом. Зокрема, впровадження ефективної корпоративної культури зазвичай проходить через кілька етапів: аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства, аналіз психологічного клімату на підприємстві, формування моделі корпоративної культури, формування правил поведінки працівників на основі базових цінностей, опис традицій та символіки.

Інтеграція середовища формування корпоративної культури з системою управління підприємством, традиціями, звичками, етикою, мораллю та відповідальністю працівників відіграє важливу роль у функціонуванні моделі корпоративної культури. Національна культура України, хоч і має свої особливості, є важливим фактором у формуванні цінностей та норм компанії. До основних характеристик чинників корпоративної культури підприємства належать такі: принципи та цінності, впевненість, комунікації, відповідальність, толерантність, розвиток, образ (внутрішні чинники), ментальність, політична та соціально-економічна ситуація в державі, законодавча база, науково-технічний прогрес та глобалізація економіки, конкуренція (зовнішні чинники).

Ці чинники відображають аспекти, які сприяють створенню позитивної

та ефективної корпоративної культури, що в свою чергу підвищує успішність та престиж підприємства.

Позитивна корпоративна культура сприяє підвищенню задоволеності працівників, зменшенню плинності кадрів, покращенню якості продукції або послуг, а також збільшенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Тому розвиток та підтримка позитивної корпоративної культури є важливим завданням для будь-якої успішної компанії.

Корпоративна культура і стратегія компанії взаємодоповнюють одна одну і важливі для загального успіху підприємства. Культура допомагає встановити загальні цілі та цінності, які мотивують працівників до спільних зусиль у досягненні стратегічних цілей. Основні елементи корпоративної культури, такі як цінності, правила та робоча атмосфера, створюють фундамент для виконання стратегії компанії. Забезпечення відповідності корпоративної культури стратегії вимагає уважної уваги з боку керівництва.

Корпоративна культура вважається ефективною, якщо вона є дійсно цінною і кожна дія фірми підвищує її цінність; має унікальні характеристики, які не мають спільного з корпоративною культурою більшості компаній; неповторною – жодна інша організація копіюючи культуру іншої компанії не зможе досягнути успіху.

Корпоративна культура може бути складною та змішаною, але для того, щоб вона була ефективною, необхідно розробляти конкретні інструменти для її формування та втілення в організаційне життя компанії. Також важливо постійно підтримувати лояльність працівників щодо організації, розвивати корпоративну культуру відповідно до потреб компанії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ MCDONALD'S

2.1 Діяльність компанії McDonald's на вітчизняному та зарубіжних ринках

Брати Річард і Морріс МакДональдзи заснували свій перший ресторан у 1940 році в місті Сан-Бернардіно, Каліфорнія. Цей ресторан став початком великої мережі ресторанів швидкого харчування, яка стала відомою як McDonald's. Неочікуваний успіх цього першого закладу спонукав братів до розвитку та впровадження нових ідей, що в результаті призвело до створення інноваційної системи обслуговування та розширення мережі ресторанів як в Сполучених Штатах, так і в усьому світі.

У 1948 році брати МакДональдзи перетворили свій ресторан на відомий заклад, впровадивши революційні зміни в організації робочих процесів. Вони створили ефективну систему обслуговування, яка дозволяла клієнтам отримати замовлення швидко та ефективно. Застосування конвеєрів дозволило значно збільшити швидкість обробки замовлень та скоротити час очікування клієнтів. Цей підхід став ключовим для успіху McDonald's та визначив його як лідера у сфері швидкого харчування.

У 1955 році брати МакДональдзи почали франшизувати свій ресторан, надаючи іншим підприємцям можливість відкривати власні ресторани під брендом "McDonald's". Цей крок дозволив їм розширити бізнес за межі одного ресторану та створити мережу закладів швидкого харчування. Франшиза дозволила підприємцям використовувати успішну концепцію та технології, розроблені братами МакДональдзами, що значно спростило процес ведення бізнесу та забезпечило їх успіхом.

Наша країна стала 102-ю, де МакДональдз став розвивати мережу своїх ресторанів. Його присутність у 120 державах світу свідчить про широкий і міжнародний характер бренду, а також про його здатність адаптуватися до різноманітних культурних, економічних і соціальних контекстів [30]. За даними компанії, у 2020 році «МакДональдз» відкрив близько 500 нових ресторанів по всьому світу, а також закриття близько 200 ресторанів через економічні труднощі, пов'язані з пандемією COVID-19.

Таким чином, лише за кілька десятиліть невеликий кіоск з гамбургерами в Сан-Бернардіно, Каліфорнія, перетворився на світовий кулінарний феномен. Історія McDonald's пов'язана із інноваціями, амбіціями та культурним значенням.

McDonald's — це лідер серед закладів швидкого харчування. Поява Big Mac, створення Happy Meal і розробка таких інновацій, як Drive-Thru і PlayPlace, змінили не тільки те, як харчуються споживачі, але й те, як вони обідають. Вплив гіганта швидкого харчування поширюється далеко за межі його меню та реклами; він залишив незгладимий слід на самій тканині нашої глобальної культури харчування.

McDonald's став невід'ємною частиною суспільств, адаптувавши своє меню та маркетингові стратегії відповідно до смаків і цінностей кожного регіону. Його зростання та стійкість встановили стандарт для індустрії швидкого харчування.

Стратегії компанії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію лідерства на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу. Зокрема, інновації в меню дозволяють компанії відповідати на змінюючіся потреби споживачів і привертати нових клієнтів. Глобалізація не лише дозволяє МакДональдз працювати в різних країнах, але й адаптувати свої продукти та послуги до місцевих культурних особливостей та смакових уподобань. Стандартизація забезпечує однакову якість продуктів та обслуговування у всіх ресторанах компанії по всьому світу. Франчайзинг допомагає МакДональдз розширювати свій бізнес і знижувати витрати,

залучаючи підприємців, які бажають відкрити власні ресторани під брендом МакДональдз. Ці стратегії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу.

Франчайзинг є важливою стратегією для McDonald's з кількох причин:

1. Розширення мережі. Франчайзинг дозволяє McDonald's ефективно та швидко розширювати свою мережу ресторанів, оскільки франчайзи самостійно фінансують відкриття нових закладів. Це дозволяє компанії займати нові ринки та зменшує її витрати на розвиток.

2. Зниження витрат. Використання франчайзингу дозволяє McDonald's знизити деякі витрати, передавши їх на франчайзингових партнерів. Наприклад, франчайзи беруть на себе витрати на найм працівників, закупівлю продуктів та матеріалів, операційні витрати та інші аспекти бізнесу.

3. Локальна експертиза. Співпраця з місцевими франчайзи дозволяє McDonald's скористатися їхнім локальним досвідом та знанням ринку. Це допомагає компанії адаптувати свій бізнес до особливостей кожної місцевої культури та ринку, що сприяє більш успішному функціонуванню ресторанів в різних країнах.

Зменшення контролю над попитом може бути значним викликом для компанії, особливо в умовах непередбачуваної ситуації, такої як пандемія COVID-19. Щодо структури доходів, важливо розуміти, які частини бізнесу найбільш чутливі до таких змін, зокрема представлена структура доходів компанії McDonald's з 2019 по 2022 рр:

2019 рік:

- Загальний дохід: 21,0 млрд доларів
- Доходи від продажів ресторанів: 8,8 млрд доларів
- Роялті від франчайзингу: 5,5 млрд доларів
- Оперативний прибуток: 9,4 млрд доларів

2020 рік:

- Загальний дохід: 19,2 млрд доларів
- Доходи від продажів ресторанів: 7,5 млрд доларів
- Роялті від франчайзингу: 4,6 млрд доларів
- Оперативний прибуток: 7,3 млрд доларів

2021 рік:

- Загальний дохід: 19,2 млрд доларів
- Доходи від продажів ресторанів: 7,6 млрд доларів
- Роялті від франчайзингу: 4,6 млрд доларів
- Оперативний прибуток: 7,5 млрд доларів

2022 рік:

- Загальний дохід: 23,9 млрд доларів
- Доходи від продажів ресторанів: 9,9 млрд доларів
- Роялті від франчайзингу: 6,2 млрд доларів
- Оперативний прибуток: 9,9 млрд доларів (рис.2.1).

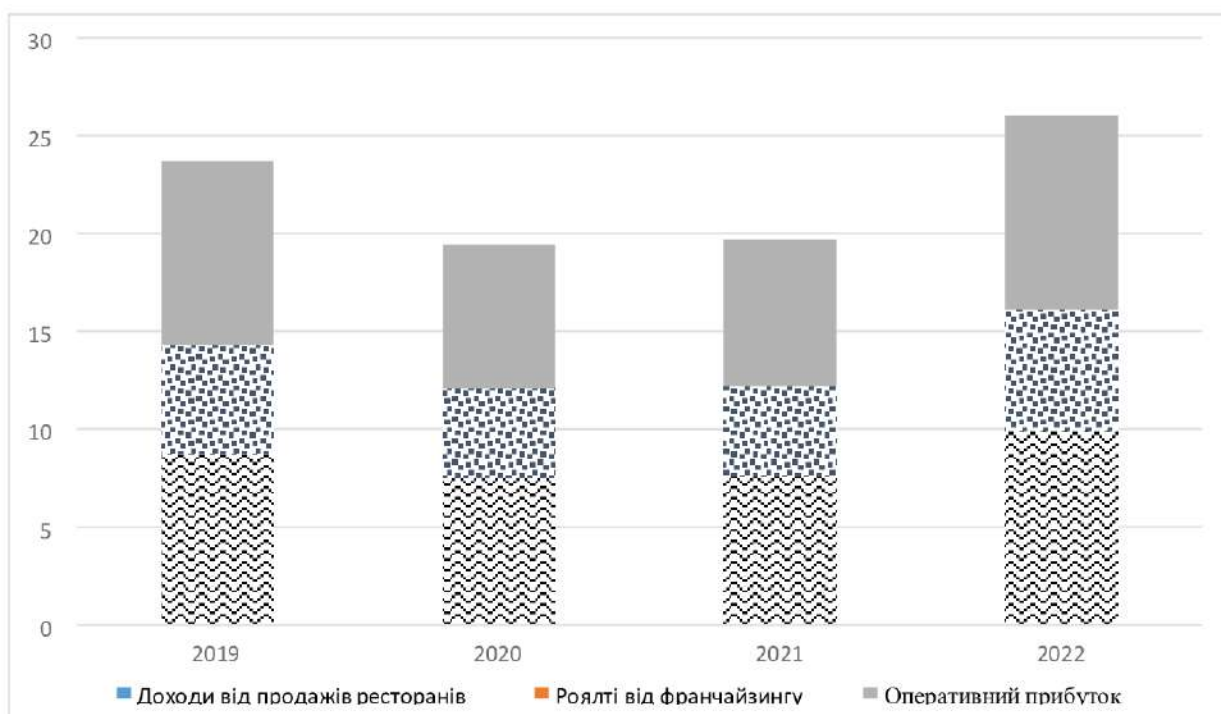


Рисунок 2.1 - Структура доходів компанії «McDonald's Corporation» у 2019 – 2022 роках [28]

Доходи компанії McDonald's складаються з оперативного прибутку, продажу ресторанів та роялті від франчайзингу. При цьому, доходи від продажу ресторанів перевищують роялті від франчайзингу. Оперативний прибуток також є важливим показником для компанії. Але компанія тільки почала відновлювати свої доходи після COVID – 19, згідно рис.2.10 вище ми можемо бачити дану тенденцію.

Рейтинг Fortune Global 500 є значущим показником для визначення найбільших корпорацій у світі за доходами. Компанії в цьому списку представляють різні галузі та країни і дають уявлення про глобальну економічну силу та ринковий вплив. Цей рейтинг допомагає оцінити масштаби та успіхи великих корпорацій у порівнянні з їхніми конкурентами. Помітно, що McDonald's покращив свої конкурентні позиції протягом останніх років, оскільки зайняв 109 місце у рейтингу за 2022 рік (у 2019 році McDonald's посів 137 -е місце, а в 2017 -му – 136 -е). Це свідчить про стабільний розвиток та успішну стратегію бізнесу компанії [31].

McDonald's дійсно має чимало конкурентів у світі швидкого харчування. Кожен з цих брендів має свої унікальні особливості та пропозиції, які приваблюють різний сегмент клієнтів. Наприклад, серед конкурентів варто згадати Subway, яка спеціалізується на свіжих сендвічах та здоровому харчуванні, KFC, яка славиться своїм курячим м'ясом та трав'яними спеціями. Starbucks пропонує широкий вибір кавових напоїв та печива, Taco Bell відомий своїми мексиканськими стравами, Burger King спеціалізуються на бургерах та інших стравах швидкого харчування, Starbucks пропонують каву, чай, печиво та інші страви, Domino's Pizza та Pizza Hut пропонує піцу та інші страви італійської кухні, Wendy's спеціалізується на бургерах, курячому м'ясі та салатах, Dunkin' Donuts пропонують каву, пончики та інші страви, Chick-fil-A спеціалізуються на курячому м'ясі тощо. Таке конкурентне середовище спонукає компанії до постійного вдосконалення своєї продукції, сервісу та стратегій маркетингу, щоб зберегти та збільшити свою частку на ринку.

McDonald's відомий своїми великими інвестиціями в маркетинг і рекламу. Використання відомих особистостей у їхніх рекламних кампаніях є частиною їхньої стратегії привернення уваги до своїх продуктів та залучення різних аудиторій.

Залучення персонажів з відеоігор, таких як Сонік та Покемони, допомагає компанії привернути увагу дітей та підлітків, які можуть бути її ключовою аудиторією. Такі рекламні кампанії сприяють позиціонуванню McDonald's як місця, де можна отримати не лише смачні страви, але й спілкуватися з улюбленими героями.

Співпраця з відомими спортсменами, акторами та музикантами допомагає компанії привернути увагу більш широкої аудиторії, включаючи любителів спорту, кіно та музики. Це робить рекламні кампанії McDonald's більш привабливими та цікавими для різних груп споживачів.

McDonald's використовує широкий спектр цифрових каналів для свого маркетингу, включаючи соціальні медіа та мобільні додатки. Це дозволяє їм бути ближче до своїх клієнтів і створювати з ними активну взаємодію. Спеціальні мобільні додатки, які надають зручний спосіб замовлення їжі та отримання знижок, стають все більш популярними серед споживачів.

Підтримка високих стандартів якості продукції є одним з ключових пріоритетів компанії. Це допомагає забезпечити задоволення та довіру споживачів до продуктів McDonald's. Програми з навчання працівників з безпеки та якості продуктів грають важливу роль у забезпеченні цих стандартів у всіх закладах компанії по всьому світу.

Програма Safety + відображає високий ступінь зобов'язаності компанії McDonald's перед своїми клієнтами та працівниками. Забезпечення безпеки та гігієни у ресторанах є вельми важливим завданням, особливо в контексті глобальної пандемії COVID-19. Ця програма є важливим кроком у напрямку забезпечення того, щоб клієнти мали впевненість у тому, що їх здоров'я та безпека є пріоритетом для компанії. Ініціативи, такі як Safety +, демонструють відповідальність та підтримку McDonald's у важливих справах

громадського здоров'я та безпеки. Програма Safety +, яку компанія запровадила під час пандемії COVID-19, свідчить про серйозність McDonald's у питаннях безпеки клієнтів та працівників. Ця програма демонструє відповідальність компанії перед своїми споживачами та готовність дотримуватися найвищих стандартів безпеки та гігієни.

Підприємницьку діяльність компанії можна розпочати з аналізу майна та джерел його придбання.

Розглянемо динаміку вартості активів та ринкової вартості компанії (рис.2.2):

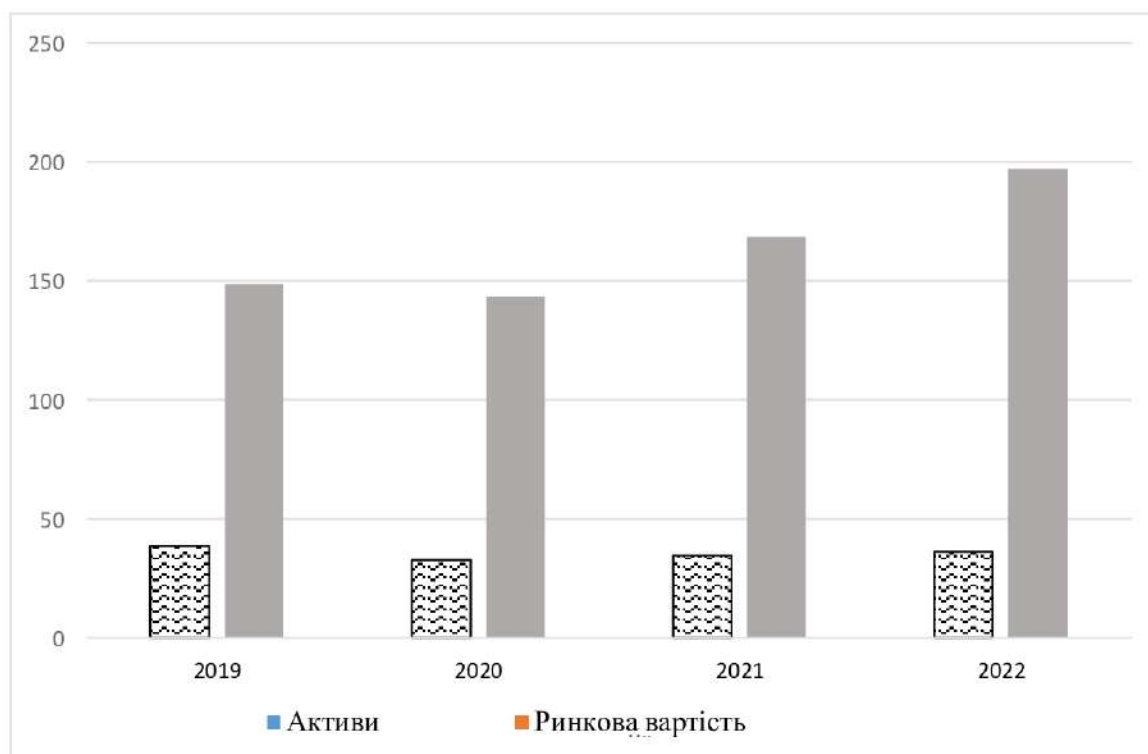


Рисунок 2.2 – Динаміка вартості активів та ринкова вартість McDonald's, млрд дол. [28]

За наведеними даними рис. 2.2 можна зробити кілька висновків. За період 2019-2022 рр. обсяг активів компанії McDonald's Corporation коливався, зазначивши зниження у 2020 році та зростання у 2021 та 2022 роках. Це може бути пов'язано з економічними чинниками, такими як вплив пандемії COVID-19 та реакція компанії на ці зміни. Ринкова вартість

компанії показала стабільний ріст протягом усього періоду з 2019 по 2022 рік. Це свідчить про позитивне ставлення ринкових учасників до компанії та її бізнесових перспектив. Загалом, зростання ринкової вартості свідчить про успішність компанії та довіру ринкових учасників до її бізнесу. Однак, зниження обсягу активів у 2020 році може вказувати на тимчасові труднощі, які виникли внаслідок пандемії. Незважаючи на труднощі, які виникли у зв'язку з пандемією та іншими економічними факторами, компанія McDonald's зуміла відновити своє фінансове становище та показала стабільний ріст у 2021 та 2022 роках. Це свідчить про її адаптивність та ефективне управління.

