

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: *«Стратегія і тактика управління капіталом суб'єкта
господарювання»*

(на матеріалах ТОВ «Доміні Фудз»)

Виконала: студентка магістратури за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Максимчук В. А.

Керівник: кандидат економічних наук,
доцент кафедри
Бучковська Я. Г.

Рецензент: доктор економічних наук,
доцент
Ткачук Н. М.

Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ.....	6
1.1. Наукові підходи щодо сутності управління капіталом підприємства	6
1.2. Стратегія і тактика як складові управління капіталом підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ТОВ «ДОМІНІ ФУДЗ».....	
2.2. Оцінка стратегії і тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз».....	31
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ТОВ «ДОМІНІ ФУДЗ»	40
3.1. Напрями удосконалення стратегії і тактики для управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз».....	40
3.2. Обґрунтування впровадження заходів удосконалення стратегії і тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз»	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

В діяльності підприємства стратегічне управління капіталом є одним із важливих факторів забезпечення його функціонування в ринковій економіці. Досить часто можна спостерігати як при відсутності стратегії та тактики управління капіталом та фінансовим станом в цілому, підприємства опиняються на межі банкрутства.

За допомогою стратегічного планування можна визначити, які управлінські рішення підприємство повинне прийняти в теперішній момент, щоб досягнути поставлених цілей в майбутньому при постійному розвитку ринкових відносин, посиленні конкуренції та виникненню фінансових ризиків.

Актуальність теми зумовлена, по-перше, стрімким зростанням кількості підприємств на ринку, які в умовах жорсткої конкуренції та постійного розвитку ринкових відносин, банкрутують на початку своєї діяльності через неефективне формування та використання власних та залучених коштів.

По-друге, невмінням вже існуючих підприємств, які володіють значними фінансовими ресурсами, розробляти стратегію та тактику для ефективного використання цих ресурсів, що призводить до значних втрат, виникненню фінансових ризиків і як наслідок банкрутства підприємства.

Тому, досить актуальним та важливим є питання дослідження та розробки стратегії та тактики управління капіталом для сучасних підприємств для їх подальшого розвитку та функціонування.

Дослідженням капіталу підприємств займалось багато зарубіжних та вітчизняних науковців: І.Т. Балабанов [4, с. 301], І. А. Бланк [11, с. 194], Є. Ф.Брігхем [15, с. 123], Л. Л. Куц [39, с. 5], С. В. Мочерний [53, с. 345], О. Г. Біла [10, с. 93], С.М. Клименко [34, с. 252], А. М. Поддєрьогін [59, с. 137], а також ряд інших авторів.

Метою даної роботи є розвиток теоретичних та методичних аспектів дослідження стратегії і тактики управління капіталом суб'єкта господарювання та розробка практичних заходів щодо їх удосконалення.

Для досягнення даної мети поставлено наступні **завдання**:

- дослідити наукові підходи щодо сутності управління капіталом підприємства;
- обґрунтувати стратегію і тактику як складові управління капіталом підприємства;
- надати загальну характеристику діяльності та стану управління капіталом суб'єкта господарювання;
- оцінити стратегію і тактику управління капіталом підприємства;
- розробити напрями удосконалення стратегії і тактики управління капіталом підприємства;
- обґрунтувати впровадження заходів удосконалення стратегії і тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз».

Об'єктом дослідження виступає стратегія і тактика управління капіталом підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні підходи та практичні аспекти стратегічного та тактичного управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз».

Методи дослідження базуються на загальнонаукових та спеціальних методах пізнання. Використання методів індукції та дедукції, аналізу та синтезу, діалектичного, логічного та історичного дало можливість сформулювати методичні основи дослідження, уточнити понятійний апарат, розробити теоретико-методичні засади управління капіталом підприємства. Для вибору та обґрунтування стратегії управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» використовувалися: метод порівняння, статистично-економічний, метод систематизації та коефіцієнтний метод. Статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість дослідити становище підприємства та оцінити фінансові можливості впровадження запропонованих заходів.

Інформаційною базою роботи є навчальні посібники, наукові праці, періодичні видання, матеріали інтернет-ресурсів, законодавчі і нормативно-

правові акти, дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Практична значимість полягає в тому, що пропозиції, надані в магістерській роботі, можуть бути використані в діяльності ТОВ «Доміні фудз» та інших малих підприємств, які надають послуги громадського харчування, для впровадження стратегії та вдосконалення існуючої тактики управління капіталом підприємства.

Апробація результатів роботи. Результати досліджень та деякі положення роботи обговорювалися й отримали позитивні відгуки на Міжнародних науково-практичних конференціях - «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі» (м. Полтава, 17 лютого 2020 р.); «Теоретичні та практичні аспекти розвитку науки та освіти» (м. Львів, 22 січня 2020 р.) [44, с. 14 **Помилка! Джерело посилання не знайдено.**].

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 80 найменувань та 11 додатків. Загальний обсяг роботи 59 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Наукові підходи щодо сутності управління капіталом підприємства

Основою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є капітал. Оскільки, саме він відповідає за процес створення підприємства та подальший його розвиток.

Сучасний стан економічного розвитку України та інтеграція її у світовий економічний простір зумовлює необхідність пошуку для вітчизняних підприємств нових та ефективних способів управління капіталом. Ефективність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання залежить від правильно обраної стратегії управління капіталом підприємства.

Аналізуючи наукову літературу, можна дійти висновку, що дослідження даного питання є досить актуальним, оскільки досі немає єдиного тлумачення поняття «капітал». Це в першу чергу зумовлено розвитком товарного виробництва та загалом еволюцією соціально-економічних відносин. Еволюцію поняття «капітал» на різних етапах розвитку економічної думки наведено у додатку А (табл. А.1) .

Під час дослідження сутності капіталу, можна побачити, що між поглядами науковців існує певна неоднозначність. Така тенденція сформувалась ще за часів Аристотеля (384-322 рр. до н.е.), оскільки вчений вже тоді поділяв капітал на дві категорії [6, с. 126]:

- як багатство дане природою, яке можна нагромаджувати («не безкінечне, а має свої межі»). Вчений дав назву цій категорії – «економіка»;
- як мистецтво наживати статок або «хремастика».

Також слід зазначити, що Аристотель, не вважав, відсоткові доходи явищем прибутковим, а навпаки зайвим. Оскільки гроші, на його думку, були призначені суто для обміну.

Першим, хто дав змістовне значення поняттю «капітал» був Адам Сміт, який заснував англійську класичну школу політекономії. Він запропонував розглядати капітал як «запас продукції, що приносить блага, або за допомогою якого працею створюються нові блага» [78, с. 64]. Під час дослідження сутності капіталу та його значення в діяльності суб'єктів господарювання, сформувався низка теорій та шкіл (трактування основних наведено у додатку Б).

Слід зазначити те, що всі теорії ототожнюють капітал із здатністю приносити додатковий дохід під час його використання. Це пов'язано з розвитком виробництва і товарно-грошових відносин. Майже до кінця XIX ст. капіталом називали суму грошей, яка була надана у позику і приносила дохід її власнику у вигляді відсотків.

XX та XXI століття характеризуються зміною умов господарювання, а це в свою чергу створює передумови для вдосконалення трактування поняття «капітал».