Макдональдс належить до одних з найбільших мереж швидкого харчування в Україні, і його присутність у країні почалася ще у 1997 році з відкриття першого ресторану в Києві. З того часу компанія значно розширилася і налічує більше 100 ресторанів по всій Україні. У 2021 році McDonald's посів 76 позицію в рейтингу компаній.

У своїх ресторанах McDonald's в Україні пропонує широкий асортимент продуктів швидкого харчування, що включає гамбургери, картоплю фрі, чікен-нагетси, салати та напої. Крім того, компанія відома своїми маркетинговими кампаніями, такими як Harry Meal та Monopoly, які сприяють популярності та впізнаваності бренду.

McDonald's активно співпрацює з місцевими постачальниками для забезпечення високої якості продуктів у своїх ресторанах та зменшення екологічного впливу. Крім того, компанія підтримує різноманітні благодійні програми та ініціативи в Україні, такі як «Кохані діти», «МакДональдс та спорт» та «МакДональдс та культура», що свідчить про її соціальну відповідальність та залучення до розвитку громад.

McDonald's в Україні активно розширює свою мережу, відкриваючи нові ресторани в різних містах країни, що дозволяє компанії розширити свою присутність і наблизити свої продукти до більшого кола клієнтів. Останні роки були важливими для розвитку McDonald's в Україні, оскільки він

активно відкривав нові ресторани в таких містах, як Львів, Одеса, Харків та інші.

Крім того, компанія постійно вдосконалює свої процеси та технології, зокрема, шляхом впровадження безконтактних операцій та програм лояльності для своїх клієнтів. Це дозволяє підвищити зручність обслуговування та задоволення клієнтів, що, в свою чергу, сприяє популярності та успіху бренду McDonald's в Україні.

Високий рівень валового прибутку, операційної рентабельності та позитивна динаміка чистого прибутку свідчать про успішне фінансове управління та ефективність бізнес-процесів компанії.

За останні роки McDonald's в Україні продемонстрував стабільний ріст чистого прибутку навіть ускладнених умовах, зумовлених пандемією COVID-19. Це свідчить про адаптивність компанії до змін у середовищі та успішне впровадження стратегій, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості. Протягом останніх років валовий прибуток McDonald's компанії в середньому становив близько 50%, рентабельність EBITDA – в середньому 15%, чистий прибуток мав зростаючий тренд (у 2016 році - близько 300 млн грн, у 2019 році –960 млн грн, у 2020 – 715 млн грн) Загалом, ці показники свідчать про те, що McDonald's є сильним гравцем на ринку швидкого харчування в Україні з високим потенціалом для подальшого зростання та розвитку.

Відкриття 100-го ресторану в Україні свідчить про успішну роботу компанії в країні та високий рівень популярності серед українських споживачів. Розташування першого ресторану вздовж траси також може бути стратегічно важливим, оскільки це може привернути більше клієнтів, які подорожують між містами або мають зупинку під час подорожі. Плани щодо відкриття ресторанів на АЗС також звучать дуже перспективно, оскільки це може забезпечити більше можливостей для клієнтів, які шукають харчування під час заправки. Партнерство з такою відомою мережею АЗС, як ОККО, може також додати до цього процесу значний імпульс.

Загалом, такі ініціативи свідчать про позитивне ставлення компанії до розвитку в Україні та про її готовність використовувати нові можливості для збільшення своєї присутності та обслуговування клієнтів.

Пандемія COVID-19 та війна в Україні безперечно створили виклики для бізнесу, включаючи McDonald's Corporation. Адаптація до нових умов та здатність продовжувати функціонувати в таких складних обставинах свідчать про відповідальність компанії та її здатність до змін. Захист здоров'я працівників та клієнтів шляхом переходу на режим доставки та самовивозу, а також застосування необхідних заходів безпеки — це важливі кроки у забезпеченні безпеки та здоров'я в умовах пандемії. У свою чергу, рішення McDonald's продовжувати роботу в Україні під час війни та навіть збільшувати кількість робочих місць є сміливим кроком, який демонструє підтримку співробітників та зобов'язання компанії перед українськими споживачами. Такі дії можуть слугувати прикладом для інших міжнародних компаній у складних соціально-економічних умовах.

Не зважаючи на пандемію та війну в Україні компанія не звільняє працівників, а навпаки збільшує кількість робочих місць. За даними на 2021 рік кількість працівників становила близько 10 000 чоловік. Також коли інші ресторани закривалися та звільняли персонал McDonald's нікого не звільняв, але тимчасово припинив свою діяльність з 24 лютого 2022 року, хоча близько 60% працівників були у вимушених відпустках. Відновлення роботи компанії на ринку України це сигнал для інших міжнародних компаній. McDonald's своїм прикладом показує, що можна працювати навіть під час війни.

Рішення McDonald's закрити всі свої ресторани в росії через російську агресію проти України та подальший вихід з ринку є важливим етапом в історії компанії. Це свідчить про те, що McDonald's вибирає моральні принципи та підтримує український народ у важкі часи. Прийняття такого рішення може мати значний вплив на бізнес компанії, адже росія була одним з великих ринків для McDonald's. Однак це рішення також може позитивно вплинути на репутацію компанії серед українського народу та інших країн,

які вважають агресію Росії проти України неприпустимою. Враховуючи це рішення, McDonald's продемонстрував свою підтримку Україні та свою відданість цінностям миру та справедливості.

McDonald's в Україні є відомим лідером серед ресторанів швидкого обслуговування, відкривши свій перший заклад 24 травня 1997 року в Києві. Щорічно компанія входить до переліку 100 найбільших платників податків в Україні, а також до переліку найкращих роботодавців.

McDonald's в Україні не лише успішна корпорація, але й активний учасник благодійних заходів. Вона є партнером-засновником і найбільшим корпоративним партнером Фундації Дім Рональда МакДональда в Україні. Це свідчить про зобов'язання компанії до благодійності та підтримки місцевих спільнот.

Важливо відзначити, що в усіх закладах McDonald's в Україні запроваджені розширені правила безпеки. У разі повітряної тривоги ресторани зачиняються, щоб забезпечити безпеку працівників і відвідувачів, і робота відновлюється лише після скасування тривоги, щоб усі могли повернутися до нормального робочого режиму.

За даними офіційної фінансової звітності компанії McDonald's Україна, виторг у 2023 році склав майже 13 мільярдів гривень. Це в чотири рази більше, ніж у попередньому році, та на 17% вище, ніж у 2021 році (рис. 2.3). Такий значний зріст свідчить про успішну діяльність компанії та відповідність її продуктів та сервісу попиту споживачів.

У 2023 році операційний прибуток компанії склав 1.2 мільярда гривень, що є вражаючим показником. Чистий прибуток навіть перевищив операційний, становлячи майже 1.3 мільярда гривень. Це найбільший чистий прибуток за всю історію діяльності компанії в Україні. Такі успішні фінансові результати також відобразилися на фінансовій стійкості компанії. Збільшення суми грошових коштів на рахунках з 500 мільйонів до 1.3 мільярда гривень свідчить про ефективне управління фінансами та збільшення прибутковості бізнесу.

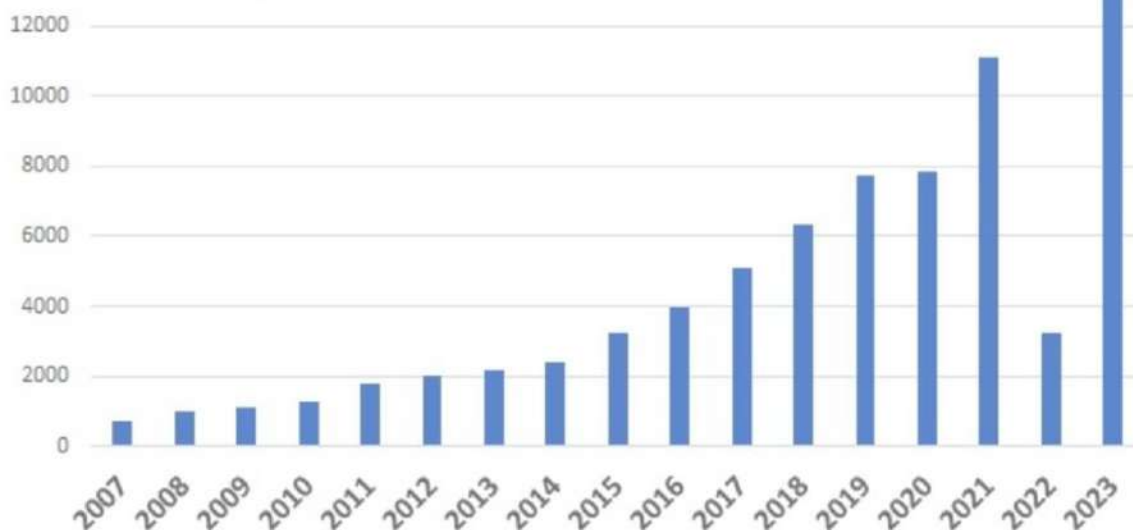


Рисунок 2.3 – Виторг McDonald's Україна, млн грн. [32]

У порівнянні з 2022 роком, коли компанія зазнала збитків у розмірі 2.1 мільярда гривень, фінансовий зворот в 2023 році є вражаючим. Збільшення статутного капіталу майже на 2 мільярди гривень в 2022 році свідчить про серйозні зусилля компанії для покриття збитків та підтримки своєї діяльності в Україні. В Україні локальні інгредієнти у меню McDonald's становлять близько 60% і їх частка поступово збільшується. Через війну окремі позиції в меню довелося замінити імпортними складовими [32].

2.2 Передумови формування корпоративної культури McDonald's

McDonald's був заснований у 1940 році, двома братами Річардом і Морісом. Першим кіоском McDonald's було місце для барбекю, яке було відкрито в Сан-Бернардіно, Каліфорнія.

Сьогодні McDonald's Corp. входить до десятки провідних міжнародних брендів, які мають тисячі франшиз майже в усьому світі, включаючи Австралію, Канаду, Францію, Німеччину, Великобританію, Китай, Італію, Корею, Польщу, Росію, Іспанію, Швейцарію, Нідерланди та багато інших країн світу.

SWOT-аналіз компанії McDonald's дійсно може допомогти зрозуміти її поточне становище та перспективи майбутнього. Досліджуючи динаміку SWOT-аналізу McDonald's, можна зазначити, що найбільш процвітаюча харчова мережа всіх часів використовує свої конкурентні переваги, щоб продовжувати керувати індустрією швидкого харчування.

Сильні сторони McDonald's - найпотужнішими аспектами McDonald's, які забезпечили прибутковість компанії, розвиток і універсальний імідж бренду:

1. Найцінніші бренди

McDonald's є 11-м найдорожчим брендом у світі. З неймовірною вартістю бренду в 50,999 мільярдів доларів компанія керує ресторанною індустрією, незважаючи на жорстку конкуренцію .

2. Смачна їжа

Картопля фрі McDonald's вважається найкращою (за результатами опитування клієнтів) на смак картоплею фрі в індустрії швидкого харчування. показало, що картопля фрі McDonald's є найкращою на смак.

3. McDonald's – компанія з нерухомості

Окрім продажу гамбургерів і картоплі фрі, McDonald's має багатомільярдну імперію нерухомості. У 2022 році налічувалося 38 260 франчайзингових ресторанів і 2 015 ресторанів, якими керують компанії, що становить 40 275 ресторанів у 119 країнах.

McDonald's не лише надає свою торгову марку, рецепти, інгредієнти, процеси франчайзі, але також володіє землею та діє як орендодавець і отримує дохід за рахунок орендної плати.

4. Технологічні ініціативи

McDonald's здійснює революційні технологічні ініціативи, щоб втілити свою мрію «Досвід майбутнього». Такі ініціативи, як впровадження систем самообслуговування за допомогою кіосків , мобільних замовлень і систем оплати, сприяють іміджу McDonald's як «ресторану майбутнього».

5. Придбання технологій

Останнє придбання компанією « Dynamic Yield » є ще одним кроком до покращеного персоналізованого маркетингу та налаштувань. Dynamic Yield — це ізраїльський стартап, який допомагає таким брендам, як McDonald's, підвищити рівень обслуговування клієнтів за допомогою персоналізованих пропозицій брендів.

6. Найвища вартість бренду серед брендів швидкого харчування

McDonald's має привілей бути найдорожчим брендом швидкого харчування у світі. За даними Interbrand, у 2023 році вартість бренду 5. Придбання технологій

Останнє придбання компанією « Dynamic Yield » є ще одним кроком до покращеного персоналізованого маркетингу та налаштувань. Dynamic Yield — це ізраїльський стартап, який допомагає таким брендам, як McDonald's, підвищити рівень обслуговування клієнтів за допомогою персоналізованих пропозицій брендів.

6. Найвища вартість бренду серед брендів швидкого харчування

McDonald's має привілей бути найдорожчим брендом швидкого харчування у світі. За даними Interbrand , у 2023 році вартість бренду McDonald's зросла до 50,1 мільярда доларів . Жоден інший бренд фаст-фуду навіть близько не зрівнявся з McDonald's за вартістю бренду. Найближчим конкурентом McDonald's є Starbucks із вартістю бренду в 14 мільярдів доларів.

7. Покращений контроль якості та протоколи охорони здоров'я

Перш ніж купувати інгредієнти у сторонніх посередників, компанія дотримується протоколів безпеки та якості харчових продуктів. Нещодавно McDonald's почав обмежувати використання високоцінних людських антибіотиків. Він був визначений Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ) як «найвищий пріоритет критично важливих протимікробних засобів» (НРСІА) для людської медицини, у її глобальних поставках курятини з 2018 року. Цю політику також цінують багато громадських організацій охорони здоров'я та споживачів, оскільки це велика

спроба запобігти небезпечним супербактеріям.

8. Провідний ресторан швидкого обслуговування

У 2022 році McDonald's була провідною мережею ресторанів швидкого обслуговування (QSR) із доходом у 23,18 мільярда доларів. Близько 37% (8,74 мільярда доларів) доходу від продажів генерують ресторани, якими керує компанія, і 61% (14,1 мільярда доларів) ресторани за франшизою у вигляді комісій від франчайзі та ліцензій на розвиток. Решта 2% (\$329 млн) доходу припадає на інші категорії (плата за технології, угоди про ліцензування бренду). зросла до 50,1 мільярда доларів. Найближчим конкурентом є Starbucks із вартістю бренду в 14 мільярдів доларів.

9. McDonald's пропонує знижку працівникам першої лінії

Гігант швидкого харчування оголосив, що продовжить 20% знижку для працівників Національної служби охорони здоров'я (NHS) протягом усього 2022 року по всій Великобританії. Працівники можуть скористатися знижкою на все онлайн-меню McDonald's. Знижка була задумана як ініціатива для працівників NHS заощадити гроші на їхні улюблені страви в меню цього року.

Однак основна причина, чому гігант швидкого харчування запропонував цю дивовижну знижку, полягала в тому, щоб висловити свою вдячність працівникам на передовій, оцінивши їхню важку працю в умовах війни.

10. Global Hub of Excellence

Головний навчальний заклад McDonald's, Гамбурзький університет. Його співробітники розвивають елітні здібності в його стінах, встановлюючи планку досконалості у вартості, якості, сервісі та чистоті по всьому світу. Успіх McDonald's зумовлений Гамбурзьким університетом, який відомий у всьому світі. Це навчання, створення відданих команд і заохочення до непохитного прагнення до досконалості.

11. Технологічні ініціативи

McDonald's розвиває інноваційні технологічні ініціативи для свого

бачення «Досвід майбутнього». Динамічні панелі меню на основі штучного інтелекту коригують пропозиції в режимі реального часу на основі таких факторів, як погода, час доби, популярні замовлення та відвідуваність ресторану. Інтеграція кіосків самообслуговування, мобільного замовлення та передових систем оплати сприяє позиціонуванню McDonald's як «ресторану майбутнього».

12. CosMc's Delight

CosMc's, ресторан малого формату, який поєднує технологічну вишуканість із ностальгічною естетикою. Усе зводиться до того, щоб подати клієнтам смачні солодощі та захоплюючі напої, додати в меню пікантності та продемонструвати, що McDonald's може йти в ногу з часом. CosMc's ідеально поєднує абсолютно нові, незвичайні напої з невеликою лінійкою страв, включаючи декілька улюблених McDonald's, і все це створено, щоб підняти клієнтам настрій до «стратосфери». Меню CosMc базується на дослідженні напоїв із сміливими та несподіваними смаковими комбінаціями, яскравими кольорами та функціональними перевагами. Гостей запрошують відпочити від земних стресів і скористатись панелями динамічного меню та безготівковими платіжними пристроями, щоб легко пройти через процес замовлення та оплати, дозволяючи кероване дослідження та налаштування на цьому шляху.

Слабкі сторони McDonald's:

1. Бізнес-модель франшизи

McDonald's є найкращим прикладом міжнародної моделі франчайзингу. Однак ця складна мережа франчайзингових і керованих компаніями ресторанів наражає бренд на певні ризики. Ризики погіршення фінансового стану, безгосподарності, невдоволення клієнтів і низького доходу. Компанія значною мірою залежить від франшиз, які працюють незалежно, і тому вони не контролюють свою повсякденну роботу, але це безпосередньо впливає на бренд.

2. Перебої в ланцюзі поставок

McDonald's є однією з найзавантаженіших харчових мереж та часто стикається з проблемами через перебої в ланцюзі постачання. Крім того, це обмежує доступність продуктів, які є критичними для операцій. Тому, коли франшиза відчуває такі перерви, операційні витрати збільшуються, що, як наслідок, призводить до зменшення доходу та зниження прибутковості.

3. Відсутність задоволеності працівників

У зв'язку з нещодавніми революціями прав працівників у всьому світі та збільшенням обмежень на заробітну плату багато організацій зіткнулися з критичним незадоволенням з боку працівників. Нещодавно McDonald's зіткнувся з надзвичайною негативною реакцією з боку своєї робочої сили. Робітники вийшли на кілька протестів і страйків з вимогою підвищити мінімальну зарплату до 15 доларів на годину, завдавши компанії шкоди репутації.

4. Меню сніданку McDonald's втратило свій шарм

Протягом майже десятиліття продажі сніданку McDonald's залишалися неперевершеними, особливо в США. Однак у травні 2018 року фінансовий директор компанії визнав, що спостерігається падіння споживання меню сніданку McDonald's.