Характеристика дефініцій капіталу, запропонованих сучасними дослідниками наведена у додатку А (табл. А.2) Так, Бланк І. А. визначає капітал як «накопичений шляхом збереження запас економічних благ в формі грошових ресурсів та реальних капітальних товарів, що залучається його власниками в економічний процес як інвестиційний ресурс і чинник виробництва з метою отримання доходу, функціонування яких в економічній системі базується на ринкових принципах і пов'язане з чинниками часу, ризику і ліквідності» [12, с. 281].

С. В. Моїсєєв розглядає капітал з точки зору бухгалтерського обліку та виділяє складові за рахунок яких формується капітал суб'єкта господарювання: власні джерела (власний капітал) та позичкові [79, с. 235]. Детальніше класифікацію капіталу та джерела його формування наведено у додатку В.

Отже, з вищенаведеного можна зробити висновок, що капітал – це засоби матеріального або нематеріального характеру, які формуються внаслідок діяльності суб'єкта господарювання або інвестора, мають власну або позичкову форму та використовуються підприємством для подальшого отримання доходу або збільшення вже існуючого.

Для того, щоб капітал приносив підприємству дохід, потрібно ефективно ним управляти. Взагалі, «управління капіталом – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальним його формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного його використання у різних видах господарської діяльності підприємства» [13, с. 373]. Управління капіталом в діяльності підприємства має мету, завдання, принципи, що схематично зображено у додатку Д.

Загалом управління капіталом підприємства включає в себе: ефективність формування капіталу та ефективність використання. В свою чергу, управління капіталом суб'єкта господарювання має бути направлено на виконання наступних завдань [12, с. 373]:

1. Формування достатнього об'єму капіталу, який забезпечить необхідні темпи економічного розвитку підприємства.

Це завдання реалізується шляхом визначення загальної потреби підприємства в капіталі для фінансування необхідних активів, схем фінансування оборотних та необоротних активів, розробку системи завдань для залучення капіталу з різних джерел

2. Оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та напрямками використання.

Реалізується шляхом виявлення найбільш ефективних шляхів для використання капіталу в різних видах діяльності підприємства, також формування пропорцій використання майбутнього капіталу, які б забезпечили успішне функціонування підприємства і росту його ринкової вартості

3. Забезпечення умов досягнення максимальної дохідності капіталу при прогнозованому рівні ризику.

Це завдання управлінський персонал підприємства виконує на стадії формування капіталу. Дана ціль досягається шляхом мінімізації середньозваженої вартості капіталу, оптимізації співвідношення власного та позикового капіталу. Максимізація дохідності формування капіталу повинна забезпечуватись з врахуванням фінансового ризику.

4. Забезпечення мінімізації фінансового ризику, який пов'язаний з використанням капіталу.

Мінімізація фінансового ризику може бути забезпечена шляхом диверсифікації форм залученого капіталу і його авансуванням в високоліквідні активи.

5. Забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку.

Фінансова рівновага характеризується високим рівнем фінансової стійкості і платоспроможності підприємства на всіх етапах його розвитку і забезпечується формуванням оптимальної структури капіталу та його авансуванням в необхідних об'ємах в високоліквідні активи.

6. Забезпечення необхідного рівня контролю за підприємством з боку його власників.

На стадії формування капіталу засновникам підприємства необхідно слідкувати за тим, щоб залучення коштів з зовнішніх джерел не привело до втрати фінансового контролю та поглинання підприємства сторонніми інвесторами.

7. Забезпечення фінансової гнучкості підприємства.

Характеризується властивістю швидко приймати рішення щодо залучення додаткового капіталу при появі високоефективних інвестиційних пропозицій і нових можливостей економічного росту підприємства.

8. Оптимізація обороту капіталу.

Це завдання підприємства вирішують завдяки ефективним управлінням потоками усіх форм капіталу під час його обороту на підприємстві.

9. Забезпечення своєчасного реінвестування капіталу.

Для визначення ефективності виконання завдань управління капіталом підприємства існує ряд показників, які визначають аналіз фінансової стійкості підприємства, тобто залежності капіталу від зовнішніх джерел та визначення рівня достатності власних оборотних коштів для забезпечення запасів.

Під час управління капіталом необхідно проаналізувати ефективність його формування та використання, що схематично зображено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 - Структурна схема оцінювання ефективності формування та використання капіталу*

*Примітка. Розроблено автором за даними [23, с. 282 – 286; 27, с. 100 – 107; 36, с. 34 – 37]

Отже, для всебічної оцінки управління капіталом на підприємстві доцільно використовувати структурно-логічну схему, яка зображена на рисунку 1.1, оскільки усі її складові враховують процес формування та використання капіталом і показують вплив елементів капіталу на загальну його структуру.

Як зазначалось, складовою управління капіталу на підприємстві є управління його вартістю, що має три основних етапи: оцінку вартості окремих елементів власного капіталу, оцінку вартості окремих елементів залученого капіталу, оцінку середньозваженої вартості капіталу.

Розрахована середньозважена вартість капіталу являється головним критерієм, який показує ефективність формування капіталу підприємства, оскільки «середньозважена вартість капіталу — це вартість капіталу компанії,

здіяного в даний момент, тобто теперішня вартість капіталу» [23, с. 284]. Показник середньозваженої вартості капіталу розраховується за наступною формулою:

$$WACC = w_d k_d + w_s k_s \quad (1.1)$$

де, $WACC$ – середньозважена вартість капіталу;

w_d та w_s – частки відповідно позикового і власного капіталу у загальній його сумі;

k_d та k_s – вартість відповідно позикового і власного капіталу.

Оцінка та розрахунок середньозваженої вартості капіталу на підприємстві має здійснюватися з урахуванням певних факторів, а саме:

- структури елементів капіталу за джерелами його формування;
- тривалості використання залученого капіталу;
- рівня ризику в діяльності підприємства, який характеризується фінансовою стійкістю підприємства, платоспроможністю, діловою активністю та рентабельністю.

- рівень ставки оподаткування прибутку;

- дивідендної політики підприємства;

- доступності різних джерел фінансування підприємства.

При розрахунку середньозваженої капіталу необхідно врахувати неоднорідність структури власного капіталу. Наприклад, якщо власний капітал складається з двох компонентів: вартості акціонерного капіталу та нерозподіленого прибутку. Перед тим як розпочати емісію акцій, підприємство намагається використати весь нерозподілений прибуток як дешевше джерело.

Тому, розраховується $WACC$ для нерозподіленого прибутку за наступною формулою [77, с. 201]:

$$WACC = \frac{E}{V} R_e + \frac{D}{V} R_d \quad (1.2)$$

де E — вартість власного капіталу;

V — загальна сума капіталу;

D — вартість позикового капіталу;

R_e — норма прибутку на власний капітал;

R_d — середня ставка за процентами банків.

Отже, можна зробити висновок, що розглянута методика щодо управління вартістю капіталу за допомогою розрахунку середньозваженої вартості підлаштовується під структуру капіталу підприємства та враховує питому вагу кожного елементу капіталу підприємства.

Наступним елементом загального управління капіталом на підприємстві виступає управління структурою капіталу, тобто співвідношення власних та позикових фінансових ресурсів підприємства.

Ефективною вважається, така структура капіталу за якої досягається найбільш оптимальна пропорційність між коефіцієнтом рентабельності підприємства та коефіцієнтом фінансової стійкості.

$$K_{p.k.} = \text{Прибуток} / \text{Середньорічна сума капіталу} \quad (1.3)$$

де $K_{p.k.}$ — коефіцієнт рентабельності капіталу.

$$K_{ф.с.} = (\text{Власний капітал} + \text{Довгострокові зобов'язання}) / \text{Сума пасивів} \quad (1.4)$$

де $K_{ф.с.}$ — коефіцієнт фінансової стійкості підприємства.

Одним із механізмів, які оптимізують структуру капіталу виступає фінансовий леверидж. Він відображає рівень отримання додаткового прибутку на власний капітал за рахунок різної частини використання позикових засобів [68, с. 192]:

$$E\PhiЛ = (1 - C_{nn}) \times (KBP_a - K_e) \times PK/BK \quad (1.4)$$

де $E\PhiЛ$ — ефект фінансового левериджу, який полягає у прирості коефіцієнта рентабельності власного капіталу, %;

C_{nn} — ставка податку на прибуток, що виражена десятковим дробом;

KBP_a — коефіцієнт валової рентабельності активів, %;

PK — середній розмір процентів за кредит, що сплачує підприємство за використання позикового капіталу, %;

BK — середня сума позиченого капіталу, що використовується підприємством;

BK — власний капітал підприємства.

Ефект фінансового левериджу допомагає досягнути рівновагу між структурними елементами капіталу, а отже і максимізувати чистий прибуток підприємства.

Отже, управління капіталом – це складний процес, який охоплює управління структурою капіталу, управління вартістю капіталу, управління власним капіталом, управління позичковим капіталом.

Кожен з цих процесів взаємопов'язаний і доповнює один одного. Тому при прийнятті управлінських рішень необхідно враховувати усі елементи управління капіталом, виявляти показники, які погіршують діяльність підприємства та шукати шляхи для їх покращення, адже від цього процесу залежить подальший розвиток та функціонування підприємства.

1.2. Стратегія і тактика як складові управління капіталом підприємства

Управління капіталом підприємства, як і весь процес управління, містить стратегію і тактику управління.

Під стратегією розуміють загальний напрямок і спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети. Встановлюючи визначені правила й обмеження, стратегія дає змогу сконцентрувати зусилля на тих варіантах рішень, що не суперечать обраному напрямку управлінської діяльності.

Тактика управління — це конкретні методи і прийоми досягнення поставленої мети у визначеній ситуації й у визначений момент часу. Завдання тактики управління — вибір найоптимальнішого рішення і способів його втілення в ситуації, яка склалася [22, с. 250].

Метою стратегічного управління капіталом є визначення цілей та стратегій, розробка і забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів із удосконалення капіталу та його складових, що в свою чергу забезпечує конкурентоспроможність та прибутковість підприємства.



Рисунок 1.2 - Сфера тактичного та сфера стратегічного управління капіталом*

*Примітка. Розроблено автором за даними [22, с. 251; 71, с.379].

Отже, кругообіг капіталу в сфері стратегічного та тактичного управління на підприємстві включає в себе чотири етапи:

1. формування - планування обсягу і структури капіталу;
2. авансування - оптимальне розміщення на стадіях кругообігу;
3. використання - контроль за станом використання капіталу;
4. повернення.

Слід зазначити, що розробка стратегії і тактики під час створення нового підприємства - це процес дещо легший, ніж – для вже існуючого. Оскільки, для другого необхідно провести повний аналіз діяльності підприємства в минулих періодах та визначити наскільки ефективним було управління капіталом, а саме його формування та використання на досліджуваному підприємстві.

Також проаналізувати на скільки доцільно підприємство витратило власні кошти та використовувало позикові. В кінцевому результаті на основі проведеного дослідження розробити стратегічні дії та запропонувати тактику для їх виконання.

На рисунку 1.3 схематично зображені основні етапи стратегії та тактики управління капіталом на підприємстві.

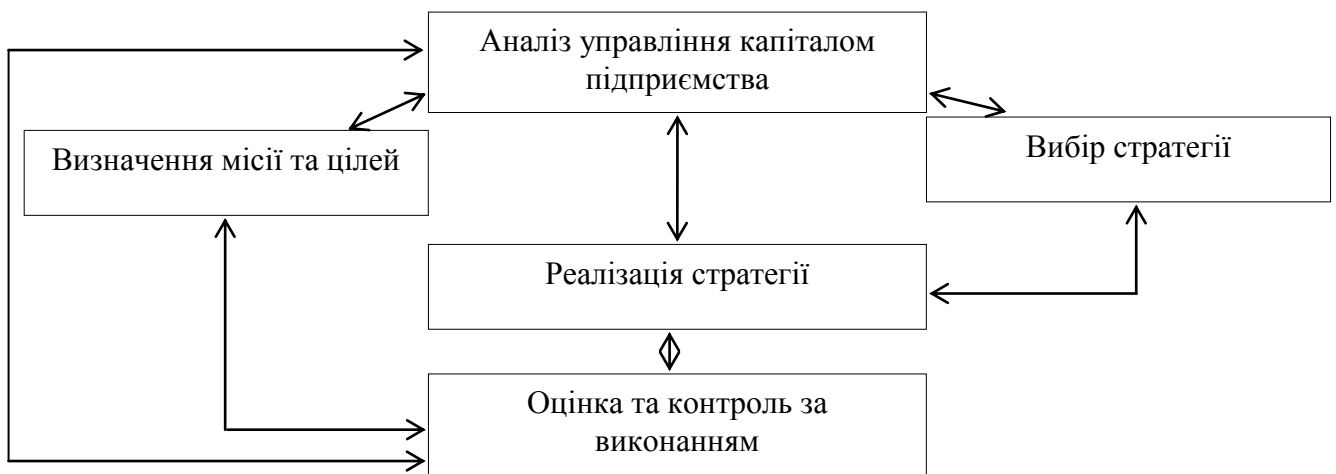


Рисунок 1.3 - Основні етапи розробки стратегії та тактики управління капіталом на підприємстві*

*Примітка. Розроблено автором на основі даних [56, с. 45-47; 66, с. 98; 22, с. 252]

Перед формуванням та впровадженням управлінських рішень щодо впровадження стратегії необхідно:

1. Визначити місію підприємства та його основні цілі.
2. Проаналізувати вже існуючу стратегію та тактику управління капіталом, яка включає в себе аналіз формування та використання капіталу.
3. На основі розрахунків обрати оптимальну стратегію для подальшого розвитку підприємства, яка б врахувала усі сильні та слабкі сторони підприємства.
4. Визначити планову потребу в капіталі підприємства для фінансування необоротних і оборотних активів за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел.
5. Оцінка та контроль за розробкою та подальшим виконанням має здійснюватися на кожному етапі.

Оскільки перший та другий етапи детально описані у підпункті 1.1, пропонуємо детальніше розглянути етап вибору стратегії та її розробки на підприємстві.