5. Погана безпека працівників

У травні 2020 року п'ятеро співробітників подали до суду на McDonald's за невиконання урядових інструкцій з безпеки. У позові стверджується, що компанія McDonald поставила під загрозу життя своїх співробітників та їхніх сімей, не надавши дезінфікуючий засіб для рук, рукавички та маски під час кризи в галузі охорони здоров'я [33].

6. Негативна реклама та погіршення репутації

У червні 2020 року McDonald's звинуватили у звільненні співробітника за те, що він подав до суду на компанію через її неспроможність захистити працівників під час недавньої кризи в галузі охорони здоров'я. Звільнення є неетичним, оскільки воно має на меті перешкодити іншим працівникам

реалізувати своє право на судовий захист проти свого роботодавця.

Понад 100 співробітників Великобританії звинуватили McDonald's у сексуальному насильстві, домаганнях, расизмі та знущаннях. Корпорація визнає, що не виправдала очікувань, що ставить під загрозу її зобов'язання щодо безпечного робочого місця.

7. McDonald's Япон стикається з дефіцитом картоплі

Макдональдс в Японії страждає від дефіциту своєї знаменитої картоплі фри . Японські магазини змушені різати картоплю фри коротшими скибочками, щоб задовольнити попит. Клієнти зіткнулися з дефіцитом, на який значною мірою вплинули глобальні ускладнення з постачанням і дефіцит продовольства .

8. Надмірна залежність від ринку США

У 2022 році McDonald's зафіксував глобальний дохід у розмірі 23,18 мільярда доларів США, з яких 9,42 мільярда доларів, або понад 40,64%, припадає на США . Через свою вразливість до політичних чи економічних потрясінь у США компанія може зіткнутися з проблемами, які можуть негативно вплинути на її загальну прибутковість.

9. Вразливість бренду

Якщо не вдасться зберегти вартість бренду, це може вплинути на фінансові результати . Успіх залежить від збереження, підвищення та використання цінності бренду, включаючи корпоративну мету, місію та цінності.

Можливості McDonald's:

1. Значення харчування

У 2018 році McDonald's запустив меню « \$1, \$2, \$3 » і « 2 за \$5 Mix and match offer » для споживачів.. Меню було вдалим доповненням, що призвело до збільшення продажів.

2. Інноваційні продукти

McDonald's постійно докладає зусиль, щоб представити нові, інноваційні продукти у своєму меню, щоб клієнти вибирали їх замість нових

закладів швидкого харчування. У 2018 році компанія почала подавати ексклюзивний напій – MIX від Sprite Tropic Berry у своїх торгових точках у Нью-Йорку. Він миттєво став хітом і, ймовірно, буде подаватися в усіх США.

Запуск більшої кількості подібних товарів відповідно до географічних умов і культури може допомогти McDonald's зберегти свою чарівність протягом довшого періоду часу.

3. Глобальна експансія

McDonald's має більшу частину свого бізнесу в США. Проте компанія має високий потенціал для продовження глобальної експансії, зосереджуючись більше на міжнародних ринках, а не на різних штатах Америки.

4. Відновлення іміджу бренду

У той час як ресторани швидкого харчування намагаються боротися з іміджем «центрів виробництва сміття», McDonald's продовжує сміливі ініціативи щодо здорових та індивідуальних пропозицій. Ці події почали демонструвати прогрес, і позитивні порівняльні продажі призвели до зростання прибутку. Місія рефранчайзингу, призвела до зниження продажів, але в довгостроковій перспективі здоровий імідж McDonald's продовжуватиме робити ще більші зміни.

5. Мобільні замовлення та McDelivery

McDonalds ініціював партнерство з UberEats і Door dash для доставки їжі в США. Ці мобільні замовлення та ініціативи доставки допомагають McDonald's досягати та задовольняти потреби клієнтів, що постійно змінюються. McDonald's стратегічно об'єднався з DoorDash і Uber Eats, щоб запропонувати послуги доставки їжі в США у відповідь на зміну споживчих уподобань. Завдяки цим зусиллям клієнти можуть легко робити замовлення зі своїх телефонів і користуватися перевагами зручності McDelivery. Це стратегічне партнерство покращує доступність і задоволеність клієнтів, розширюючи охоплення McDonald's на безпросвітному ринку доставки їжі, одночасно задовольняючи мінливі очікування клієнтів.

6. Пропозиція здорового меню

Більше споживачів шукають більш здорові меню. Незважаючи на те, що McDonald's пропонує корисні страви, як-от салати та глечик з молоком із низьким вмістом жиру 1% , вибір дуже обмежений. Компанія може збільшити кількість здорових страв, щоб залучити більше споживачів, які піклуються про здоров'я, і розвиватися.

7. Розгорніть кіоски автозамовлення, самовивозу та самозамовлення

Пріоритезація McDonald's створення найкращих страв у закладі стала головною слабкістю під час недавньої кризи охорони здоров'я. Ця стратегія сприяла зниженню доходів на 17%, оскільки більше споживачів вибирали самовивіз і доставку вдома. McDonald's може збільшити доставку, забрати з узбіччя, кіоски для самозамовлення та опції проїзду, щоб залучити більше клієнтів у цей важкий час.

8. McDonalds запускає McPlant в Ірландії та Великобританії

Вегани в Ірландії тепер можуть радіти тому, що McDonalds запускає свій перший в історії рослинний бургер під назвою « McPlant». Веганський бургер пропонуватимуть як ірландцям, так і британцям. Гігант швидкого харчування співпрацював з Beyond Meat (веганською організацією, яка розвивається), щоб запропонувати веганські бургери ресторану у Великобританії та Ірландії. Веганську котлету було виготовлено завдяки співпраці між McDonalds і Beyond Meat, а у 2021 році Beyond Meat протестувала гамбургер у понад 200 ресторанах.

9. Розширення їдальні

Згідно з даними Technavio, прогнозується, що ринок закладів харчування зросте на 53,21% між 2022 і 2027 роками, досягнувши неймовірних 9365,88 мільярдів доларів США. Цей сплеск можна пояснити зростанням світової ресторанної індустрії, зростаючим попитом на продукти без глютену та постійним інноваційним оновленням позицій меню.

Завдяки цій хвилі McDonald's має винятковий шанс пристосуватися до мінливих смаків споживачів і зберегти перше місце в зростаючій індустрії

закладів харчування.

Фактор загрози пов'язаний з явищем, яке заважає компанії повністю скористатися перевагами, які можна отримати від наявних сильних сторін. До загроз, з якими стикається McDonald's належать:

1. Ризиковані інвестиції в технологічні ініціативи

Хоча інноваційні зміни, здійснені McDonald's, мають позитивну перспективу, інвестиції в технології все ще ризиковані. Громадські темпи адаптації нових технологій можуть уповільнити повернення інвестицій, а результати покращення клієнтського досвіду можуть не принести очікуваної прибутковості.

2. Жорстока конкуренція з боку таких конкурентів, як Chick-Fil-A

Нещодавно Restaurant Business виявив, що Chick-fil-A тепер є найбільшим конкурентом McDonald's у сфері шаленої конкуренції у ресторанах швидкого обслуговування (QSR). Також ще одним гамбургерним гігантом McDonald's виступає «Burger King».

3. Культурна загроза під час роботи в різних країнах

Будучи глобальною мережею закладів швидкого харчування, McDonald's часто стикався з численними культурними загрозами в різних частинах світу, завдаючи шкоди іміджу бренду. Крім того, стає складно адаптуватися та працювати по-різному залежно від місця розташування франшизи. Наприклад, кілька років тому McDonald's зіткнувся з досить великим скандалом через використання інгредієнтів, які не були «халяльними» в мусульманських країнах. Такі суперечки ускладнюють McDonald's відповідати очікуванням клієнтів через успадковані ризики в міжнародному операційному середовищі, що погіршує імідж бренду.

4. Тенденції швидкого харчування нового віку

McDonald's часто протягом тисячоліть вважається старою школою зі своїм традиційним меню та смаком. У цій ситуації харчові мережі, такі як shake shack і Wendy's, сповна використовують свої часто експериментовані меню та рецепти, щоб урізноманітнити їх. Наприклад, McDonald's не зміг

конкурувати з Wendy's "Signature-Crafted Burgers" і тому довелося дотримуватися своїх звичайних Quarter Pounders, щоб зберегти обличчя.

5. Соціальна реклама McDonald's впливає на глобальне здоров'я молоді

Згідно з новим дослідженням, було виявлено, що такі популярні бренди швидкого харчування, як McDonald's, націлюють свої соціальні рекламні кампанії на незаможні або малозабезпечені спільноти по всьому світу. McDonald's використовує такі популярні мережі соціальних медіа, як Instagram, Snapchat, Twitter і Facebook, щоб просувати свій маркетинг, охоплюючи мільйони користувачів у всьому світі. Однак у звіті також зазначено, що маркетинг компанії починає погано впливати на здоров'я споживачів, що призводить до небезпечних наслідків у подальшому житті.

6. Економічна невизначеність

У 2022 році McDonald's недоотримав прибуток за весь рік через економічну невизначеність. Це призвело до падіння чистого прибутку на 18% і може впасти ще більше, якщо економічна невизначеність зберігатиметься довше.

7. Зростання свідомості здоров'я

Все більше споживачів ведуть здоровий спосіб життя та переходять на більш здорові альтернативи, такі як салати та органічні коктейлі. На жаль, більшість продуктів у меню McDonald's не належать до продуктів здорового харчування, тому клієнти, які піклуються про здоров'я, можуть стати лояльними до конкурентів, які пропонують здоровіші страви.

8. Жорсткіші правила

Зростання захворювань, пов'язаних із способом життя, є обтяжливим для багатьох країн. Деякі країни прийняли закони, які обмежують використання певних інгредієнтів, які шкодять здоров'ю, або заборонили їх використовувати компанії швидкого харчування. Дев'ять країн заборонили McDonald's заборонили McDonald's, зокрема Ісландія, Македонія, Чорногорія, Бермудські острови та Болівія.

9. Постійна турбота про навколишнє середовище

Як і будь-який інший харчовий гігант, McDonald's стикається з величезним тиском щодо вдосконалення своєї практики, щоб мінімізувати відходи, які спричиняють забруднення навколишнього середовища. Зростаючі екологічні проблеми вимагають від McDonald's ініціативи в цьому відношенні та показу прикладу для інших закладів харчування, але це не так просто реалізувати. У березні 2018 року екологічні активісти запропонували раді директорів McDonald's відмовитися від використання пластикових трубочок у понад 40 000 ресторанах по всьому світу через вибух забруднення пластиком.

10. Напружена конкуренція

McDonald's не тільки змагається з іншими великими світовими гігантами, але й протистоїть місцевим і національним гравцям у традиційному, швидкому повсякденному стилі та на ринку громадського харчування. Це справжня битва на багатьох фронтах, де ціна, зручність, сервіс, досвід і якість продукції є зброєю вибору.

11. Жорстока конкуренція з боку таких конкурентів, як Chick-fil-A

Chick-fil-A стає серйозною проблемою для популярності McDonald's серед покоління Z із вражаючими 70% прихильністю порівняно з McDonald's. Змінні уподобання покоління Z, де вони цінують швидкість, доступність і доброзичливе обслуговування, а не різноманітність меню та здоров'я, сприяють успіху Chick-fil-A. Оскільки 26% представників покоління Z їдять там щотижня і 40% щомісяця, це свідчить про зміну уподобань фаст-фуду, що створює реальну загрозу для домінування McDonald's. Це вимагає від McDonald's переглянути свої стратегії.

12. Здоровий намір

За даними Statista Consumer Insights, незважаючи на те, що половина американців стверджує, що надають перевагу здоровому харчуванню, значна частина 36% постійно звертаються до фастфуду, за інформацією CDC. 46% вважають, що здорові варіанти дорогі, а чверть стикаються з обмеженнями часу. Щоб залишатися релевантним на ринку, McDonald's має орієнтуватися в

цих тенденціях, що розвиваються у сфері здоров'я.

13. Виклики ESG

Оскільки зацікавлені сторони посилюють свій контроль за екологічними, соціальними проблемами та проблемами управління (ESG), McDonald's стикається зі зростаючим ризиком. Ігнорування питань ESG може завдати шкоди бренду, вплинувши на робочу силу, динаміку ланцюжка поставок і поведінку клієнтів.

У мінливому ландшафті ESG такі ініціативи, як управління зміною клімату та відповідальне постачання, перебувають під більшою увагою, що може поставити компанію під загрозу додаткових витрат і завдати шкоди її бренду.

14. Орієнтація на споживачів з низькими доходами

McDonald's, очікуючи стійкої споживчої бази, зараз бореться зі скороченням витрат клієнтів з низькими доходами, що викликає занепокоєння щодо його фінансових перспектив. Аналітики висловлюють стурбованість потенційним впливом на загальну ефективність компанії.

15. Економічна невизначеність

Для реагування на несподівані зміни на ринку, перешкоди в ланцюжку постачання, зміни поведінки споживачів, подолання невизначеності ключовими є гнучкість, розумне планування та проактивний підхід. McDonald's прагне досягти успіху в нестабільному економічному ландшафті, а не просто адаптаватись до нього.

Проведений аналіз McDonald's дозволив побудувати SWOT–матриця (табл. 2.1).

Таким чином, McDonald's залишається однією з найбільш визнаних та впливових торгових марок у світі швидкого харчування. Незважаючи на тимчасові негаразди та складнощі, такі як кризи і пандемії, компанія відома своєю стабільністю та довірою клієнтів. Маючи велику кількість лояльних клієнтів по всьому світу, McDonald's має значний потенціал для подальшого зростання та розвитку. Проте компанії доводиться стикатися з численними

загрозами, такими як конкуренція на ринку, зміни в смаках та уподобаннях споживачів, а також зміни в законодавстві та економічній ситуації.

Таблиця 2.1

SWOT–матриця McDonald's [33]

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Найцінніші бренди Смачна їжа McDonald's – компанія з нерухомості Технологічні ініціативи та придбання технологій Найвища вартість бренду серед брендів швидкого харчування Покращений контроль якості та протоколи охорони здоров'я Провідний ресторан швидкого обслуговування McDonald's пропонує знижку працівникам першої лінії Global Hub of Excellence CosMc's Delight</p>	<p>Бізнес-модель франшизи Перебої в ланцюзі поставок Відсутність задоволеності працівників Меню сніданку McDonald's втратило свій шарм Погана безпека працівників Негативна реклама та погіршення репутації McDonald's Japan стикається з дефіцитом картоплі Надмірна залежність від ринку США Вразливість бренду</p>
Можливості	Загрози
<p>Значення харчування Інноваційні продукти Глобальна експансія Відновлення іміджу бренду Мобільні замовлення та McDelivery Пропозиція здорового меню Розгортання кіосків автозамовлення, самовивозу та самозамовлення Запуск McPlant в Ірландії та Великобританії Розширення їдальні</p>	<p>Ризиковані інвестиції в технологічні ініціативи Напружена конкуренція Культурна загроза під час роботи в різних країнах Тенденції швидкого харчування нового віку Соціальна реклама McDonald's впливає на глобальне здоров'я молоді Економічна невизначеність Зростання свідомості здоров'я Жорсткіші правила бізнесу Постійна турбота про навколишнє середовище Здоровий намір Виклики ESG Орієнтація на споживачів з низькими доходами</p>

Щоб збільшити свій прибуток та зберегти своє лідерство в галузі, McDonald's може використовувати свої сильні сторони, такі як потужний бренд та глобальна присутність, для впровадження нових стратегій розвитку та інновацій. Крім того, компанія може продовжувати вдосконалювати програми лояльності та залучення клієнтів, а також активно реагувати на зміни на ринку та вимоги споживачів.

2.3 Діагностика корпоративної культури McDonald's

Корпоративна культура McDonald's підтримує цілі галузевого позиціонування компанії. Як найбільший гравець на світовому ринку ресторанів швидкого харчування, компанія використовує свою бізнес-культуру для залучення клієнтів і кваліфікованих співробітників. Культура компанії визначає традиції, звички та основні цінності, які впливають на поведінку працівників. Щоб забезпечити ефективність бізнесу у виробництві та обслуговуванні, організаційна культура McDonald's заохочує навчання. У певному сенсі постійна еволюція організації відображає ефективність застосування корпоративної культури для досягнення бажаного рівня можливостей людських ресурсів і зміцнення компетенцій, зазначених у SWOT-аналізі McDonald's. Ця умова підкреслює важливість корпоративної культури як чинника успіху в міжнародному бізнесі громадського харчування [34].

Корпоративна культура McDonald's підтримує операційну ефективність для максимального підвищення продуктивності. Якість обслуговування також покращується завдяки ефектам корпоративної культури, сприяючи конкурентним перевагам над іншими мережами ресторанів, такими як Burger King, Wendy's і Dunkin', а також мережами кав'ярень, які конкурують з McCafé, такими як Starbucks, Tim Hortons і Costa Coffee. Культура компанії пояснює важливість якості обслуговування для боротьби з конкуренцією, яку аналіз п'яти сил McDonald's визначає як сильну зовнішню силу в індустрії громадського харчування.

Назва бренду McDonald's – це прізвище творців невеликого придорожного кафе, яке незабаром стало закладом швидкого харчування та згодом розрослося у велику мережу ресторанів фастфуду. Воно з'явилося 1953 року.

Логотип McDonald's є поєднанням різних значень, які об'єднані в один лаконічний символ – заголовну літеру «М». Літера є дві золоті арки, що втілюють перші ресторани Макдоналдс. З іншого боку нагадують груди жінки – древній фрейдистський символ [35]. На сьогоднішній день логотип ресторану представлений двома корпоративними кольорами — червоним і жовтим. Перший асоціюється з харчовою промисловістю, другий — нагадує про ті далекі часи, коли Стенлі Местон намалював перші Golden arch. Вважається, що саме цей колірний дует, що поєднується зі стильним дизайном і смачною їжею, допоміг Макдональдсу завоювати любов і визнання багатомільйонної публіки. Що стосується нинішньої варіації торгового знака Макдональдс, вона з'явилася відносно нещодавно – в 2006 році. Її головними відмітними особливостями є лаконічний дизайн і скромне кольорове оформлення, що нагадують логотипи колишніх часів [36].

Корпоративна культура McDonald's наголошує на розвитку людських ресурсів та ефективності. Вона підтримує зростання бізнесу та успіх на міжнародному ринку ресторанів швидкого харчування. Ця організаційна культура має такі характеристики, впорядковані відповідно до пріоритетизації McDonald's:

1. Людиноцентризм

Корпоративна культура McDonald's надає пріоритет потребам і розвитку працівників. Основні цінності та стандарти ведення бізнесу компанії підкреслюють важливість підтримки людей. Це й зрозуміло, враховуючи, що фаст-фуд також є бізнесом, що надає послуги. Щоб забезпечити підтримку людей, культура робочого місця компанії мотивує працівників спілкуватися з керівництвом, щоб допомогти покращити процеси та процедури. Поведінка співробітників, заснована на цій корпоративній культурі, впливає на ефективність комплексу маркетингу McDonald's (4P), враховуючи, що компанія рекламує свої

продукти харчування та напої, а також послуги, які працівники надають під час приготування та подачі цих продуктів, перелічених у меню.