Для того, щоб як найефективніше застосувати стратегію та тактику для суб'єкта господарювання, існують базові стратегії управління капіталом, які зображені на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 - Базові стратегії управління капіталом залежно від фінансового стану підприємства*

*Примітка. Розроблено автором за даними [36, с. 35].

Аналізуючи рисунок 1.4, можна зробити висновок, що вибір стратегії управління як капіталом, так і підприємством в цілому, залежить від фінансового стану підприємства.

Зокрема, консервативна стратегія характеризується стримуванням зростання поточних активів, наявністю мінімального розміру запасів, гнучкою політикою кредитування, зберіганням нормативного залишку грошових коштів, вкладення вільних грошових коштів у високоліквідні цінні папери.

Агресивна стратегія передбачає відсутність обмежень у нарощуванні поточних активів. Підприємство формує завищені обсяги страхових і резервних запасів, проводить жорстку політику надання кредиту, зберігає великі страхові залишки грошових коштів на рахунках. При цьому питома вага поточних активів у валюті балансу висока, а період оборотності має довгий період.

З точки зору співвідношення прибутковості і ризику, мінімізується загроза технічної неплатоспроможності підприємства. Проте знижується прибутковість

поточних активів, рівень продажів відносно невеликий, а отже, знижується конкурентоспроможність продукту.

Компромісна стратегія характеризується стриманою політикою управління поточними активами. Ризики неплатоспроможності, падіння швидкості обороту поточних активів, а також їх прибутковість знаходяться на середньому рівні. Поточні активи під час застосування компромісної стратегії формуються переважно за рахунок короткострокових джерел. Детальнішу характеристику стратегій для управління капіталом наведено у додатку Є.

Отже, в додатку Є ми бачимо, що кожна зі стратегій має свою тактику, тобто методи за допомогою яких можна досягнути основної мети управління капіталом підприємства: максимізація ринкової вартості підприємства та добробуту власників у плановому та поточному періодах.

Під час застосування агресивної стратегії розраховують рівень фінансового левериджу, який показує у скільки разів темпи зростання чистого прибутку перевищують темпи зростання валового прибутку.

Для консервативної політики під час управління капіталом підприємства характерним є чітка організація взаєморозрахунків та налагоджені зв'язки з постачальниками сировини та матеріалів, така політика характерна для підприємств з високою рентабельністю активів та високим рівнем продажу.

Будь-яка обрана стратегія повинна містити в собі тактику, тобто ті методи, напрями за допомогою яких буде досягнуто поставлених цілей.

В сучасній практиці під час розробки стратегії управління капіталом на підприємстві все частіше застосовують модель економічної доданої вартості EVA. Ця модель має перевагу в тому, що на відміну від показників рентабельності показує тісний взаємозв'язок усіх складових під час формування та використання капіталу, тому є досить популярною в практиці зарубіжних підприємств для оцінки вартості підприємства. Показник EVA розраховується як самим підприємством для оцінки вартості, але і є досить популярним серед інвесторів.

Отже, показник EVA – економічна додана вартість, що одержується підприємством за визначений період виробничої діяльності (економічний

прибуток), використовується для прийняття рішень, що стосуються питань підвищення ринкової вартості підприємства, впровадження нових технологій та виведення на ринок нових видів товарів чи послуг [26, с. 14].

Ефективність застосування моделі EVA проявляється в наступному:

- це інструмент, що дає змогу виміряти справжню прибутковість підприємства й управляти ним з позиції власників;
- є індикатором якості управлінських рішень: постійна позитивна величина цього показника свідчить про збільшення вартості, від’ємна – про її зниження;
- служить інструментом для визначення норми повернення на капітал (ROC), виокремлюючи частину грошового потоку, сформованого за рахунок інвестицій;
- відображає альтернативний підхід до концепції прибутковості (перехід від розрахунку рентабельності інвестованого капіталу (ROI), яка вимірюється в процентному вираженні, до розрахунку економічної доданої вартості (EVA), в грошовому вираженні);
- базується на вартості капіталу як середньозваженому значенні різних видів фінансових інструментів, що використовуються для фінансування інвестицій;
- характеризує підвищення прибутковості переважно за рахунок збільшення ефективності використання капіталу, а не за рахунок спрямування основних зусиль на зменшення витрат із залучення капіталу;
- є показником, який розкриває керівникам підприємства шляхи впливу на прибутковість;
- дає змогу визначити вартість підприємства, а також дозволяє оцінювати ефективність окремих підрозділів організації (окремих майнових комплексів).

$$EVA = (ROCE - WACC) \times K \quad (1.5)$$

де, *ROCE* — відношення чистого прибутку до середньорічної вартості сукупного капіталу підприємства.

K — величина власного та позикового капіталу, грн;

$WACC$ — середньозважена вартість капіталу, %;

З усіх наявних показників, призначених для оцінювання створення вартості компанії, EVA, найвідоміший і найпоширеніший. Пояснюється це тим, що цей показник просто розраховується, уможлиблює визначення вартості компанії, а також дає змогу оцінювати ефективність як підприємства в цілому, так і окремих його підрозділів.

EVA є індикатором якості управлінських рішень: постійна додатна величина цього показника свідчить про збільшення вартості компанії, а від'ємна навпаки – про зниження.

Якщо показники рентабельності та коефіцієнт EVA мають низькі або від'ємні значення доцільно формувати стратегію і тактику з врахуванням потреби у зовнішньому або внутрішньому фінансуванні.

Також, слід зазначити, що ефективна фінансова діяльність підприємства неможлива без залучення позичкових коштів, тому управління позиковими коштами відіграє важливу роль в управлінні капіталом.

Використання позикового капіталу дозволяє суттєво розширити напрями діяльності суб'єкта господарювання, забезпечити ефективне використання власного капіталу, підвищити ринкову вартість підприємства.

В процесі розвитку підприємства та по мірі погашення його фінансових зобов'язань виникає потреба в залученні позичкових коштів: довгострокових або короткострокових. Управління залученням позикового капіталу являє собою цілеспрямований процес його формування із різних джерел та в різних формах.

Основні етапи управління позиковими коштами наведені у додатку Е.

Отже, на основі вищевикладеного матеріалу основні етапи впровадження стратегії та тактики управління капіталом на підприємстві виглядатимуть наступним чином:

Розрахунок показника EVA дає можливість управлінському персоналу визначити та проаналізувати взаємозв'язок вартісноутворюючих процесів на

підприємстві з інвестуванням як одним із головних факторів економічного росту, враховується ефективність формування та використання капіталу.

Відповідно до проведеного розрахунку визначається потреба підприємства у залученні коштів з внутрішніх або зовнішніх джерел.

Отже, слід відзначити, що формуючи стратегію підприємства, управлінські рішення мають бути спрямовані на досягнення максимальної ринкової вартості підприємства. Шляхом використання тактичного інструментарію планування структури формування та використання капіталу для забезпечення стабільного зростання його вартості.

Як висновок, було розроблено схему для аналізу взаємозв'язку стратегії та тактики управління капіталом підприємства, яка зображена на рисунку 1.5.

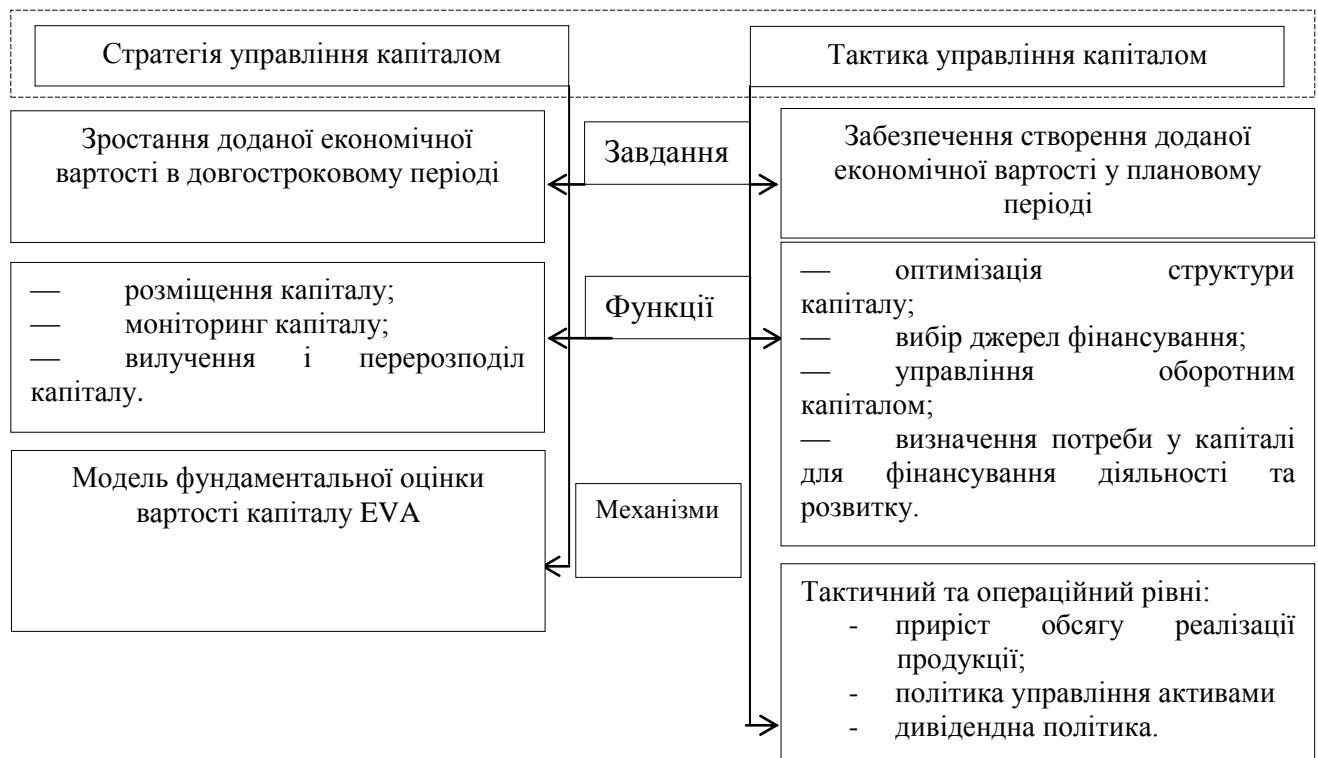


Рисунок 1.5 - Взаємозв'язок тактики та стратегії управління капіталом*

*Примітка. Розроблено автором.

З рисунку 1.5 ми бачимо, що стратегія і тактика управління капіталом тісно взаємопов'язані та доповнюють один одного.

Отже, розробка ефективної стратегії та тактики управління капіталом повинна забезпечувати подальший розвиток підприємства, сприяти його

фінансовій стійкості, платоспроможності та збільшенню ринкової вартості як капіталу, так і підприємства в цілому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ТОВ «ДОМІНІ ФУДЗ»

2.1. Загальна характеристика діяльності та стану управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз»

ТОВ «Доміні Фудз» – це товариство з обмеженою відповідальністю, що має статутний фонд, поділений на частки (паї), розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном.

ТОВ «Доміні Фудз», яке було засноване у 2009 році знаходиться за адресою м. Хмельницький, вул. Проскурівська, будинок 16/1, 29000.

Метою підприємства ТОВ «Доміні фудз» є отримання прибутку.

Товариство з дня одержання державної реєстрації є юридичною особою з правами та обов'язками, передбаченими чинним законодавством, має самостійний баланс, печатки зі своєю фірмовою назвою, штампи з зазначенням ідентифікаційного коду, фірмові бланки.

ТОВ «Доміні Фудз» має приватну форму власності. Його учасники самостійно визначають свою управлінську структуру, порядок прийняття рішень, маркетингову та цінову політику, політику оплати праці та виплати дивідендів, а також вирішують інші питання ведення та управління товариством.

Згідно статуту ТОВ «Доміні Фудз», підприємство займається наступними видами діяльності, основним з яких є 56.10 «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування».

У ТОВ «Доміні Фудз» лінійна система управління. Оскільки товариство є малим, вибір такої системи має достатньо переваг, а саме:

- оперативність прийняття та реалізації управлінських рішень;
- відносна простота реалізації функцій управління;
- чітко виражена відповідальність.

Для всебічної характеристики ТОВ «Доміні Фудз» було проаналізовано основні техніко-економічні показники підприємства за 5 років з 2014 по 2018 рік. Результати розрахунків відображено у додатку Ж та зроблено відповідні висновки щодо діяльності підприємства:

1. Аналізуючи чистий дохід підприємства ТОВ «Доміні Фудз», можна сказати, що протягом 2014 та 2017 років цей показник мав тенденцію до збільшення. Так у 2017 році порівняно з 2016 роком чистий дохід підприємства збільшився на 35,2 %, що є максимальним результатом протягом досліджуваного періоду. В 2018 році порівняно з 2017 показник чистого доходу зменшився на 636,3 тис. грн.

2. Паралельно зі змінами показника чистого доходу змінювався і чистий прибуток. Чистий дохід на ПАТ «Доміні фудз» в період з 2014 по 2017 рік зріс у 4,8 разів. Але у 2018 році показник знизився у 3,2 рази порівняно з 2017 роком.

3. Фонд оплати праці зростав у 2014-2017 роках, це пов'язано перш за все із змінами мінімальної заробітної плати та кількості працівників на підприємстві. Як бачимо у 2016 та 2015 році середня чисельність працівників становила 6 осіб, тому фонд оплати праці зріс всього на 0,5 %. Якщо проаналізувати середньомісячну заробітну плату одного працівника за досліджуваний період можна побачити, що у 2018 році цей показник збільшився на 873,9%, це перш за все пов'язано із змінами в середньосписковій чисельності персоналу.

4. Аналізуючи фінансову звітність ТОВ «Доміні Фудз», можна зробити висновок, що у 2015 році підприємство найефективніше управляло показником собівартості та його складовими, оскільки за період з 2014 по 2018 рік, собівартість у 2015 році мала найменше значення, а найбільше у 2016 році та у 2018 році.

5. Щодо рентабельності продукції, слід зазначити, що показник протягом досліджуваного періоду завжди мав значення ≥ 1 . У 2014-2017 роках рентабельність продукції стабільно зростала, у 2017 році порівняно з 2014 роком рентабельність зросла в 4 рази, але у 2018 році порівняно з 2017 роком показник

зменшився на 73,5 %. Це пов'язано із значним зменшенням чистого прибутку на підприємстві у 2018 році порівняно з 2017 роком.