2. Індивідуальне навчання

Організаційна культура McDonald's підкреслює важливість навчання протягом усього життя. Вважається, що індивідуальне навчання сприяє продуктивності, якості та ефективності бізнесу. Щоб полегшити індивідуальне навчання, компанія пропонує можливості для навчання та розвитку через Гамбурзький університет, стажування, глобальну мобільність та програми розвитку лідерства. Ці зусилля гарантують, що ресторанна компанія підтримує культуру роботи, яка мотивує працівників продовжувати вчитися. Цілі, які впливають із заяв про місію та бачення McDonald's, досягаються за допомогою знань, навичок і здібностей, покращених завдяки цій характерній рисі культури компанії.

3. Організаційне навчання

Організаційна культура McDonald's також підтримує організаційне навчання. Фірма прагне використовувати індивідуальне навчання для розвитку організаційних знань, щоб підштовхнути бізнес до нових висот ефективності. McDonald's застосовує цю особливість своєї корпоративної культури через політику, програми та зустрічі, які заохочують відгуки працівників і обмін знаннями. Комунікаційні канали в організаційній структурі McDonald's (корпоративна структура) сприяють поширенню знань разом із цією характеристикою бізнес-культури.

4. Різноманітність і інклюзивність

Офіційна політика McDonald's щодо управління людськими ресурсами стверджує, що різноманітність і включення є ключовими факторами організаційної культури фірми. Мережа ресторанів визнає важливість різноманітності та інклюзивності для оптимізації кадрових можливостей для роботи на дедалі різноманітнішому ринку. Щоб забезпечити підтримку різноманітності та інклюзії, корпоративна культура McDonald's заохочує співробітників, постачальників, франчайзі та клієнтів залишати свої відгуки та брати участь у змістовних бесідах, щоб покращити бізнес у цьому культурному

аспекті.

Корпоративна культура McDonald's має ту перевагу, що дозволяє компанії покращувати якість обслуговування за допомогою орієнтації на людей, індивідуального та організаційного навчання. Однак досконалість і висока якість — це питання, які не належним чином охоплені корпоративною культурою. У той час як компанія швидкого харчування наголошує на навчанні та підтримці людей у робочій культурі, не акцентує увагу на досконалості в індивідуальній продуктивності. Таким чином, McDonald's може підкреслити досконалість і високу якість продукції у своїй організаційній культурі [37-42].

Корпоративна культура в організації - дуже важливий аспект, що визначає її ідентичність і спосіб функціонування. Вона складається з пануючих цінностей, норм і зразків поведінки, які впливають на всіх співробітників, незалежно від їхніх посадових обов'язків. Цінності організації відображають її основні переконання і пріоритети, такі як інноваційність, якість, професійна етика, довіра та відкритість. Норми визначають правила поведінки в організації і можуть включати такі аспекти, як пунктуальність, колективізм, взаємоввічливість та відповідальність. Зразки поведінки - це конкретні дії та взаємодії між співробітниками, які відображають цінності та норми організаційної культури. Наприклад, це може бути ставлення до рішень прийняття або спосіб спілкування з колегами та клієнтами. В цілому, корпоративна культура визначає "душу" організації і глибоко впливає на її успіх та стосунки зі співробітниками та клієнтами.

Так, корпоративна культура McDonald's дійсно включає в себе ці ключові елементи:

1. Філософія: Це основна ідея або місія компанії, яка визначає її цілі та цінності.

Філософія управління McDonald's має глибоке коріння, починаючи з моменту заснування компанії. Брати Дік і Мак Макдональди, засновники першого барбекю в 1940 році в Каліфорнії, створили основи для розвитку унікальної системи обслуговування. Вони представили нову систему, названу

Speedee Service System, засновану на низьких цінах, швидкому обслуговуванні та максимально можливих обсягах товарообігу.

Однак справжній прорив стався, коли Реймонд Альберт Крок приєднався до компанії 1954 року і почав розширювати мережу McDonald's через франчайзингову модель. Філософія управління, розроблена ним, ґрунтувалася на простих принципах, аналогічних стільцю на трьох ніжках: компанія McDonald's, франчайзі та постачальники становили основні елементи цієї філософії. Девіз компанії «У бізнесі для себе, але не поодинці» відображає важливість партнерства і спільної роботи.

Рей Крок також приділяв увагу цінностям, які стали основою для культури компанії. Він створив перший Університет гамбургера 1961 року, де навчалися франчайзі, і заохочував збереження найкращих практик, чесність і пошук найкращих рішень. Його прагнення до якості продукції, відносин із постачальниками та навчання франчайзі призвело до того, що McDonald's став одним із провідних брендів у світовій індустрії швидкого харчування.

1. Цінності компанії: Це основні принципи, на яких ґрунтується діяльність компанії та її ставлення до клієнтів, працівників та спільноти в цілому [43].

Сьогодні команди офісів та ресторанів МакДональдз по всьому світу живуть та працюють, спираючись на 5 цінностей. Вони зрозумілі різним поколінням, відповідають сучасним викликам та орієнтовані на майбутнє:

2.1 Служіння.

2.2. Рівність.

2.3 Доброчесність.

2.4. Громада.

2.5. Родина.

3. Стиль управління.: Це підходи та методи, які використовуються для керування персоналом та організацією в цілому.

4. Соціально-психологічний клімат: Це атмосфера, що панує в компанії, яка визначає ставлення працівників один до одного та до роботи в цілому.

5. Стилї поведінки, що характеризують працівників: Це спосіб, яким працівники взаємодіють один з одним та з клієнтами, а також спосіб, яким вони ведуть себе у робочих ситуаціях.

6. Взаємовідносини зі споживачами і партнерами: Це спосіб, яким компанія взаємодіє зі своїми клієнтами та партнерами, включаючи співпрацю та взаємодію для досягнення спільних цілей.

Гасло компанії McDonald's "Ми працюємо в бізнесі, який існує заради людей" чудово відображає підхід компанії до служіння. Керівництво переконане, що найкращим способом досягнення успіху є мотивовані та віддані своїй справі працівники. Вони вірять у те, що забезпечення комфорту та захисту працівників сприяє їхній високій продуктивності та відданості. Впевненість у тому, що їх цінують та поважають, стимулює їх до викладання на повну. Співробітники McDonald's розуміють, що задоволення клієнта безпосередньо впливає на їхню мотивацію та успіх компанії. Тому вони докладають максимум зусиль, щоб надати клієнтам якісне обслуговування та зробити їхній візит в ресторан приємним та задовільним. Цей підхід відображається в високому рівні задоволення клієнтів та позитивній репутації компанії.

Ініціатива МакДональдз щодо створення посади віцепрезидента з питань різноманітності та рівності свідчить про серйозний підхід компанії до створення рівних умов для всіх працівників. Компанія реалізує конкретні заходи для забезпечення рівних можливостей та враховує різноманіття свого персоналу. Зокрема, розподіл керівних посад за статевим принципом (50% чоловіків та 50% жінок) та надання рівних можливостей для кар'єрного зростання підтверджує стратегічне прагнення до гендерної рівності в організації. Такий підхід дозволяє привернути та утримати талановитих співробітників незалежно від статі. Також важливо відзначити заходи, спрямовані на включення працівників з інвалідністю. Забезпечення рівних умов для них та тестування спеціальних пристроїв для осіб з порушеннями слуху свідчать про соціальну відповідальність компанії та бажання зробити свої

заклади доступними для всіх клієнтів і співробітників. Такий підхід до різноманітності та рівності в організації не лише стимулює розвиток бізнесу, але й підвищує її соціальний статус та репутацію в очах громадськості.

Золоте правило МакДональдз про правильні вчинки з правильних причин відображає важливість етики та відповідальності в їхній діяльності. Це не лише справедливе та морально, але й сприяє підтримці довіри як серед співробітників, так і серед клієнтів. Під час коронакризи МакДональдз продемонстрував свою соціальну відповідальність та готовність підтримати своїх співробітників у важкий час. Підтримка працівників шляхом оплати простоїв та відпусток свідчить про глибоке розуміння та повагу до їхнього благополуччя. Важливо відзначити, що збереження високопрофесійної команди важливо не лише для підтримки працівників, але й для забезпечення успішного функціонування компанії в майбутньому. Рішення МакДональдз про збереження свого персоналу під час кризи може стати прикладом для інших компаній у сфері ресторанного бізнесу та бізнесу загалом.

Зусилля МакДональдз у підтримці місцевих громад та благодійних ініціатив свідчать про їхню відданість соціальній відповідальності та бажання робити позитивний вплив на оточуюче середовище. Організація благодійних обідів для соціально незахищених дітей є чудовим прикладом того, як компанія може долучитися до допомоги тим, хто цього потребує. Це не лише дає можливість створити маленьке свято для дітей, але й демонструє їхню підтримку ініціатив, спрямованих на покращення якості життя у місцевих громадах. Благодійна організація "Фундація Дім Рональда МакДональда" також відіграє важливу роль у розвитку сімейно орієнтованої медицини та підтримці родин під час лікування дітей. Створення і фінансування сімейних кімнат в лікарнях допомагає забезпечити підтримку та комфорт для родин у важкий час. Загалом, зусилля МакДональдз в сфері благодійності та соціальної відповідальності свідчать про їхню здатність і бажання бути добрими сусідами та активними учасниками у покращенні якості життя спільноти.

Кожен працівник – частина великої родини МакДональдзю Це чудовий

приклад того, як МакДональдз не лише створює робоче місце, але і будує спільноту, де кожен працівник відчуває себе частиною великої родини. Такий підхід сприяє підвищенню морального духу, покращенню комунікації та співпраці між колегами. Відчуття турботи та підтримки з боку роботодавця може значно вплинути на задоволення працівників своєю роботою та продуктивність в цілому. Таке підтримуюче середовище сприяє розвитку довіри, взаєморозуміння та відчуттю приналежності, що є важливими факторами для успішної діяльності організації [43].

Чітке спрямування на підтримку та повагу до клієнтів і співробітників не лише створює приємну атмосферу, але й є ключовим фактором для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності компанії на ринку. Це дозволяє МакДональдз привертати та утримувати якісних співробітників, а також позитивно впливати на задоволення та лояльність клієнтів. Висока оцінка принципів рівності, відкритості та поваги свідчить про те, що МакДональдз дійсно розуміє важливість людського фактору в успішному веденні бізнесу.

Для МакДональдз характерний демократичний стиль керівництва, який підтримує активну участь співробітників у процесі прийняття рішень та створює атмосферу співпраці і взаєморозуміння. Демократичний стиль керівництва сприяє розвитку самостійності та відповідальності серед працівників, а також сприяє їхньому більш ефективному самовираженню та внесенню власного внеску в успіх компанії. Такий підхід може стимулювати творчість та ініціативу працівників, сприяючи загальному розвитку організації.

Організаційна культура McDonald's є дещо суперечливою. З одного боку, гігант швидкого харчування пов'язує свою корпоративну культуру з принципами інклюзивності, цілісності та сімейних цінностей. Крім того, McDonald's пишається своєю організаційною культурою, заохочуючи навчання для працівників усіх рівнів. З іншого боку, протягом останніх років компанія зіткнулася з безліччю судових позовів. Навіть генерального директора.

Наступні два фактори негативно впливають на організаційну культуру

McDonald's:

1. Дуже напружене робоче середовище. Висока швидкість обслуговування є однією з основних конкурентних переваг McDonald's. Очікується, що касири вітатимуть клієнтів, прийматимуть замовлення, збиратимуть платежі, рекомендуватимуть продукти, рекламуватимуть спеціальні пропозиції та розкладатимуть продукти за пару хвилин. Такий темп, який необхідно підтримувати протягом довгих змін, створює величезний стрес для тисяч співробітників, які працюють з клієнтами по всьому світу.

2. Низька заробітна плата. Мережа закладів швидкого харчування дотримується бізнес-стратегії лідерства за витратами, працюючи з низькою нормою прибутку на одиницю, але продаючи у великих обсягах. Операції з низькою нормою прибутку також відбиваються на мінімальній заробітній платі працівників. Зокрема, McDonald's сумно відомий тим, що виплачує низькі зарплати та використовує людські ресурси [44].

Висновки до розділу 2

Лише за кілька десятиліть невеликий кіоск з гамбургерами в Сан-Бернардіно, Каліфорнія, перетворився на світовий кулінарний феномен. Історія McDonald's пов'язана із інноваціями, амбіціями та культурним значенням.

McDonald's — це лідер серед закладів швидкого харчування. Поява Big Mac, створення Harry Meal і розробка таких інновацій, як Drive-Thru і PlayPlace, змінили не тільки те, як харчуються споживачі, але й те, як вони обідають. Вплив гіганта швидкого харчування поширюється далеко за межі його меню та реклами; він залишив незгладимий слід на самій тканині нашої глобальної культури харчування.

McDonald's став невід'ємною частиною суспільств, адаптувавши своє меню та маркетингові стратегії відповідно до смаків і цінностей кожного регіону. Його зростання та стійкість встановили стандарт для індустрії швидкого харчування.

McDonald's - це один з найбільших та найвідоміших міжнародних ланцюжків ресторанів швидкого харчування. Стратегії компанії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію лідерства на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу. Зокрема, інновації в меню дозволяють компанії відповідати на змінюючіся потреби споживачів і привертати нових клієнтів. Глобалізація не лише дозволяє МакДональдз працювати в різних країнах, але й адаптувати свої продукти та послуги до місцевих культурних особливостей та смакових уподобань. Стандартизація забезпечує однакову якість продуктів та обслуговування у всіх ресторанах компанії по всьому світу. Франчайзинг допомагає МакДональдз розширювати свій бізнес і знижувати витрати, залучаючи підприємців, які бажають відкрити власні ресторани під брендом МакДональдз. Ці стратегії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу.

Наша країна стала 102-ю, де МакДональдз став розвивати мережу своїх ресторанів. Його присутність у 120 державах світу свідчить про широкий і міжнародний характер бренду, а також про його здатність адаптуватися до різноманітних культурних, економічних і соціальних контекстів.

McDonald's став невід'ємною частиною суспільств, адаптувавши своє меню та маркетингові стратегії відповідно до смаків і цінностей кожного регіону. Його зростання та стійкість встановили стандарт для індустрії швидкого харчування.

Стратегії компанії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію лідерства на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу..

Доходи компанії McDonald's складаються з оперативного прибутку, продажу ресторанів та роялті від франчайзингу. При цьому, доходи від продажу ресторанів перевищують роялті від франчайзингу.

Помітно, що McDonald's покращив свої конкурентні позиції протягом останніх років, оскільки зайняв 109 місце у рейтингу Fortune Global 500 за 2022

рік (у 2019 році McDonald's посів 137 -е місце, а в 2017 -му – 136 -е). Це свідчить про стабільний розвиток та успішну стратегію бізнесу компанії.

Програма Safety + відображає високий ступінь зобов'язаності компанії McDonald's перед своїми клієнтами та працівниками. Забезпечення безпеки та гігієни у ресторанах є вельми важливим завданням, особливо в контексті глобальної пандемії COVID-19..

Макдональдс належить до одних з найбільших мереж швидкого харчування в Україні, і його присутність у країні почалася ще у 1997 році з відкриття першого ресторану в Києві. З того часу компанія значно розширилася і налічує більше 100 ресторанів по всій Україні. У 2021 році McDonald's посів 76 позицію в рейтингу компаній.

Високий рівень валового прибутку, операційної рентабельності та позитивна динаміка чистого прибутку свідчать про успішне фінансове управління та ефективність бізнес-процесів компанії.

За останні роки McDonald's в Україні продемонстрував стабільний ріст чистого прибутку навіть ускладнених умовах, зумовлених пандемією COVID-19.

Пандемія COVID-19 та війна в Україні безперечно створили виклики для бізнесу, включаючи McDonald's Corporation. Адаптація до нових умов та здатність продовжувати функціонувати в таких складних обставинах свідчать про відповідальність компанії та її здатність до змін. У 2023 році операційний прибуток компанії склав 1.2 мільярда гривень, що є вражаючим показником. Чистий прибуток навіть перевищив операційний, становлячи майже 1.3 мільярда гривень. Це найбільший чистий прибуток за всю історію діяльності компанії в Україні.

Досліджуючи динаміку SWOT-аналізу McDonald's, можна зазначити, що найбільш процвітаюча харчова мережа всіх часів використовує свої конкурентні переваги, щоб продовжувати керувати індустрією швидкого харчування.

Корпоративна культура McDonald's підтримує цілі галузевого

позиціонування компанії. Як найбільший гравець на світовому ринку ресторанів швидкого харчування, компанія використовує свою бізнес-культуру для залучення клієнтів і кваліфікованих співробітників.

Щоб забезпечити ефективність бізнесу у виробництві та обслуговуванні, організаційна культура McDonald's заохочує навчання. У певному сенсі постійна еволюція організації відображає ефективність застосування корпоративної культури для досягнення бажаного рівня можливостей людських ресурсів і зміцнення компетенцій.

Сьогодні команди офісів та ресторанів МакДональдз по всьому світу живуть та працюють, спираючись на 5 цінностей. Вони зрозумілі різним поколінням, відповідають сучасним викликам та орієнтовані на майбутнє: служіння, рівність, доброчесність, громада, родина.

В роботі досліджено фактори негативного впливу на організаційну культуру McDonald's:

1. Дуже напружене робоче середовище. Висока швидкість обслуговування є однією з основних конкурентних переваг McDonald's. Очікується, що касири вітатимуть клієнтів, прийматимуть замовлення, збиратимуть платежі, рекомендуватимуть продукти, рекламуватимуть спеціальні пропозиції та розкладатимуть продукти за пару хвилин. Такий темп, який необхідно підтримувати протягом довгих змін, створює величезний стрес для тисяч співробітників, які працюють з клієнтами по всьому світу.

2. Низька заробітна плата. Мережа закладів швидкого харчування дотримується бізнес-стратегії лідерства за витратами, працюючи з низькою нормою прибутку на одиницю, але продаючи у великих обсягах. Операції з низькою нормою прибутку також відбиваються на мінімальній заробітній платі працівників. Зокрема, McDonald's сумно відомий тим, що виплачує низькі зарплати та використовує людські ресурси

Корпоративна культура McDonald's є дещо суперечливою. З одного боку, гігант швидкого харчування пов'язує свою корпоративну культуру з принципами інклюзивності, цілісності та сімейних цінностей. Крім того,

McDonald's пишається своєю організаційною культурою, заохочуючи навчання для працівників усіх рівнів. Серед слабких місць меню, яке все ще складається переважно з нездорової їжі, і погіршення іміджу бренду McDonald's. Крім того, мережа закладів швидкого харчування має дуже високу плинність кадрів, і компанія привернула все більше негативного розголосу за останні кілька років. Протягом останніх років компанія зіткнулася з безліччю судових позовів. Негативно впливають на корпоративну культуру McDonald's: напружене робоче середовище та невисові рівні заробітної плати.