6. Рентабельність продажів протягом 2014-2018 роках знаходиться в межах нормативного значення (>1). Кожна гривня продажів у 2015 році принесла 1,89 копійок чистого прибутку, що на 0,8 копійок менше ніж у 2016 році. У 2017 році показник рентабельності продажів зріс на 0,6 грн, а у 2018 роком порівняно з 2017 роком знизився на 48,5 %.

7. Витрати на 1 гривню реалізованої продукції прямо залежать від змін собівартості та реалізованої продукції на підприємстві. В ТОВ «Доміні Фудз» цей показник постійно змінювався протягом 2014-2018 років.

8. Показник фондівддачі протягом 2014-2017 років зростав, що вказує на ефективність використання основних засобів підприємства, але у 2018 році бачимо різкий спад показника порівняно з 2017 роком на 41,2 %.

Для того щоб оцінити ефективність управління капіталом на ТОВ «Доміні Фудз», доцільно розглянути його динаміку та структуру протягом 2014-2019 рр.

Таблиця 2.1. Аналіз динаміки показників структури власного капіталу ТОВ «Доміні Фудз» у 2014-2018 рр.*

№ з/п	Елемент власного капіталу	2014р	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.	
			абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Зареєстрований (пайовий) капітал, тис. грн	63.0	63.0	100	63.0	100	63.0	100	63.0	100
2.	Нерозподілений прибуток, тис. грн	22,7	52.0	229.7	83.3	160.2	135.1	162.2	151.2	111.9
3.	Всього, тис. грн	85.7	115.0	134.2	146.3	127	198.1	135.4	214.2	108,1

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, з табл. 2.2 видно, що формує власний капітал з двох елементів: з пайового капіталу та з нерозподіленого прибутку.

При цьому, зареєстрований капітал протягом досліджуваного періоду не змінювався. Протягом 2014-2018 років підприємство має залишки від одержаного прибутку, яке не витрачає за відповідними напрямками, які визначені статутом підприємства. Слід зазначити, що чим спостерігається тенденція залежності величини нерозподіленого прибутку від чистого прибутку (рисунок 2.1).

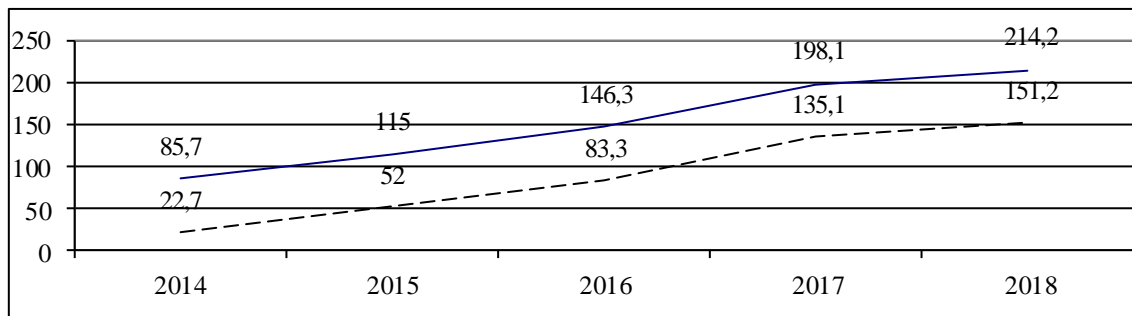


Рисунок 2.1 - Взаємозалежність величини нерозподіленого прибутку від чистого прибутку*

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, з рисунку 2.1 ми бачимо, що величина нерозподіленого прибутку прямо залежить від величини чистого прибутку ТОВ «Доміні Фудз».

Розглянемо структуру та динаміку позикового капіталу ТОВ «Доміні Фудз».

Таблиця 2.2. Структура та динаміка позикового капіталу ТОВ «Доміні Фудз» у 2014-2018 рр.*

№ з/п	Показник Елемент позикового капіталу	2014р.			2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.	
		абсол. знач.	абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
1.	Довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	Короткострокові кредити банку	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.	Кредиторська заборгованість	348,1	626,4	179,9	395,2	50,9	538,5	136,2	524	97,3		
4.	Інші поточні зобов'язання	713,8	344,2	48,2	312	90,6	315	100,9	315	100		
	Разом	1061,9	970,6	90,1	707,2	72,9	853,5	120,6	839	98,3		

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, з таблиці 2.2 ми бачимо, що позиковий капітал ТОВ «Доміні Фудз» формується з кредиторської заборгованості, яка включає поточну кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги; розрахунки з бюджетом; розрахунки зі страхування та інші поточні зобов'язання. ТОВ «Доміні Фудз» не залучає у формування капіталу короткострокові кредити банків. Довгострокових зобов'язань протягом досліджуваного періоду у підприємства немає.

Проаналізуємо ефективність формування капіталу на ТОВ «Доміні Фудз».

Таблиця 2.3. Динаміка показників ефективності формування капіталу ТОВ «Доміні Фудз» у 2014-2018 рр.*

№ з/п	Показник	2014р.	2015 р.	2016 р.	2017р.	2018 р.	Приріст 2018/2014(+/-)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Коефіцієнт автономії	0,08	0,12	0,17	0,2	0,3	0,2
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	12,3	8,44	4,83	4,31	3,9	(8,4)
3.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-5,5	-3,9	-2,65	-1,6	-1,5	4
4.	Співвідношення власних та залучених коштів	11,1	7,4	4,8	3,7	2,9	(8,2)
5.	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,09	0,13	0,2	0,3	0,4	0,31
6.	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,9	0,88	0,82	0,78	0,7	(0,2)

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, аналізуючи показники ефективності формування капіталу на ТОВ «Доміні Фудз», були зроблені наступні висновки:

1. Нормативним значення коефіцієнта автономії є 0,4. Розрахунок коефіцієнта платоспроможності на ТОВ «Доміні Фудз» показав: у 2016 році порівняно з 2014 роком показник зріс на 2,05 або на 108,8 %; у 2018 році показник збільшився на 48,8 % порівняно з 2016 роком. Слід зазначити, що підприємстві протягом 2014-2018 років мав місце високий рівень фінансових ризиків.

2. Нормативне значення коефіцієнта фінансової залежності знаходиться в межах 1,67 – 2,5. Так, у 2014 році значення мало найвище значення та становило 12,3. За 5 років ситуація дещо змінилась і коефіцієнт фінансової залежності знизивсь утричі, але значення все рівно є високим і показує, що підприємство залучає велику кількість коштів на кожен гривню власного капіталу, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

3. Коефіцієнт маневреності має нормативне значення 0,1 і вище. У ТОВ «Доміні Фудз» ми спостерігаємо від'ємне значення показника протягом 2014-2018 років. За 5 років значення показника знизилось у 4 рази. Але цього недостатньо для забезпечення оптимального співвідношення між власними оборотними ресурсами і власним капіталом підприємства.