3 РОЗДІЛ

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ MCDONALD'S

3.1 Ініціативи McDonald's щодо створення інклюзивного та різноманітного середовища для команди та спільноти

Ініціатива McDonald's щодо створення інклюзивного та різноманітного середовища для команди та спільноти - це важливий крок у напрямку позитивного впливу на громади. Інклюзивність означає створення середовища, де кожна людина, незалежно від її особистих характеристик чи обставин, має можливість брати участь і відчувати себе вітаною та поваганою. Різноманіття, у свою чергу, додає цінності вашому колективу, оскільки різні перспективи та досвід сприяють кращому прийняттю рішень та досягненню цілей.

Забезпечення рівних можливостей для всіх членів команди, незалежно від їхньої національності, статі, віку, інвалідності чи інших характеристик, допомагає не лише залучати талановитих співробітників, але й підтримувати їхній успіх та відчуття приналежності.

Зусилля щодо інклюзивності й різноманітності також можуть вплинути на ширший соціокультурний контекст, демонструючи приклад компаній та впливаючи на стандарти у суспільстві, зокрема в межах урахування стратегії впливу на громади, підтримки за допомогою ресурсів «Отримати роботу», допомагаючи людям розвивати навички працевлаштування, запуск програми досвіду роботи в ресторані (рис.1.3)

У своїй політиці McDonald's прагне підтримувати молодь, змінюючи їх життя, надаючи їм впевненості та навичок, які вони можуть використовувати в житті та роботі.



Рисунок 3.1 – Цілі McDonald's 2024-2030 щодо отримання нових навичок, можливостей навчання, досвіду роботи та рівних можливості працевлаштування [45]

Завдяки присутності McDonald's в містах Великобританії та Ірландії компанія прагне допомогти людям отримати доступ до можливостей і максимально використати свій потенціал. Компанія забезпечує гнучку роботу, навчання вартістю 43 мільйони фунтів стерлінгів і допомогу молодим людям у проходженні навчання, а також цілеспрямовані консультації щодо кар'єри в партнерстві з Youth Employment UK.

З 2006 року завдяки програмі підтримки навчання вже понад 19 500 осіб отримали швидкий старт у своїй кар'єрі. У 2022 році компанія McDonald's відзначила Національний тиждень навчання, щоб підвищити обізнаність про широту підтримки навчання компанією, визнаючи та вітаючи історії успіху по всій країні. Щоб заохочувати аплікантів, створено та поширено набори інструментів навчання, ресурсні матеріали для наставників, менеджерів і співробітників у мережі ресторанів, включаючи запуск шести нових корпоративних стажувань, які охоплюють облік та фінанси, цифровий маркетинг, управління проектами, бізнес-аналітикутощо.

McDonald's працює з понад 23 000 британськими та ірландськими фермерами, допомагаючи їм через програму Farm Forward будувати стійкий бізнес для себе та для планети. Йдеться не лише про людей, які вже є фермерами. До 2030 року планується започаткувати понад 100 кар'єр у харчовій промисловості та сільському господарстві для молодих людей із

різним професійним становищем через програму McDonald's Young Talent.

Серед зобов'язань та цілей McDonald's відобразатимемо різноманітні спільноти, учасником яких є, і відстоюватимемо індивідуальність і рівність, від керівництва до працівників ресторану (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Цілі McDonald's 2024-2030 щодо інклюзивності і різноманітності на прикладі мережі ресторанів Великобританії [45]

Третина функціональних менеджерів і 90% бізнес-менеджерів починали свою кар'єру на нижчих посадах у мережі ресторанів McDonald's. До 2030 року мета McDonald's полягає в тому, щоб 40% усіх керівних посад у корпораціях обіймали люди з недостатньо представлених груп, будь то расові чи етнічні, сексуальні та гендерні, соціально-економічно неблагополучні, фізичні чи розумові вади. Щоб досягти цієї мети, McDonald's запусив програму корпоративного працевлаштування на 2022 рік, щоб надати працівникам ресторанів з погодинною оплатою можливість приєднатися до корпоративних офісів McDonald's з метою надати їм можливість навчитися цінним навичкам. Програма має на меті охопити потенційних кандидатів з усієї Великобританії незалежно від попереднього рівня освіти та досвіду з метою відкрити двері для різноманітних ролей через справедливий процес подання, заснований на цінностях.

Від ресторанів до головного офісу у McDonald's гендерна різниця в оплаті праці нульова, при цьому жінки займають 48% посад і 43% керівних посад. Мета McDonald's полягає в тому, щоб до 2030 року досягти та підтримувати гендерний баланс серед керівництва, забезпечуючи гендерний паритет.

McDonald's запроваджує програму працевлаштування та стажування відкриваючи можливості всім працівникам для роботи в корпоративному бізнесі через, продовжує інвестувати мільйони в навчання та розвиток, щоб допомогти мотивованим та талановитим співробітникам.

3.2 Використання поп-культури для брендингу та актуалізації корпоративної культури

Зростання McDonald's у всьому світі можна пояснити його величезними інвестиціями в маркетинг. Компанія з гордістю застосовує комбінацію традиційних і цифрових стратегій для просування свого бізнесу серед широкого спектру споживачів по всьому світу.

McDonald's — це не просто мережа закладів швидкого харчування; це глобальне культурне явище. Вона потрапила в літературу, кіно та рекламу, ставши невід'ємною частиною масової культури. У літературі Макдональдс згадується в численних романах, есе та наукових роботах.

Хоча за останні два десятиліття використання впливових знаменитостей у рекламі значно зросло, McDonald's зробив особливо цікавий нахил на цю тенденцію, співпрацюючи з вибором найпопулярніших зірок поп-музики у світі, намагаючись відновити своє старіння та боротьбу. бренду, позиціонуючи себе на вершині основної культури, викликаючи величезний ажіотаж завдяки несуттєвим схваленням страв знаменитостей.

Перша трапеза для знаменитостей McDonald's датується 1992 роком, коли компанія назвала страву на честь магазінки баскетболу — Майкла

Джордана. «McJordan Combo Meal» коштувала 2,49 долара і складалася з чверті фунта з беконом, соусом барбекю, картоплею фрі та напоєм. McDonald's відродив цю точну стратегію у партнерстві з репером і іконою поп-культури Тревісом Скоттом із тими самими пунктами меню у вересні 2020 року в розпал пандемії COVID-19. Незабаром після цього у жовтні того ж року колумбійський реггетон-співак Джей Балвін побачив випуск своєї власної страви McDonald's. У червні 2021 року McDonald's знову пішов на це разом із — всесвітньо відомою К-Поп групою BTS, випустивши годинну анімацію із зображенням блоку розтопленого масла, щоб рекламувати найновіший сингл гурту, Butter. У той час як кліп Butter зміг зібрати більше десяти мільйонів переглядів за перші тринадцять хвилин після релізу, пісня набула ще більшої популярності, послуживши саундтреком для кампанії BTS McDonald's. Продовжуючи цю тенденцію, McDonald's оголосив про початок своєї наступної співпраці з жіночою хіп-хоп сенсацією Saweetie з Атланти.

Таким чином, компанія повинна створювати природні, творчі способи впливу на клієнтів. Враховуючи сучасну захопленість знаменитостями, McDonald's використав цю вразливість ринку як маркетингову стратегію, пропонуючи клієнтам спробувати спосіб життя їхніх улюблених знаменитостей. Відкривши, що Тревіс Скотт став шанувальником їжі McDonald's, його шанувальники спонукали спробувати його улюблену їжу. Незважаючи на простоту, пов'язану з існуючими інгредієнтами та пунктами меню McDonald's, люди вірять, що вони будуть пов'язані зі знаменитістю, споживаючи те, до чого їла зірка.

Вибір McDonald's маркетингової стратегії можна пояснити зниженням ефективності інших маркетингових комунікацій і потребою компанії відрізнятись від своїх конкурентів. Дослідження показали, що в сучасному світі більшість брендів перебувають на «стадії іміджу», коли символічна цінність стає важливішою за функціональні переваги. Знаменитості, знайомі цільовій аудиторії бренду, надають такі символічні цінності, які потім передаються бренду через різні види маркетингових комунікацій. Сучасні

клієнти не лише зацікавлені в продукті через поєднання основних інгредієнтів, вони шукають продукти, які відповідають і перевершують їхні очікування. Таким чином, підтримка знаменитостей робить продукцію McDonald's кращою за альтернативи на ринку в очах багатьох споживачів, що дозволяє компанії бути лідером на конкурентному ринку.

Прив'язавшись до мейнстрімових впливових осіб, компанії можуть отримати успіх у бізнес-стратегіях, керованих ажіотажем, які використовували зазначені впливові бренди та їхні бренд-партнери в секторах мистецтва та розваг завдяки сумнозвісній культурі погоні за впливом покоління Z. Бренди, такі як McDonald's, повинні прагнути закріпити свою популярність у викликанні ентузіазму серед молодшої аудиторії, застосовувати ці стратегії, звертаючись до обраних знаменитостей, які підписують рекламу, щоб розповісти історії своїх брендів у творчому напрямку, зосередженому на статусі.

Ця мистецька співпраця також зосереджена на різноманітності та інклюзії. Приблизно 48% покоління Z, яке живе в США, мають різний колір шкіри, що робить молоде населення расово та етнічно різноманітним. Таким чином, політика McDonald's повинна бути спрямована на те, щоб бути всеохоплюючими, наразі використовуючи репрезентативне коло знаменитостей у різних жанрах, серед яких Тревіс Скотт і Совіті з американської треп-хіп-хоп сцени, Джей Балвін з ринку LatinX Reggaeton і BTS з К-Поп-сцена, які стрімко розвиваються.

Співпраця зі знаменитостями відіграє важливу симбіотичну роль як короткочасний поп-культурний момент як для бренду McDonald's, так і для артистів, а також як внесок у довгострокову корпоративну програму бренду. У короткостроковій перспективі компанія може залишатися культурно актуальною, прив'язуючись до провідних виконавців звукозапису та поп-ікон епохи. Наприклад, #travisscottmcdonalds і #btsmcdonalds мають понад 350 мільйонів переглядів у TikTok, що призвело до збільшення продажів меню McDonalds, а також підвищення ринкової вартості, музичних потоків,

завантажень, квитків на концерти та продажу товарів для Скотта. Страва Тревіса Скотта стала настільки популярною, що у McDonald's закінчилися інгредієнти протягом восьми днів після запуску. У довгостроковій перспективі компанії вдається заохочувати лояльність споживачів і розширювати свою частку на всьому ринку, щоб зберегти свою бажану позицію на вершині ланцюжка (швидкого) харчування. Оскільки клієнти прагнуть зв'язатися зі своїми улюбленими знаменитостями, вони, швидше за все, купуватимуть у улюблених брендів знаменитостей. Ця співпраця спричинила великий хаос: затяті фанати крадуть плакати та пакувальні елементи та намагаються перепродати їх онлайн за ціною від 50 до 10 000 доларів США. Тим не менш, ці партнерства зазвичай виявляються величезними успіхами, і очікується, що вони продовжаться. Очевидно, що бренди, які співпрацюють із впливовими «іконами», можуть використовувати привабливість і рекламу, яку забезпечують знаменитості, не змінюючи продуктів, які вони пропонують.

Хоча співпраця більшості знаменитостей була успішною, були й невдачі. Наприклад, партнерство McDonald's із Тревісом Скоттом у Сполучених Штатах призвело до дефіциту пропозиції через величезний попит. Незважаючи на такі проблеми, партнерство зі знаменитостями залишається ключовою частиною маркетингової стратегії McDonald's на багатьох ринках.

У фільмах McDonald's неодноразово з'являвся. Незалежно від того, як фон у сценах, що демонструють повсякденне життя, чи як центральна тема, він завжди був елементом кінематографічної розповіді. Такі фільми, як «Я супер розміру», проливають світло на вплив індустрії швидкого харчування на здоров'я, а інші, як «Засновник», заглиблюються в історію та розширення імперії McDonald's. Ці образи відображають роль компанії у формуванні сучасної культури та її складну спадщину [46].

Реклама була основним аспектом впливу McDonald's на масову культуру. Пам'ятні гасла на кшталт «I'm Lovin' It» і використання компанією

таких талісманів, як Рональд Макдональд, зміцнили її присутність у свідомості споживачів.

Рекламні кампанії McDonald's часто відображають суспільні цінності та тенденції, сприяючи її резонансу в сучасній культурі. Ці маркетингові стратегії зробили McDonald's невід'ємною частиною масової культури, починаючи від іграшок Happy Meal і закінчуючи щорічною акцією Monopoly.

McDonald's відіграє важливу роль у поп-культурі, виходячи за рамки свого статусу мережі швидкого харчування. Відомі джингли та талісмани компанії стали культовими символами. «I'm Lovin' It», один із найвідоміших слоганів, був представлений у рекламі, пародіях і навіть надихнув на музичні колаборації. Це фраза, яка втілює задоволення від насолоди стравою McDonald's.

Макаскоти, такі як Рональд Макдональд, Grimace і Hamburglar, відіграють центральну роль у брендингу McDonald's. Рональд Макдональд, зокрема, був улюбленою фігурою в рекламі. Хоча його роль змінювалася з роками, його присутність у рекламних роликах, на заходах і навіть завдяки благодійним зусиллям благодійного фонду Ronald McDonald House зробили його впізнаваним і привабливим персонажем.

McDonald's залишається наріжним каменем сучасного суспільства. Його присутність відчувається майже в кожному куточку земної кулі, і він продовжує формувати сучасні маркетингові практики. Маркетинг McDonald's виходить за межі телебачення та друку, охоплюючи цифрові платформи, соціальні мережі та мобільні додатки.

Завдяки інноваційним кампаніям, таким як персоналізовані пункти меню, послуги McDelivery та партнерство з популярними впливовими людьми, McDonald's продовжує розвивати свої маркетингові стратегії, щоб залишатися актуальними в цифровому середовищі, що постійно змінюється. Його чуйне реагування на сучасні культурні тенденції, як-от екологічність і здорове харчування, демонструє його прагнення залишатися в авангарді сучасного суспільства [47].

3.3 Розвиток корпоративної соціальної відповідальності компанії

Так, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливою складовою корпоративної культури та успішної стратегії бізнесу сучасних організацій. Вона визначається не лише зовнішніми проявами взаємодії зі стейкхолдерами, а й внутрішніми стандартами, які впливають на трудові відносини та умови праці персоналу.

Прояви КСВ на внутрішньому середовищі організації включають чесну оплату праці, соціальні гарантії, створення належних умов праці та можливостей для розвитку персоналу. Це допомагає забезпечити рівність та справедливість у трудових відносинах, що є важливим для залучення та утримання талановитих співробітників.

У взаємодії з зовнішнім середовищем, організація виявляє свою КСВ через чесність, дотримання законодавства та етичних принципів у відносинах з інвесторами, партнерами, клієнтами та громадськістю загалом. Також важливою є співпраця з місцевими спільнотами та підтримка розвитку регіонів, де функціонує компанія.

Дотримання принципів КСВ не лише відображає високі стандарти етики та відповідальності організації, але також може мати позитивний вплив на економічні показники. Створення позитивного іміджу та взаємодія з клієнтами та іншими стейкхолдерами на основі цінностей КСВ може сприяти збільшенню лояльності, підвищенню репутації та залученню нових можливостей для бізнесу.

Флагманський стандарт, відомий як ISO 26000, не встановлює жорстких правил і не вимагає їх дотримання. Що він робить, це пропонує вказівки щодо належної практики та стандартизованих структур із загальноприйнятими та застосовними показниками.

Компанії можуть і встановлюють цілі політики КСВ, які є нижчими або вищими за очікування ISO 26000. Вони також можуть мати застарілі цілі, які були встановлені до введення стандартів ISO. McDonald's почав вирішувати

проблеми, з якими стикається ще в 1990-х роках.

McDonald's має давно розроблену та комплексну політику КСВ. План визначає пріоритети маркетингу, меню, електронних замовлень, доставки та послуг транспортування. Політика КСВ узгоджується з цим і відображає цей перехід до операцій після пандемії. Очевидно, що така політика спрямована на збільшення доходів. Компанія заявляє: «Ми дуже серйозно ставимося до своїх соціальних обов'язків» [48].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ключовою частиною глобальної стратегії McDonald's. McDonald's дуже серйозно ставиться до своїх соціальних обов'язків. Це включає ініціативи, пов'язані з екологічною стійкістю, зокрема зменшення відходів, підвищення енергоефективності та екологічні джерела. Наприклад, завжди шукає шляхи скорочення, повторного використання та переробки. McDonald's поставив собі за мету переробити упаковку для гостей у всіх своїх ресторанах до 2025 року, і він працює над тим, щоб всю рибу видобувати з екологічно чистих джерел. У 1990 році, до того, як екологічно чисті інгредієнти набули широкого попиту та актуальності для споживачів, McDonald's налагодив відносини з Conservation International, щоб додати стійкі джерела білої риби до своїх бутербродів Filet-O-Fish. McDonald's змушений був продовжувати зосереджуватися на впливі своєї діяльності на навколишнє середовище. Використовує світлодіодні лампи з низьким енергоспоживанням, енергозберігаюче обладнання та безводні пісуари, а також переробляємо використану рослинну олію в біодизельне паливо для палива більш ніж половини наших вантажівок доставки. Також переробляє картонні коробки, які використовуються в понад 89% ресторанів, понад 85% упаковки виготовлено з відновлюваних ресурсів [49]. Відображаючи важливість проблеми, McDonald's визначила сім пріоритетних сфер впливу: зміна клімату, засоби до існування фермерів, захист водних ресурсів, збереження лісів, зменшення відходів їжі та упаковки, повага до прав людини, а також сприяння здоров'ю та благополуччю тварин. Ще один приклад новаторського підходу та бажання

розширити межі КСВ стався у 2011 році. У той рік фірма McDonald's очолила створення Глобального круглого столу для стійкого виробництва яловичини (GRSB). Організація застосовує принципи в 10 найкращих країнах-постачальниках яловичини у всьому світі. Це США, Австралія, Німеччина, Бразилія, Франція, Ірландія, Канада, Нова Зеландія, Великобританія та Польща. На ці країни разом припадає приблизно 85% світового виробництва яловичини компанії. Дефіцит води відіграє важливу роль у програмі КСВ будь-якої фірми, і McDonald's доклала зусиль, щоб вирішити цю проблему, керуючи попитом на воду в мережі поставок і ресторанах [50].

Окрім екологічної стійкості, McDonald's також співпрацює з місцевими громадами щодо здійснення благодійності та волонтерської діяльності. Це включає підтримку місцевих благодійних організацій, громадських заходів та освітніх програм. Такі ініціативи допомагають McDonald's будувати міцні відносини з місцевими громадами та покращувати імідж бренду.

З точки зору взаємодії із зацікавленими сторонами суспільства, McDonald's працює краще, ніж фірми в багатьох інших секторах. Будучи виробником харчових продуктів, він має хорошу позицію з точки зору визначення та задоволення потреб громади.

Фільм 2004 року «Super Size Me» продемонстрував, що репутація фірми часом була на вістрі ножа, і інвестування в соціальні проекти є швидким і простим способом побудувати міцнішу репутацію.

Стратегія впливу на громаду та благодійності MCD зосереджена на трьох ключових сферах: сім'ї та їхнє благополуччя, підтримка у важкі часи та філантропічні інвестиції та можливість працевлаштування.

Згадана раніше команда Global Impact є одним із прикладів широкомасштабного підходу фірми до підтримки проектів «добре почуватися». Є також проекти Community Connection і Ronald McDonald House Charities. Під час глобальної пандемії COVID фірма роздала 12 мільйонів страв подяки медичним працівникам і службам швидкого реагування. На Філіппінах McDonald's організував Kindness Kitchens, щоб

подати понад 100 000 страв для медичних працівників, і протягом 2020 року пожертвував маски та їжу на мільйони доларів. Лише роздача їжі вдячності дорівнює приблизно 63 мільйонам доларів США безкоштовної їжі.

Організаційна схема менеджерів у McDonald's показує, що компанія має лише невелику частку вищих посад порівняно з багатьма посадами «початкового рівня». Зрештою, термін «McJob» був створений для позначення будь-якої тимчасової та низькооплачуваної посади, якої в МакДональдз є вдосталь. Але за інформацією аналітиків ринку праці. McDonald's часто займає високі позиції щодо задоволеності співробітників.

У звіті Undercover Recruiter про практику працевлаштування виявлено, що «I'm lovin' it» [51]. McDonald's є другим найбільшим приватним роботодавцем у світі (після Walmart) і має 1,9 мільйона співробітників у філіях і офісах по всьому світу. Насправді більшість сайтів із відгуками стверджують, що McDonald's — чудове місце для роботи. Загальний відгук полягає в тому, що персонал отримує повноваження, ставлення до нього як до особистості та можливість розвивати свої навички та просуватися по службі.

Оскільки бренд є великим, McDonald's необхідно приділяти багато часу кадровій та корпоративній культурі мережі закладів швидкого харчування та постійно впроваджувати ініціативи щодо її покращення для своїх працівників. Вони отримали безліч вражаючих нагород за свої підходи до HR та корпоративної культури [51].

Існує також баланс демографічних показників: жінки складають 53% робочої сили McDonald's, а 60% робочої сили компанії молодше 21 року. У McDonald's є мета до 2030 року мати рівну кількість чоловіків і жінок на рівних посадах. Крім того, компанія має на меті збільшити представництво меншин у своїх старших рядах у США – з 29% до 35% до 2025 року.

Справжньою перевагою для всіх цих амбітних цілей є те, що оплата праці вищого керівництва залежить від їх досягнення. Починаючи з 2021 року, 15% бонусів для виконавчих віце-президентів базувалися на

«показниках, пов'язаних з управлінням людським капіталом», які досягали цілей.

Одна цікава особливість McDonald's полягає в тому, що компанія бачить необхідність балансу між питаннями КСВ і необхідністю захисту інтересів акціонерів.

Франчайзинговий аспект бізнес-моделі McDonald's також відрізняє політику КСВ від політики конкурентів. Оскільки значна частина роботи з КСВ є децентралізованою, головному офісу важче вимірювати та звітувати про прогрес у цій галузі. Використовуються такі заходи як, наприклад, опитування споживачів.

У 2020 році компанія повідомила про «вимірне зростання довіри», пов'язаної з брендом. Однак відсутність прямого контролю над деякими аспектами процесу ускладнює McDonald's зіставлення надійних даних, необхідних для просування вгору в офіційних діаграмах [52].

McDonald's починав зі слабкої позиції, і багато в чому це пов'язано з сектором, у якому він працює. Незважаючи на тенденцію до більшої корпоративної відповідальності, не так багато ресторанних компаній увійшли до списку найбільш відповідальних компаній Newsweek/Statista Inc. Дійсно, дуже важко масово виробляти їжу та подавати її глобальній базі клієнтів, не залишаючи значного сліду.

McDonald's почав розглядати проблеми, пов'язані з КСВ, на початку 1990-х – задовго до того, як стандарти ISO та далекосяжний вплив КСВ були по-справжньому оцінені. Компанія повинна демонструвати бажання годувати та розвивати громади, розвивати сталість відносин з державними органами та запропонувати прозорість своєї корпоративної філантропії та стратегії захисту навколишнього середовища, соціальної сфери та управління (ESG).

McDonald's принаймні раз на рік годує 80% усього населення світу. Це означає, що будь-які зусилля, спрямовані на створення більш гармонійної бізнес-моделі, матимуть значні та значні наслідки. Оскільки політика КСВ фірми тепер є вбудованою в її ДНК, немає причин уникати інвестування в

McDonald's з міркувань КСВ.

Висновки до розділу 3

McDonald's запроваджує програму працевлаштування та стажування відкриваючи можливості всім працівникам для роботи в корпоративному бізнесі через, продовжує інвестувати мільйони в навчання та розвиток, щоб допомогти мотивованим та талановитим співробітникам.

Вибір McDonald's маркетингової стратегії можна пояснити зниженням ефективності інших маркетингових комунікацій і потребою компанії відрізнятись від своїх конкурентів. Дослідження показали, що в сучасному світі більшість брендів перебувають на «стадії іміджу», коли символічна цінність стає важливішою за функціональні переваги. Знаменитості, знайомі цільовій аудиторії бренду, надають такі символічні цінності, які потім передаються бренду через різні види маркетингових комунікацій. Сучасні клієнти не лише зацікавлені в продукті через поєднання основних інгредієнтів, вони шукають продукти, які відповідають і перевершують їхні очікування. Таким чином, підтримка знаменитостей робить продукцію McDonald's кращою за альтернативи на ринку в очах багатьох споживачів, що дозволяє компанії бути лідером на конкурентному ринку.

Прив'язавшись до мейнстрімових впливових осіб, компанії можуть отримати успіх у бізнес-стратегіях, керованих ажіотажем, які використовували зазначені впливові бренди та їхні бренд-партнери в секторах мистецтва та розваг завдяки сумнозвісній культурі погоні за впливом покоління Z. Бренди, такі як McDonald's, повинні прагнути закріпити свою популярність у викликанні ентузіазму серед молодшої аудиторії, застосовувати ці стратегії, звертаючись до обраних знаменитостей, які підписують рекламу, щоб розповісти історії своїх брендів у творчому напрямку, зосередженому на статусі.

McDonald's часто співпрацює з місцевими знаменитостями для

просування свого бренду та продукції. Ці партнерства допомагають McDonald's залучати молодшу аудиторію та залишатися актуальними на різних ринках.

У короткостроковій перспективі компанія може залишатися культурно актуальною. Рекламні кампанії McDonald's повинні відображати суспільні цінності та тенденції, сприяючи її резонансу в сучасній культурі.

Оскільки бренд є великим, McDonald's необхідно приділяти багато часу кадровій та корпоративній культурі мережі закладів швидкого харчування та постійно впроваджувати ініціативи щодо її покращення для своїх працівників.

Особливість McDonald's полягає в тому, що компанія бачить необхідність балансу між питаннями КСВ і необхідністю захисту інтересів акціонерів.

McDonald's почав розглядати проблеми, пов'язані з КСВ, на початку 1990-х – задовго до того, як стандарти ISO та далекосяжний вплив КСВ були по-справжньому оцінені. Компанія повинна демонструвати бажання годувати та розвивати громади, розвивати сталість відносин з державними органами та запропонувати прозорість своєї корпоративної філантропії та стратегії захисту навколишнього середовища, соціальної сфери та управління (ESG).

McDonald's принаймні раз на рік годує 80% усього населення світу. Це означає, що будь-які зусилля, спрямовані на створення більш гармонійної бізнес-моделі, матимуть значні та значні наслідки. Оскільки політика КСВ фірми тепер є вбудованою в її ДНК, немає причин уникати інвестування в McDonald's з міркувань КСВ.

ВИСНОВКИ

Корпоративна культура визначається системою цінностей, переконань та норм, які формуються в організації та впливають на її функціонування. Вона є важливим елементом успіху будь-якого бізнесу, оскільки визначає спосіб взаємодії організації зі своїми співробітниками, клієнтами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами. Корпоративна культура представляє собою сукупність відносин, що підтримують організаційні зв'язки людей на основі формальних і неформальних правил та норм поведінки. На формування корпоративної культури підприємств впливає культура суспільства, в якому функціонують ці підприємства.

Корпоративна культура впливає на багато аспектів діяльності підприємства, включаючи менталітет, трудову активність, організованість працівників, їх мобільність та здатність до інновацій. Реалізація певних видів діяльності з використанням відповідних функцій корпоративної культури сприяє формуванню і утриманню цінностей, які сприяють досягненню мети та завдань організації.

Формування корпоративної культури відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Внутрішні чинники включають практичну діяльність менеджменту організації, яка вибирає найкращі норми, правила і стандарти, спільно запропоновані керівництвом та колективом. Зовнішні чинники включають систему цінностей, цілей і механізмів їх досягнення, сформовану в суспільстві.

Розвиток корпоративної культури на підприємстві може бути складним та багатоетапним процесом. Зокрема, впровадження ефективної корпоративної культури зазвичай проходить через кілька етапів: аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства, аналіз психологічного клімату на підприємстві, формування моделі корпоративної культури, формування правил поведінки працівників на основі базових цінностей, опис

традицій та символіки.

Інтеграція середовища формування корпоративної культури з системою управління підприємством, традиціями, звичками, етикою, мораллю та відповідальністю працівників відіграє важливу роль у функціонуванні моделі корпоративної культури. Національна культура України, хоч і має свої особливості, є важливим фактором у формуванні цінностей та норм компанії. До основних характеристик чинників корпоративної культури підприємства належать такі: принципи та цінності, впевненість, комунікації, відповідальність, толерантність, розвиток, образ (внутрішні чинники), ментальність, політична та соціально-економічна ситуація в державі, законодавча база, науково-технічний прогрес та глобалізація економіки, конкуренція (зовнішні чинники).

Ці чинники відображають аспекти, які сприяють створенню позитивної та ефективної корпоративної культури, що в свою чергу підвищує успішність та престиж підприємства.

Позитивна корпоративна культура сприяє підвищенню задоволеності працівників, зменшенню плинності кадрів, покращенню якості продукції або послуг, а також збільшенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Тому розвиток та підтримка позитивної корпоративної культури є важливим завданням для будь-якої успішної компанії.

Корпоративна культура і стратегія компанії взаємодоповнюють одна одну і важливі для загального успіху підприємства. Культура допомагає встановити загальні цілі та цінності, які мотивують працівників до спільних зусиль у досягненні стратегічних цілей. Основні елементи корпоративної культури, такі як цінності, правила та робоча атмосфера, створюють фундамент для виконання стратегії компанії. Забезпечення відповідності корпоративної культури стратегії вимагає уважної уваги з боку керівництва.

Корпоративна культура вважається ефективною, якщо вона є дійсно цінною і кожна дія фірми підвищує її цінність; має унікальні характеристики, які не мають спільного з корпоративною культурою більшості компаній;

неповторною – жодна інша організація копіюючи культуру іншої компанії не зможе досягнути успіху.

Корпоративна культура може бути складною та змішаною, але для того, щоб вона була ефективною, необхідно розробляти конкретні інструменти для її формування та втілення в організаційне життя компанії. Також важливо постійно підтримувати лояльність працівників щодо організації, розвивати корпоративну культуру відповідно до потреб компанії.

Лише за кілька десятиліть невеликий кіоск з гамбургерами в Сан-Бернардіно, Каліфорнія, перетворився на світовий кулінарний феномен. Історія McDonald's пов'язана із інноваціями, амбіціями та культурним значенням.

McDonald's — це лідер серед закладів швидкого харчування. Поява Big Mac, створення Happy Meal і розробка таких інновацій, як Drive-Thru і PlayPlace, змінили не тільки те, як харчуються споживачі, але й те, як вони обідають. Вплив гіганта швидкого харчування поширюється далеко за межі його меню та реклами; він залишив незгладимий слід на самій тканині нашої глобальної культури харчування.

McDonald's став невід'ємною частиною суспільств, адаптувавши своє меню та маркетингові стратегії відповідно до смаків і цінностей кожного регіону. Його зростання та стійкість встановили стандарт для індустрії швидкого харчування.

McDonald's - це один з найбільших та найвідоміших міжнародних ланцюжків ресторанів швидкого харчування. Стратегії компанії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію лідерства на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу. Зокрема, інновації в меню дозволяють компанії відповідати на змінюючіся потреби споживачів і привертати нових клієнтів. Глобалізація не лише дозволяє МакДональдз працювати в різних країнах, але й адаптувати свої продукти та послуги до місцевих культурних особливостей та смакових уподобань. Стандартизація забезпечує однакову якість продуктів та обслуговування у всіх ресторанах компанії по всьому світу. Франчайзинг допомагає МакДональдз розширювати

свій бізнес і знижувати витрати, залучаючи підприємців, які бажають відкрити власні ресторани під брендом МакДональдз. Ці стратегії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу.

Наша країна стала 102-ю, де МакДональдз став розвивати мережу своїх ресторанів. Його присутність у 120 державах світу свідчить про широкий і міжнародний характер бренду, а також про його здатність адаптуватися до різноманітних культурних, економічних і соціальних контекстів.

McDonald's став невід'ємною частиною суспільств, адаптувавши своє меню та маркетингові стратегії відповідно до смаків і цінностей кожного регіону. Його зростання та стійкість встановили стандарт для індустрії швидкого харчування.

Стратегії компанії допомагають МакДональдз зберігати свою позицію лідерства на ринку та продовжувати привертати та задовольняти своїх клієнтів по всьому світу..

Доходи компанії McDonald's складаються з оперативного прибутку, продажу ресторанів та роялті від франчайзингу. При цьому, доходи від продажу ресторанів перевищують роялті від франчайзингу.

Помітно, що McDonald's покращив свої конкурентні позиції протягом останніх років, оскільки зайняв 109 місце у рейтингу Fortune Global 500 за 2022 рік (у 2019 році McDonald's посів 137 -е місце, а в 2017 -му – 136 -е). Це свідчить про стабільний розвиток та успішну стратегію бізнесу компанії.

Програма Safety + відображає високий ступінь зобов'язаності компанії McDonald's перед своїми клієнтами та працівниками. Забезпечення безпеки та гігієни у ресторанах є вельми важливим завданням, особливо в контексті глобальної пандемії COVID-19..

Макдональдс належить до одних з найбільших мереж швидкого харчування в Україні, і його присутність у країні почалася ще у 1997 році з відкриття першого ресторану в Києві. З того часу компанія значно розширилася і налічує більше 100 ресторанів по всій Україні. У 2021 році McDonald's посів

76 позицію в рейтингу компаній.

Високий рівень валового прибутку, операційної рентабельності та позитивна динаміка чистого прибутку свідчать про успішне фінансове управління та ефективність бізнес-процесів компанії.

За останні роки McDonald's в Україні продемонстрував стабільний ріст чистого прибутку навіть ускладнених умовах, зумовлених пандемією COVID-19.

Пандемія COVID-19 та війна в Україні безперечно створили виклики для бізнесу, включаючи McDonald's Corporation. Адаптація до нових умов та здатність продовжувати функціонувати в таких складних обставинах свідчать про відповідальність компанії та її здатність до змін. У 2023 році операційний прибуток компанії склав 1.2 мільярда гривень, що є вражаючим показником. Чистий прибуток навіть перевищив операційний, становлячи майже 1.3 мільярда гривень. Це найбільший чистий прибуток за всю історію діяльності компанії в Україні.

Досліджуючи динаміку SWOT-аналізу McDonald's, можна зазначити, що найбільш процвітаюча харчова мережа всіх часів використовує свої конкурентні переваги, щоб продовжувати керувати індустрією швидкого харчування.

Корпоративна культура McDonald's підтримує цілі галузевого позиціонування компанії. Як найбільший гравець на світовому ринку ресторанів швидкого харчування, компанія використовує свою бізнес-культуру для залучення клієнтів і кваліфікованих співробітників.

Щоб забезпечити ефективність бізнесу у виробництві та обслуговуванні, організаційна культура McDonald's заохочує навчання. У певному сенсі постійна еволюція організації відображає ефективність застосування корпоративної культури для досягнення бажаного рівня можливостей людських ресурсів і зміцнення компетенцій.

Сьогодні команди офісів та ресторанів МакДональдз по всьому світу живуть та працюють, спираючись на 5 цінностей. Вони зрозумілі різним

поколінням, відповідають сучасним викликам та орієнтовані на майбутнє: служіння, рівність, добродесність, громада, родина.

В роботі досліджено фактори негативного впливу на організаційну культуру McDonald's:

1. Дуже напружене робоче середовище. Висока швидкість обслуговування є однією з основних конкурентних переваг McDonald's. Очікується, що касири вітатимуть клієнтів, прийматимуть замовлення, збиратимуть платежі, рекомендуватимуть продукти, рекламуватимуть спеціальні пропозиції та розкладатимуть продукти за пару хвилин. Такий темп, який необхідно підтримувати протягом довгих змін, створює величезний стрес для тисяч співробітників, які працюють з клієнтами по всьому світу.

2. Низька заробітна плата. Мережа закладів швидкого харчування дотримується бізнес-стратегії лідерства за витратами, працюючи з низькою нормою прибутку на одиницю, але продаючи у великих обсягах. Операції з низькою нормою прибутку також відбиваються на мінімальній заробітній платі працівників. Зокрема, McDonald's сумно відомий тим, що виплачує низькі зарплати та використовує людські ресурси

Корпоративна культура McDonald's є дещо суперечливою. З одного боку, гігант швидкого харчування пов'язує свою корпоративну культуру з принципами інклюзивності, цілісності та сімейних цінностей. Крім того, McDonald's пишається своєю організаційною культурою, заохочуючи навчання для працівників усіх рівнів. Серед слабких місць меню, яке все ще складається переважно з нездорової їжі, і погіршення іміджу бренду McDonald's. Крім того, мережа закладів швидкого харчування має дуже високу плинність кадрів, і компанія привернула все більше негативного розголосу за останні кілька років. Протягом останніх років компанія зіткнулася з безліччю судових позовів. Негативно впливають на корпоративну культуру McDonald's: напружене робоче середовище та невисокі рівні заробітної плати.