4. Під час аналізу співвідношення власних та залучених коштів, ми побачили, що у підприємства великий рівень поточної кредиторської заборгованості, яка значно переважає суму власного капіталу. Так у 2014 році поточні зобов'язання перевищували суму власного капіталу у 11 раз, хоча нормативним значенням є 1. У 2018 році ситуація дещо покращилась, а співвідношення поточних зобов'язань до власного капіталу відповідно 2,9:1.

5. Коефіцієнт фінансової автономії, вважається, позитивним, коли його нормативне значення коливається в межах від 0,67 – 1,5. У ТОВ «Доміні Фудз» ми спостерігаємо ситуацію, коли значення показника нижче нормативного, а у 2014 році показник мав максимально низьке значення 0,09. У 2017 році порівняно з 2016 роком показник зріс на 50 %, така ж ситуація спостерігається і у 2018 році порівняно з 2017 роком.

6. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу показав, що ТОВ «Доміні Фудз» має більше боргів, а саме поточних, ніж активів. Це спостерігається протягом 2014-2018 років.

Отже, аналізуючи динаміку показників ефективності формування капіталу в ТОВ «Доміні Фудз», ми бачимо що на підприємстві мають місце фінансові ризики під час управління капіталом, це пов'язано неефективним використанням власних ресурсів.

Також ми бачимо, що підприємство не використовує банківських кредитів, хоча ефективне управління портфелем кредитів може принести додатковий капітал для підприємства. В зв'язку з цим розрахунок фінансового левериджу є недоцільним на цьому етапі аналізу управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз».

Тому, проаналізуємо ефективність використання капіталу, шляхом опрацювання балансу підприємства.

Таблиця 2.4. Розрахунок показників ефективності використання капіталу ТОВ «Доміні Фудз» у 2014-2018 рр.*

№ з/п	Показник	2014р.	2015 р.	2016 р.	2017р.	2018 р.	Приріст 2018/2014 (+/-)
		абсол. знач.	абсол. знач.	абсол. знач.	абсол. знач.	абсол. знач.	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Наявність власних оборотних засобів	-528600	-455200	-387900	-331000	-315000	213600
2.	Загальна величина джерел формування запасів і витрат	533300	400400	319300	409000	309500	-223800
3.	Показники забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування:						
3.1.	а) надлишок чи нестача власних оборотних засобів (ΔОЗ _{в.д.})	4700	-91200	-23900	33000	49000	44300
3.2.	б) надлишок чи нестача власних і довгострокових кредитів (ΔОЗ _{в.д.})	180200	36400	36400	36400	36400	-143800
3.3.	в) надлишок чи нестача власної величини для формування запасів і витрат (ΔОЗ)	180200	36400	36400	36400	36400	-143800
4.	Рівень фінансової стійкості	норм.	норм.	норм.	норм.	норм.	-

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, ми бачимо, що сума власного капіталу є меншою, ніж сума необоротних активів на ТОВ «Доміні Фудз». Також слід відзначити, що пасив балансу формується лише з власного капіталу та поточних зобов'язань, довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення на підприємстві відсутні. Також відсутні зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття.

З проведеного аналізу управління капіталом, а також його формування та використання в ТОВ «Доміні Фудз» можна зробити наступні висновки:

1. Підприємство формує власний капітал за рахунок нерозподіленого прибутку та статутного фонду, який є незмінним протягом 2014 – 2018 років. В свою чергу нерозподілений прибуток формується з чистого доходу.
2. Підприємство не виплачує дивіденди власникам, не формує резервного та додаткового капіталу.
3. ТОВ «Доміні Фудз» не використовує банківських кредитів, а довгострокові зобов'язання на підприємстві відсутні.
4. Необоротні активи перевищують величину власних оборотних засобів, це свідчить про зростання цін через інфляцію, а також про несвоєчасне фінансування приросту нормативу оборотних коштів.
5. Аналіз ефективності використання капіталу показує, що підприємство має нормальний рівень фінансової стійкості, але через відсутність довгострокових зобов'язань, які враховуються під час розрахунку доцільно також проаналізувати рентабельність капіталу ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, загалом значну частку в капіталі ТОВ «Доміні Фудз» має поточна заборгованість за роботи послуги, розрахунки з постачальниками, розрахунки зі страхування і т. д. Слід зазначити, що така тенденція є досить поширеною серед малих підприємств в Україні. Але все частіше спостерігається неефективність такого методу управління капіталом. В умовах жорсткої конкуренції обсяги продажів падають, а сума поточної кредиторської заборгованості навпаки збільшується, що призводить до банкрутства підприємства.

Після аналізу формування капіталу та його використання на ТОВ «Доміні Фудз» визначимо середньозважену вартість капіталу підприємства за допомогою формул 1.1 та 1.2. Як вже було проаналізовано, ТОВ «Доміні Фудз» не залучає у свою діяльність кредити, тому значення $\frac{D}{V} R_d = 0$.

Розрахунок середньозваженої вартості капіталу у 2014-2018 роках зображено на рисунку 2.2.

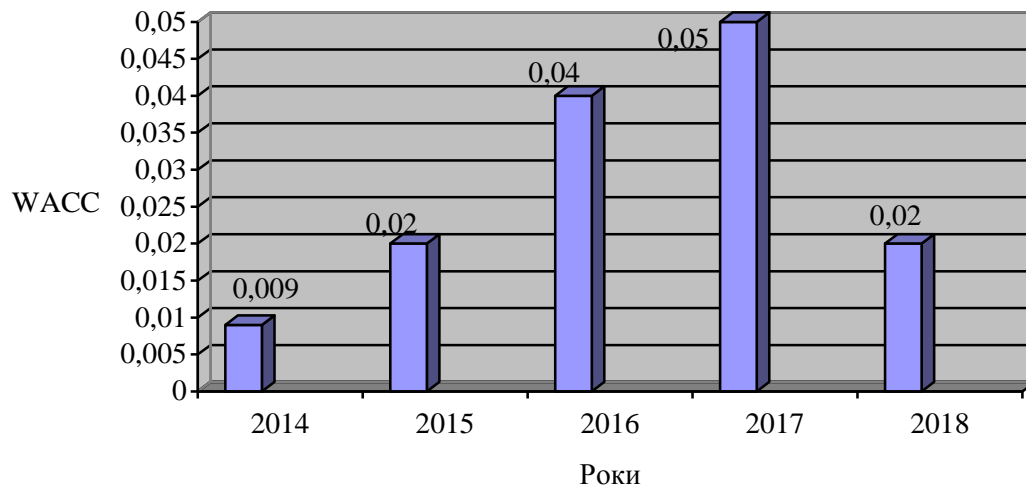


Рисунок 2.2 - Динаміка середньозваженої вартості капіталу ТОВ «Доміні Фудз» у 2014-2018 рр.*

*Примітка: *Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, з проведених розрахунків ми бачимо, що середньозважена вартість капіталу зростала протягом 2014-2018 років і мала найвище значення у 2017 році. У 2018 році показник знизився. Це пов'язано з зменшенням чистого доходу на підприємстві, збільшенням собівартості і як наслідок зниженням чистого прибутку, який в свою чергу вплинув на нерозподілений прибуток, а отже і на величину власного капіталу.