McDonald's запроваджує програму працевлаштування та стажування відкриваючи можливості всім працівникам для роботи в корпоративному бізнесі

через, продовжує інвестувати мільйони в навчання та розвиток, щоб допомогти мотивованим та талановитим співробітникам.

Вибір McDonald's маркетингової стратегії можна пояснити зниженням ефективності інших маркетингових комунікацій і потребою компанії відрізнятись від своїх конкурентів. Дослідження показали, що в сучасному світі більшість брендів перебувають на «стадії іміджу», коли символічна цінність стає важливішою за функціональні переваги. Знаменитості, знайомі цільовій аудиторії бренду, надають такі символічні цінності, які потім передаються бренду через різні види маркетингових комунікацій. Сучасні клієнти не лише зацікавлені в продукті через поєднання основних інгредієнтів, вони шукають продукти, які відповідають і перевершують їхні очікування. Таким чином, підтримка знаменитостей робить продукцію McDonald's кращою за альтернативи на ринку в очах багатьох споживачів, що дозволяє компанії бути лідером на конкурентному ринку.

Прив'язавшись до мейнстрімових впливових осіб, компанії можуть отримати успіх у бізнес-стратегіях, керованих ажіотажем, які використовували зазначені впливові бренди та їхні бренд-партнери в секторах мистецтва та розваг завдяки сумнозвісній культурі погоні за впливом покоління Z. Бренди, такі як McDonald's, повинні прагнути закріпити свою популярність у викликанні ентузіазму серед молодшої аудиторії, застосовувати ці стратегії, звертаючись до обраних знаменитостей, які підписують рекламу, щоб розповісти історії своїх брендів у творчому напрямку, зосередженому на статусі.

McDonald's часто співпрацює з місцевими знаменитостями для просування свого бренду та продукції. Ці партнерства допомагають McDonald's залучати молодшу аудиторію та залишатися актуальними на різних ринках.

У короткостроковій перспективі компанія може залишатися культурно актуальною. Рекламні кампанії McDonald's повинні відображати суспільні цінності та тенденції, сприяючи їй резонансу в сучасній культурі.

Оскільки бренд є великим, McDonald's необхідно приділяти багато часу

кадровій та корпоративній культурі мережі закладів швидкого харчування та постійно впроваджувати ініціативи щодо її покращення для своїх працівників.

Особливість McDonald's полягає в тому, що компанія бачить необхідність балансу між питаннями КСВ і необхідністю захисту інтересів акціонерів.

McDonald's почав розглядати проблеми, пов'язані з КСВ, на початку 1990-х – задовго до того, як стандарти ISO та далекосяжний вплив КСВ були по-справжньому оцінені. Компанія повинна демонструвати бажання годувати та розвивати громади, розвивати сталість відносин з державними органами та запропонувати прозорість своєї корпоративної філантропії та стратегії захисту навколишнього середовища, соціальної сфери та управління (ESG).

McDonald's принаймні раз на рік годує 80% усього населення світу. Це означає, що будь-які зусилля, спрямовані на створення більш гармонійної бізнес-моделі, матимуть значні та значні наслідки. Оскільки політика КСВ фірми тепер є вбудованою в її ДНК, немає причин уникати інвестування в McDonald's з міркувань КСВ.

Таким чином, в роботі розвинуто теоретико-методичний підхід до визначення корпоративної культури мережі закладів швидкого харчування, розроблено рекомендації щодо пріоритетності стратегічних напрямів розвитку корпоративної культури компанії McDonald's.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апостолюк О. З. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73.
2. Бала О. І., Бала Р. Д. Історія розвитку та формування терміну «корпоративна культура». *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції*. Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2006. С. 14-15.
3. Чайка Г. П. Культура ділового спілкування менеджера. Київ : Знання Україна. 2005. 225 с.
4. Чернишова Т. О., Немченко Т. А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТУ. *Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 25–31.
5. Модель рівня культури (Едгар Х. Шейн). LernPlattform hyperkulturell.de. URL: <http://surl.li/tfkvg>
6. Edgar H. Schein. *Organizational Culture and Leadership* Edgar H. Schein: A Dynamic View. San Francisco: Jossey-Bass. 1985. 358 p.
7. Юрченко В. В., Мельник Ю. В., Богданова Н. В. Корпоративна культура організації : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 144 с.
8. Brown A. Organisational Culture. *Journal of Management and Organisation*. 1995. Volume 1. Issue 1. P.57.
9. Ouchi W. G., Wilkins A. L. Organizational culture. *Annul Review of Sociology*. 1985. vol.1. P.457-83.
10. Kilmann H. R., Mary J. Saxton J. M, and Serpa R. Gaining control of the corporate culture. San Francisco: Jossey-Bass, USA. 1985

11. Захарчин Г. М. Ціннісно-регулятивні аспекти корпоративної культури підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Проблеми економіки та управління: зб. наук. праць*. 2015. № 815. С. 46–50.

12. Ліпенцев А. В. Корпоративна культура. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2011.

13. Зінов'єв Ф. В. Сутність і складові корпоративної культури підприємства. *Держава та регіони*. 2010. № 3. С. 46–50.

14. Харчишина О. В. Формування корпоративної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : *монографія*. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 290. 102 с.

15. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2005. 434 с.

16. Мортякова О. В. Механізми управління розвитком соціально-економічних систем: монографія. ДВНЗ: «ДонНТУ», 2010. 688 с.

17. Науменко Н. М. Параметри корпоративної культури, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка і менеджмент культури*. 2013. № 2. С. 34–40.

18. Лепейко Т. І., Лукашев С. В., Миронова О. М. Організаційна поведінка : *навчальний посібник*. Харків : Вид. ХНЕУ. 2013. 156 с. URL : <http://surl.li/nfanp>

19. Монастирський Г. Л. Теорія корпоративної культури підприємства: *підручник*. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 288 с.

20. Білецька О.О. Проблеми підвищення рівня корпоративної культури підприємства. *Розвиток національної економіки: теорія і практика: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Івано-Франківськ – Тернопіль, 3–4 квітня 2015 р.)*. Тернопіль: Крок, 2015. Ч. 2. С. 33–34.

21. Полянська А. С., Дюк О. М. Формування моделі корпоративної

культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип.27. URL : http://bses.in.ua/journals/2018/27_2_2018/4.pdf

22. Білецька О.О. Методи зміни корпоративної культури підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 6. Т. 3. С. 249–252

23. Харчишина О. В. Роль організаційних цінностей у формуванні системи мотивації персоналу. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2014. Т. 19. Вип. 2. С. 96–100.

24. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент. Київ : Академвидав, 2010. 472 с.

25. Никифоренко В. Г., Кравченко В. О. Оцінка впливу корпоративної культури на ефективність та конкурентоспроможність підприємства. 2012. № 10. С. 260–263.

26. Макдональдс Україна : офіційний сайт. URL : <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>

27. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.

28. Креденцер О. В. Дослідження типів організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів : вплив чинників мезо- та мікрорівнів. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2015. № 2. С. 53-59. URL : <http://surl.li/tflck>

29. Стамбульська Х., Передало Х. С. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2022. № 1. URL : http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/206.pdf

30. Костирін В. Цікаві факти про McDonald's в Україні, які ви не знали. Українське інформаційне агентство «РБК-Україна» : офіційний сайт. 2022. URL : <https://www.rbc.ua/ukr/styler/interesnye-fakty-mcdonald-s-ukraine-kotorye-1660235452.html>

31. Рейтинг 500 найбільших світових компаній. Журнал Fortune : *офіційний сайт*. 2023. URL : <https://content.fortune.com/fortune500/mcdonalds-109/>
32. Фінансова звітність ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД». Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень та контролю контрагентів Опендатабот (opendatabot.ua) : *офіційний сайт*. 2023. URL : <https://opendatabot.ua/c/23744453>
33. Hals T. U.S. workers hit McDonald's with class action over COVID-19 safety. Information agency «Reuters» : *official site*. 2020. URL : <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-mcdonald-s-lawsuit/u-s-workers-hit-mcdonalds-with-class-action-over-covid-19-safety-idUSKBN22V2V8/>
34. Thompson A. McDonald's Culture & Cultural Traits. Online publishing platform Panmore.com : *official site*. 2023. URL : <https://panmore.com/mcdonalds-organizational-culture-analysis>
35. McDonald's: як невелике кафе перетворилося на імперію фастфуду. Студія графічного дизайну Україна «Welovebrands» : *офіційний сайт*. 2023. URL : https://welovebrands.com.ua/ua/brendomaniya/mcdonald_s-brand/
36. Волков І. McDonalds: історія і еволюція відомого логотипу. Блог Hillel IT School : *офіційний сайт*. 2019. URL : <https://blog.ithillel.ua/articles/mcdonalds-istoriia-i-evoliutsiia-vidomoho-lohotypu>
37. McDonald's SWOT Analysis & Recommendations. Online publishing platform Panmore.com : *official site*. 2023. URL : <https://panmore.com/mcdonalds-swot-analysis-recommendations>
38. Diversity, Equity & Inclusion. McDonald's : *official site*. 2020-2023. URL : <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-purpose-and-impact/jobs-inclusion-and-empowerment/diversity-and-inclusion.html>
39. McDonald's Corporation – Form 10-K. McDonald's : *official site*. 2023. URL : McDonald's Corporation – Jobs, Inclusion & Empowerment. McDonald's: *офіційний сайт*. 2023. URL : <http://surl.li/tflth>

39. McDonald's Corporation – Safe & Respectful Workplaces. McDonald's : *official site*. 2023. URL : <http://surl.li/tfltk>
40. McDonald's Corporation – Values in Action. McDonald's : *official site*. 2023. URL : <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/values-in-action.html>
41. Сердюк К. Рівність, відкритість та повага: що потрібно знати про принципи роботи МакДональдз. Портал «Тренди 24» : *офіційний сайт*. 2021. URL : https://trends.24tv.ua/rivnist-vidkritist-povaga-shho-potribno-znati-pro-printsipi-roboti_n1819191
42. Dudovskiy J. McDonald's Organizational Culture Overview. Educational portal Research-methodology.net : *official site*. 2022. URL : https://research-methodology.net/mcdonalds-organizational-culture-overview/#google_vignette
43. Our Plan for Change. URL : McDonald's : *official site*. 2023. URL : <https://www.mcdonalds.com/gb/en-gb/our-plan-for-change/people-positive.html>
44. Chen K. How McDonald's uses pop icons to maintain cultural relevance. The Annie Agency, LLC : *official site*. 2024. URL : <https://www.theannieagency.com/blog/mcinfluencers-how-mcdonalds-uses-pop-icons-to-maintain-cultural-relevance>
45. Corporate Sagas McDonald's in Popular Culture: A Fast-Food Phenomenon. Mcdonalds-global-journey. Platform «Stories Pub» : *official site*. 2023. URL : <https://storiespub.com/mcdonalds-global-journey/>
46. Freeman J. What is McDonald's csr policy? Information Platform «Asktraders» : *official site*. 2023. URL : <https://www.asktraders.com/learn-to-trade/ethical-trading/mcdonalds-csr-policy/>
47. What is McDonald's corporate social responsibility (CSR) policy? McDonald's : *official site*. 2018. URL : <https://www.mcdonalds.com/gb/en-gb/help/faq/what-is-mcdonald-s-corporate-social-responsibility--csr--policy.html>

48. Goal Performance & Reporting. McDonald's : *official site*. 2023. URL : <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-purpose-and-impact/impact-strategy-and-reporting/performance-reports.html>

49. Kelso A. How McDonald's New Chief Global Impact Officer Plans To Execute The Company's 'Refreshed Purpose'. Business magazine «Forbes» : *official site*. 2021. URL : <https://www.forbes.com/sites/aliciakelso/2021/03/01/how-mcdonalds-new-chief-global-impact-officer-plans-to-execute-the-companys-refreshed-purpose/?sh=7776fe82125a>

50. Нижник В. М. Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств. Хмельницький : ХНУ, 2011. 210 с.

54. Пашко Л. А. Корпоративна культура як передумова ефективності управління людськими ресурсами. *Вісник НАДУ*. 2003. № 3. С. 170-176.

55. Семикіна М. В. Еволюція корпоративної культури на українських підприємствах: проблеми та протиріччя. *Держава та регіони. Сер. «Економіка та підприємництво»*. 2009. № 6. С. 197 – 200.

56. Стадник В. В. Методичні підходи до визначення напрямів удосконалення корпоративної культури засобами освітнього менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 5. Т. 4. С. 250–255. 2.3.

57. Товажнянський Л., Романовський О. Керівник-професіонал нової формації. *Вища освіта України*. 2002. №1. С. 34– 39.

58. Тімар І. В. Концептуальні підходи до формування структури іміджу підприємств сфери послуг. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія Економіка. Вип.* 2015. № 9 (1). С. 90–96.

59. Харчишина О. В. Роль організаційних цінностей у формуванні системи мотивації персоналу. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2014. Т. 19. Вип. 2. С. 96–100.

60. Харчишина О.В. Роль символічної підсистеми у процесі формування корпоративної культури. *Вісник Одеського національного*

університету. *Економіка*. 2015. Т. 20. Вип. 2. С. 94–97.

61. Харчишина О.В. Застосування методики ОСАІ для оцінки корпоративної культури підприємств харчової промисловості. *Інноваційна економіка*. 2010. №1. С.97-100.

62. Харчишина О.В. Структура корпоративної культури підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 2(52). С. 295-298.

63. Харчишина О.В. Формування корпоративної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : *монографія*. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 290 с.

64. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : *підручник*. Київ: Академвидав, 2003. 608 с.

65. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Кондор, 2005. 434 с.

66. Шубін О. О., Гладкий М. О. Корпоративна культура як соціально-економічний феномен у контексті сучасної парадигми управління. *Проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 239–246.

ДОДАТОК А

Місія та цінності McDonald's

Наша місія: створювати приємні моменти задоволення смаком – легко для кожного.

Саме так ми живимо і плекаємо громади. Ми подаємо смачні страви, з якими люди почуваються добре, в зручних місцях, у зручний час та за доступними цінами. Ми наполегливо працюємо, щоб забезпечити швидкість, асортимент та індивідуальний підхід, яких очікують наші клієнти. Ми не просто обслуговуємо клієнтів – ми створюємо приємні моменти з усією легкістю, гостинністю та надійністю, за які нас знають та люблять

Наші цінності – це фільтр, через який проходять усі рішення в компанії. Адже дії говорять більше за слова.

Основою нашого бренду є і завжди було слідування основним цінностям, які визначають, хто ми є і як ми керуємо нашим бізнесом і закладами.

Ми щодня живемо нашими цінностями та використовуємо їх для прийняття рішень — великих і малих. Так ми створюємо той МакДональдз, якому можуть довіряти наші люди та клієнти.



Служіння

Для нас клієнти та наші люди на першому місці



Рівність

Ми відчиняємо двері для кожного



Доброчесність

Ми вчиняємо правильно



Громада

Ми гарні сусіди

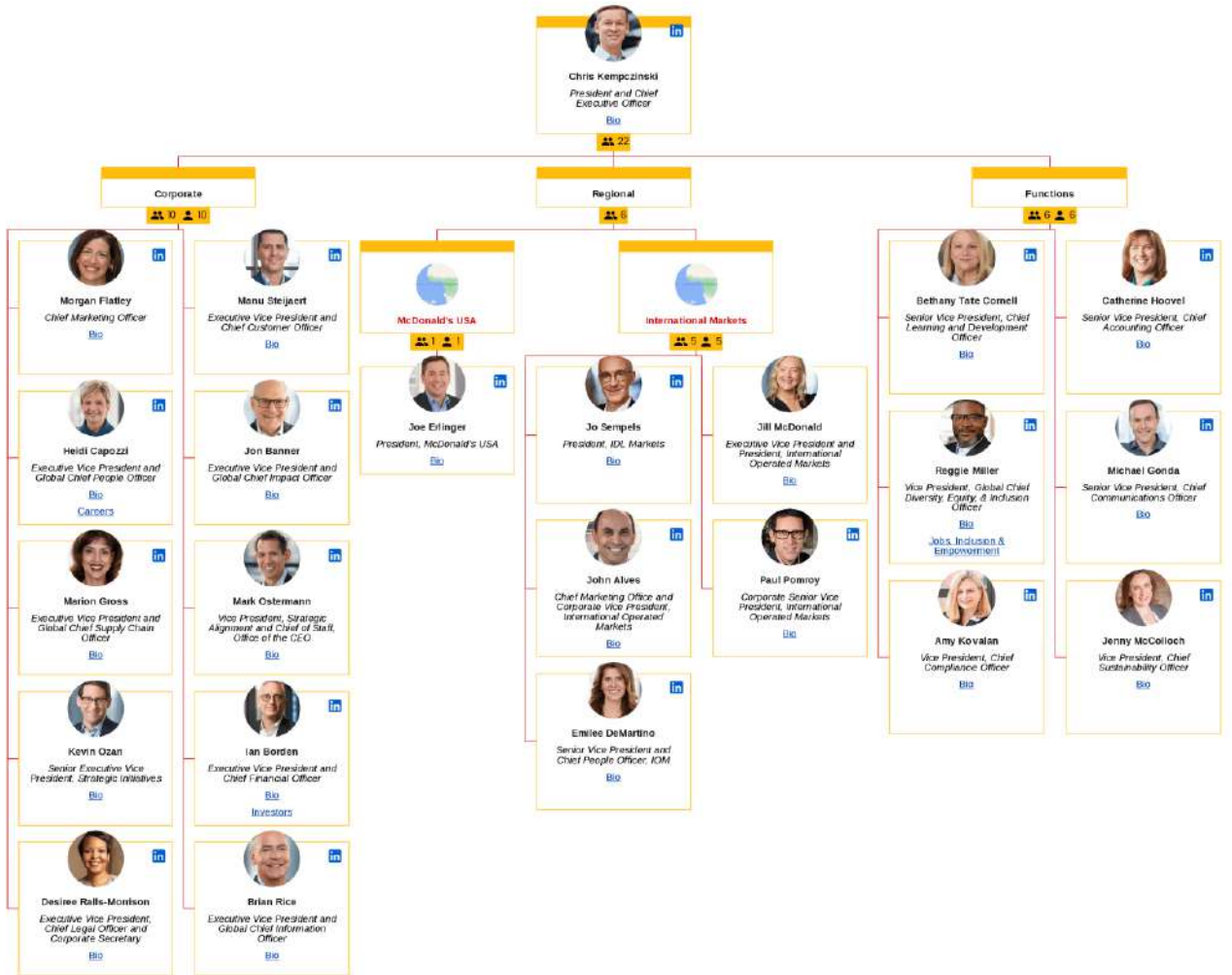


Родина

Зростаємо разом

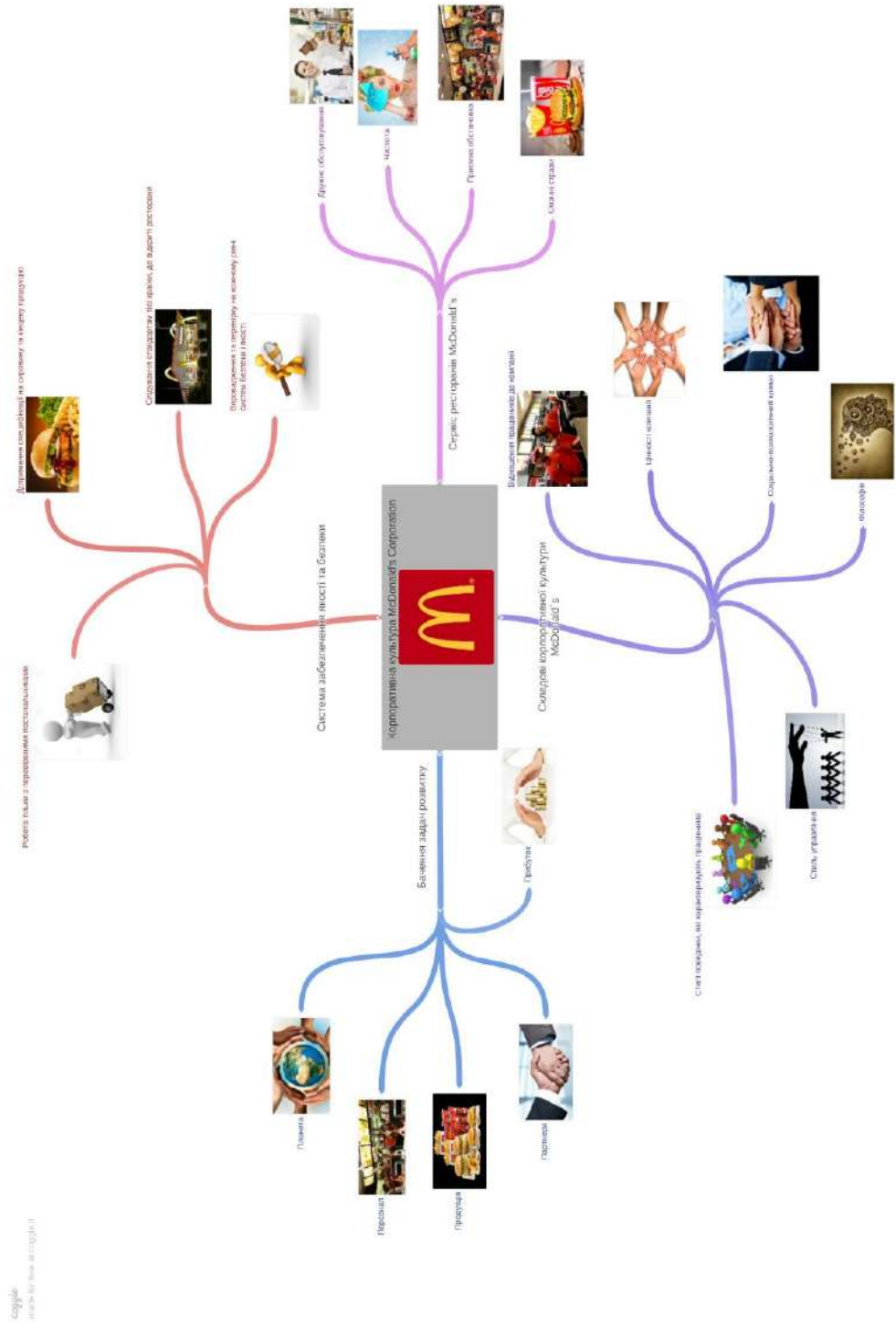
ДОДАТОК Б

Організаційна структура McDonald's



Org Chart Created in Organimi

ДОДАТОК В Корпоративна культура McDonald's



Сторожлива увага до деталей, до вартості ресторану

ДОДАТОК Г

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

1. Організаційна структура та опис діяльності Підприємства.

Підприємство з іноземними інвестиціями «МакДональдз Юкрейн Лтд»

Підприємство із 100% іноземних інвестицій «МакДональдз Юкрейн Лтд» (далі за текстом – Підприємство) створене 05 грудня 1995 року.

Засновником Підприємства є:

- Компанія «ЕмСіді ЮРОП ЛІМІТЕД» (англійською мовою - «MCD EUROPE LIMITED»), яка створена і діє відповідно до законодавства Англії (100% статутного капіталу)

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

Україна - 102-а країна, де почала розвиватися мережа McDonald's.

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

Станом на 31.12. 2022 року перелік 64 працюючих закладів в Україні наступний:

- Київ — 42
- Львів — 6
- Вінниця — 2
- Черкаси — 2
- Житомир — 1
- Рівне — 1
- Бориспіль — 1
- Бровари – 1
- Буча - 1
- Тернопіль - 1
- Біла Церква – 1
- с. Лісники, Київська область - 1
- Івано-Франківськ – 1
- с. Сокільники - Львівська область - 1
- Хмельницький – 1
- Луцьк - 1

ДОДАТОК Г (продовження)

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

Ресторани McDonald's типу Drive-through (з обслуговування клієнтів на автомобілях) в Україні називаються «Мак Драйв».

2. Результати діяльності Підприємства

Підприємство з часткою 14,4% ринку (згідно дослідження 2020 року) є лідером у своєму сегменті. На дату 31.12.2021р. в 27-ми містах України працювало 109 ресторанів, що обслуговують до 200 тисяч відвідувачів щодня, 110 000 000 клієнтів щороку.

24 лютого 2022 року Підприємство тимчасово призупинило роботу всіх закладів на території України.

Протягом березня – вересня 2022 року Підприємство готувало заклади до відкриття в тих регіонах, де це було можливо. Так, на дату 31.12. 2022 р. В Україні працювали 64 ресторани, перелік яких надано вище.

Чистий дохід Підприємства в 2021 році – 11 093 306 тис. грн.

Порівняно з

Чистим доходом Підприємства в 2022 році – 3 262 791 тис. грн.

Протягом 2022 року Підприємство зросло свої потужності шляхом відкриття 3 закладів швидкого харчування, в тому числі в Київській області (с. Лісники). Також Підприємство реконструювало 2 своїх закладів в 2022 році.

Загалом Підприємство витратило на інвестування в розвиток своїх закладів більше ніж 32,3 млн. грн.

У зв'язку з введенням з 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 року воєнного стану в Україні строком на 30 днів на підставі Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», що був затверджений Законом України від 24 лютого 2022 року № 2102-ІХ задля забезпечення безпеки працівників і відвідувачів закладів ресторанного господарства (закусочних) Підприємства, керівництвом було прийнято рішення про призупинення роботи закладів, розташованих на території України. Протягом часу від лютого до серпня 2022 року керівництвом Підприємства було застосовано зусиль щодо відновлення роботи закладів на відносно безпечній території України, про що свідчить поступове відкриття закладів починаючи з 20 вересня 2022 року.

3. Ліквідність та зобов'язання

Підприємство має активи, які виконують своєчасне виконання зобов'язань

Показники оборотних активів та поточних зобов'язань представлені наступним чином:

ДОДАТОК Г (продовження)

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

Найменування показника	На 31.12.2021	На 31.12.2022	Зміни
Всього оборотні активи	899 929 тис. грн.	747 544 тис. грн.	(152 385)
Запаси	80 484 тис. грн.	94 102 тис. грн.	13 618
Гроші та їх еквіваленти	491 308 тис. грн.	498 603 тис. грн.	7 295
Всього поточні зобов'язання	506 472 тис. грн.	359 095 тис. грн.	(147 377)

Динаміка показників ліквідності представлена наступним чином:

Найменування показника	На 31.12.2021	На 31.12.2022	Зміни
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,78	2,08	0,30
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,62	1,82	0,20
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,97	1,39	0,42
Чистий оборотний капітал (тис. грн.)	393 457	388 449	(5 008)

4. Екологічні аспекти

Підприємство постійно піклується про охорону навколишнього середовища як під час приготування своїх страв в закладах, так і під час співпраці з виробниками та постачальниками щодо ведення бізнесу етично.

Підприємство працює з постачальниками продукції та сировини в напрямках покращення якості продукції на постійній основі, опираючись на високі світові стандарти якості. Так, підприємство співпрацює з постачальниками в напрямках забезпечення здоров'я та безпеки людей, захисту здоров'я та добробуту тварин в ланцюзі постачання.

Робота в умовах COVID-19. Безпека клієнтів для Підприємства – це головне. Тому Підприємство забезпечує свої заклади всім необхідним, щоб робітники виконували вчасно правила гігієни на кухні, чистоту в залі, якість продукції:

- миття рук,
- додаткові санітарні заходи для відвідувачів та працівників, включаючи санітаizers, маски,
- дезінфекція терміналів самообслуговування, дезінфекція терміналів оплати,
- прибирання столиків та стільців в залах та обов'язкова дезінфекція,
- кожні 15 хвилин прибирання в туалетних кімнатах.

Загальна сума витрат на підтримку чистоти та гігієни була приблизно 35 млн. грн.

Від лісу, поля, ферми до прилавка Підприємство працює над тим, щоб мінімізувати й поліпшити вплив харчових продуктів і пакування на довкілля.

Підприємство прагне надавати суспільству доступну їжу, підтримуючи справедливі торговельні практики та інвестиції в громади, яких стосується наш ланцюг постачання.

Наша їжа на 70% складається з українських інгредієнтів – вироблених чи вирощених в Україні.

ДОДАТОК Г (продовження)

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

Підприємство керується правилами HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) – це система аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок. Завдяки цій системі Підприємство визначило та контролює параметри безпеки продукції під час приготування на кухні й доставляння продуктів. Підприємство вимагає від усіх своїх постачальників упровадити систему HACCP, бо дбає про відвідувачів та їх безпеку. Підприємство цінує довіру та прагне утримувати звання зразкового ресторану з бездоганною якістю їжі та обслуговування.

Також Підприємство впроваджує ряд заходів щодо енергозбереження. А саме:

- рекуперація повітря у вентиляційній системі. Рекуператори дозволяють виконувати попередній нагрів повітря для вентиляції з того нагрітого повітря в результаті виробничого процесу на кухні;
- встановлення теплових насосів. Теплові насоси дозволяють більш ефективно нагрівати гарячу воду для виробництва з меншими втратами електроенергії;
- Підприємство постійно здійснює моніторинг викидів в атмосферне повітря, які зменшуються завдяки енергозберігаючим технологіям в рамках допустимих норм;
- в 2019 році розпочато тестування розподільного збору відходів. Підприємство відокремлює папір, пластик, харчові відходи;
- запроваджена окрема масштабна кампанія щодо перетворення пластикових виробів на паперові, такі як стакани під продукцію: сік, напої, трубочки для напоїв.
- з вересня до кінця 2020 року в залах мережі відсортовано понад 80 тон пакування: 57 780 кг паперу, 3684 кг пластику, 19 140 кг паперових стаканчиків.

Щодо збереження довкілля, Підприємство регулярно передає на переробку вторинну сировину та відпрацьований жир. Також Підприємство відслідковує ланцюг переробки до моменту виготовлення безпечних продуктів з неї.

Взагалі на екологічні та енергозберігаючі проекти Підприємство витратило більше 100 млн. грн. в 2021 році. Протягом 2022 року Підприємство продовжувало екологічні проекти.

У СВІТІ 78% пакування, яким користуються ресторани МакДональдз у всьому світі, виготовляють з органічних волокон.

В УКРАЇНІ

- Ми були першою країною, у якій МакДональдз подавав морозиво МакСанді у вафельному стаканчику.
- 2019 року ми відмовилися від пластикових кришечок для МакФлурі. А це зменшило відходи на 27,5 тони пластику на рік.
- Влітку 2020-го ми перейшли на паперові стаканчики для лимонадів та інших холодних напоїв. Завдяки цьому зменшили використання пластику на 10 тон щомісяця.
- Установили контейнери для збирання відсортованого пакування в ресторанах, тож тепер ви разом з нами можете знизити кількість неконтрольованого сміття, яке забруднює наші міста, країну, планету. У липні 2021 року вже у 22 містах України відвідувачі МакДональдз розпочали сортувати відходи та використане пакування. Сортувальні станції встановлені у 85 ресторанах по всій країні (окрім закладів, розташованих у торгово-розважальних центрах). Крім залів ресторанів, сортувальні станції також вже

ДОДАТОК Г (продовження)

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

почали встановлювати на літніх терасах. Майже 10 тисяч співробітників пройшли спеціальне навчання по роботі з відходами і тепер допомагають відвідувачам правильно сортувати у залах

5. Соціальні аспекти та кадрова політика

На Підприємстві працює приблизно 9 тисяч співробітників. 60% жінок серед керівників середньої ланки, 54% - серед керівників вищої ланки.

Програми заохочень та мотивації співробітників переглядаються та удосконалюються на постійній основі. Це доводить лідерство в різних національних рейтингах «Кращий роботодавець».

Програми річного бонусу для менеджерів ресторанів та працівників офісу, програма квартального бонусу для працівників ресторанів, разом бюджет 2021 року - більше 101 млн. грн.

Програма миттєвої винагороди в ресторанах - 1 484 475 грн.

Програма лояльності для визнання співробітників, які довгий час працюють на Підприємстві та залишаються лояльними до бренду - 2 017 005 грн.

Підприємство виконує 4%-ву квоту по працевлаштуванню людей з встановленою групою інвалідності. 10% з них займають посади інструктора, касира або фахівця з гостинності, а 2% - займають управлінські посади в ресторанах (начальник дільниці, менеджер відділу ресторану).

Інклюзивність – одна з цінностей Підприємства, тому повага прав людини це ключовий стандарт, який Підприємство підтримує на вищому рівні.

Одним з головних пріоритетів McDonald's є піклування про працівників компанії та підтримка громад. З 24 лютого 2022 року нові реалії і виклики, з якими зіштовхнулася країна та наші працівники, потребували відповідної реакції з боку компанії. Так, на перетині двох рівнозначно важливих пріоритетів McDonald's утворилася система підтримки працівників і залучення до життя громад за двома напрямками:

McDonald's продовжив виплату заробітної платні усім працівникам у повному обсязі та покриття медичного страхування. Це є важливим кроком для підтримки співробітників та їхніх сімей у часи невизначеності. Відповідні податкові відрахування йшли в бюджет країни. Окрім того, всі працівники додатково отримали разову матеріальну допомогу, а також компанія створила фонд допомоги працівникам, які отримали поранення унаслідок обстрілів. Із цього фонду працівники отримують виплату на лікування.

ДОДАТОК Г (продовження)

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

Спільно з «Фундацією Дім Рональда МакДональда» компанія започаткували благодійні програми, до яких дуже активно долучилися працівники МакДональдз: на волонтерських засадах організували і реалізують гуманітарні проєкти. За програмою з надання наборів продуктів першої необхідності українським родинам, які опинились у скрутні, українські родини вже отримали понад 200 тисяч продуктових наборів. А у програмі закупівлі життєво важливого медичного обладнання та гуманітарної допомоги для лікарень медичні заклади отримали 200 апаратів вакуумної терапії (ВАК-апаратів) для лікування обширних ран, за допомогою яких лікується більшість пацієнтів з мінно-вибуховими ранами.

Ці програми втілюються зусиллями працівників McDonald's, які на волонтерських засадах інвестують свій час і досвід, здобутий в компанії: здійснюють закупівлі, логістику, організують і контролюють інші процеси, аби програми ефективно працювали і надавали допомогу тим, хто цього дійсно потребує

6. Ризики Підприємства

Політика Підприємства щодо управління фінансовими та операційними ризиками включає в себе роботу з усіма Постачальниками щодо перевірки їх надійності та ліквідності. Цим займаються ініціатори платежів згідно із існуючими Внутрішніми правилами та процедурами оформлення заявок на оплату. Також Підприємство ретельно відслідковує вільні кошти для розміщення їх рівномірно в тих банках, які затверджені Засновником Підприємства. Це зменшує ризик того, що при нестабільній економічній та політичній ситуаціях в країні, один банк, в якому зберігаються всі кошти, може збанкрутувати або стати неплатоспроможним.

Існують різні точки зору відносно тлумачення правових норм серед міністерств і органів (наприклад, податкової служби та її підрозділів), що викликає загальну невизначеність і створює підстави для конфліктних ситуацій. Зазначені фактори визначають в країні податкові ризики діяльності Підприємства.

Діяльність Підприємства здійснюється в повній відповідності до діючого законодавства, що регулює його діяльність. Нарахування відповідних податків та їх сплата здійснюється у повному обсязі у відповідності до чинного законодавства. Підприємство входить в перелік Великих Платників Податків країни.

Також до факторів ризику відноситься коливання валютного курсу відносно української гривні. У зв'язку з тим, що в Підприємства існує певний відсоток імпорту в собівартості продукції, яка готується в наших закладах, ризик постійного зростання курсу долара США та ЄВРО значно впливає на результат діяльності шляхом росту собівартості та зменшення прибутковості відповідно.

ДОДАТОК Г (продовження)

Звіт про управління ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2022 рік

7. Дослідження та інновації

Підприємство є лідером громадського харчування не тільки в Україні, але й у світі. Тому сучасним маркетинговим та рекламним технологіям Підприємство приділяє багато уваги та має зобов'язання витратити на маркетинг та рекламу певний відсоток бюджету.

Ми переймаємося майбутнім планети, тому впроваджуємо технології для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Постійно вдосконалюємо пакування для їжі, шукаючи органічніші способи виробництва, сортуємо й віддаємо його на перероблення.

Підтримуючи Фундацію Дім Рональда МакДональда, ми допомагаємо батькам бути поруч зі своїми дітьми під час тривалого лікування.

Головна стратегія

Підприємство постійно вдосконалюється щоб перевищувати очікування наших відвідувачів та дарує щасливі моменти легко для кожного українця. Підприємство розвиває свою мережу закладів по всій Україні.

Підприємство тримає перші місця в рейтингу роботодавців країни протягом останніх шести років та планує і далі інвестувати в розвиток своїх працівників по всій країні де планує відкриватись. Надаючи працівникам досвід, вміння та розвиток що допомагають будувати їм кар'єру в майбутньому, Підприємство розвиває галузь та розвиток спеціалістів в галузі. Це має позитивний вплив та розвиток на громади країни.

МакДональдз — це найбільша мережа ресторанів у світі. Ми усвідомлюємо наш масштаб і прагнемо використовувати його для змін на ліпше в громадах, у яких працюємо, і в усьому світі.

Генеральний Директор
Бадрітдінова Ю. І.



Фінансовий Директор
Богородов О. Ю.



в. о. Головного бухгалтера
Франков В. В.



26 липня 2023 року

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Богдан Вадим Юрійович, студент II курсу, денної форми навчання економічного, факультету, спеціальності «Економіка», адреса електронної пошти bogdan2022@gmail.com підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Корпоративна культура як чинник підвищення ефективності діяльності організації» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

12.02.2024

В. Ю. Богдан

12.02.2024

В. М. Гельман