Як висновок, слід зазначити, що діяльність підприємства у 2014-2017 роках в сфері управління капіталом була ефективною в структурі формування капіталу, у 2018 році ситуація погіршилась через неефективне управління оборотними та необоротними активами на підприємстві, що показує аналіз використання капіталу на підприємстві. Тому середньозважена вартість капіталу, знизилась у 2018 році порівняно з 2017 роком на 0,034.

Загалом підприємство має нормальний рівень фінансової стійкості протягом досліджуваного періоду, але у 2018 році збільшилась кількість фінансових ризиків, що обумовлює необхідність формування стратегії та тактики управління капіталом в ТОВ «Доміні Фудз».

2.2. Оцінка стратегії і тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз»

Стратегія та тактика управління капіталом є невід’ємною частиною в діяльності підприємства, особливо в сучасних ринкових умовах. Оцінка вже існуючої стратегії та тактики управління капіталом на ТОВ «Доміні Фудз» є важливим етапом аналізу ефективності управління капіталом.

Дослідження існуючої стратегії та тактики проводилось за етапами, які відображені на рисунку 2.3.

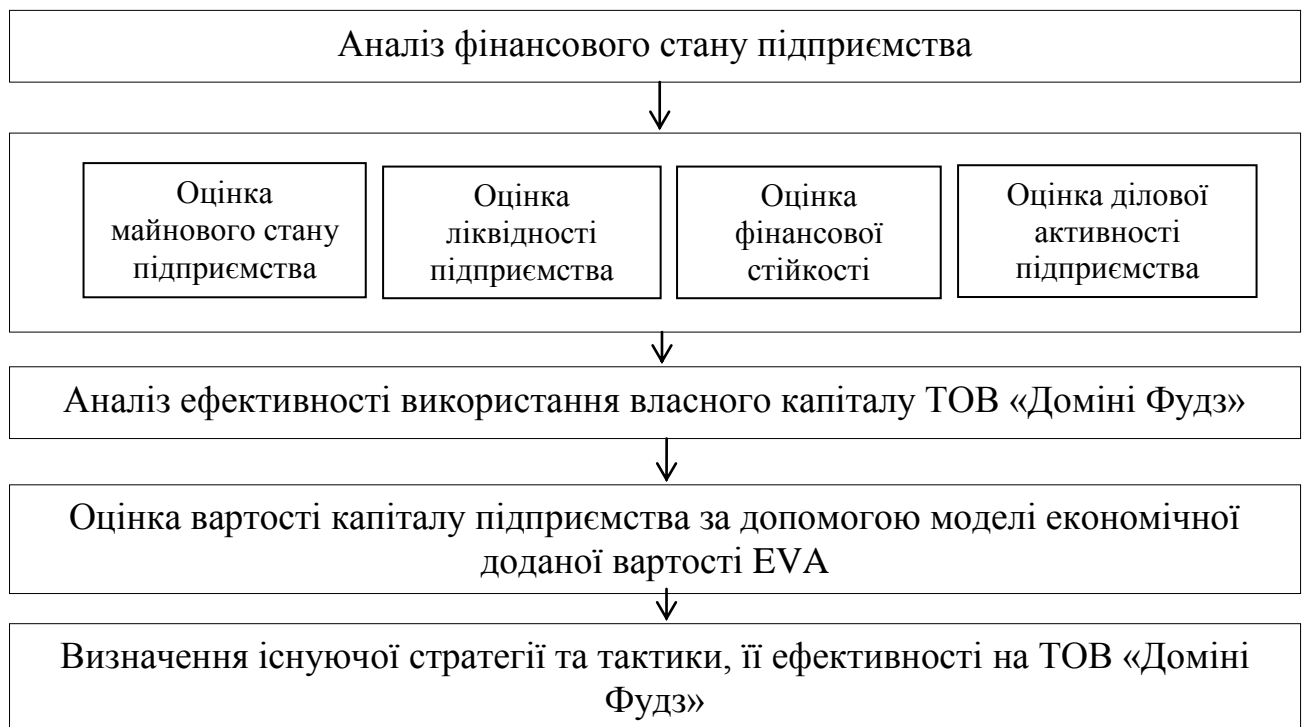


Рисунок 2.3 - Етапи оцінки існуючої стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз»*

*Примітка. Складено автором на основі [62; 40, с. 26-33; 37, с. 210].

Отже, аналіз фінансового стану підприємства, який включає оцінку майнового стану, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності підприємства; аналіз ефективності використання власного капіталу та вартості капіталу ТОВ «Доміні Фудз» являє собою комплекс оцінки ефективності стратегії та тактики управління капіталом.

Отже, першим етапом було проаналізовано майновий стан підприємства. Розрахунки коефіцієнті наведені у додатку 3.

1. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2014 та 2015 році залишався незмінним та дорівнював 0,16. У 2016 році показник зріс на 75 % порівняно з 2016 та залишався незмінним до 2018 року. У 2018 році порівняно з 2017 роком коефіцієнт зносу збільшився на 0,06.

Можна зробити висновок, що підприємству необхідно оновити основні засоби для підвищення виручки, а отже і прибутковості підприємства.

2. Виходячи з розрахунків коефіцієнту оновлення основних засобів ми бачимо, що показник з 2014 по 2018 роки коливався в межах 1.

Це свідчить про те, що стратегія для фізичного оновлення основних засобів протягом досліджуваного періоду в ТОВ «Доміні Фудз» не була розроблена, що негативно відобразилось на результатах діяльності підприємства у 2018 році.

3. Частка основних засобів в активах у 2016 році порівняно з 2015 зросла на 19,4 %. У 2017 році досліджуваний показник знизився на 0,078.

Протягом 2017 року в ТОВ «Доміні» відбувався незначний процес продажу зайвих основних засобів, але у 2018 році частка основних засобів в активах збільшилась на 1,12 % порівняно з 2017 роком.

Другим кроком першого етапу оцінки існуючої стратегії та тактики ТОВ «Доміні Фудз» є аналіз ліквідності підприємства, який показав наступне:

1. Коефіцієнт покриття має нормативне значення >1 , але у ТОВ «Доміні Фудз» протягом 2014-2018 років цей коефіцієнт коливався в межах від 0,4 до 0,5 (рис. 2.5). Так у 2016 році в компанії залишалося лише 0,4 грн. на кожен гривню поточних зобов'язань.

Отже, коефіцієнт покриття протягом досліджуваного періоду має значення нижчі нормативного, що свідчить про проблемний стан платоспроможності підприємства, адже оборотних активів недостатньо для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями.

— Коефіцієнт швидкої ліквідності ТОВ «Доміні Фудз» знижується протягом 2014-2016 років. Так у 2016 році порівняно з 2015 роком коефіцієнт

швидкої ліквідності знизився на 91,3 %. Хоча нормативне значення коефіцієнта швидкої ліквідності становить 0,5 – 1.

Слід зазначити, що ТОВ «Доміні Фудз» продає товари та послуги за готівку без використання комерційних кредитів, тому підприємство залишатиметься платоспроможним при відносно низькому значенні швидкої ліквідності.

— Коефіцієнт абсолютної ліквідності (нормативне значення 0,1-0,2) має тенденцію до збільшення протягом 2014-2018 років. У 2015 році значення коефіцієнта дорівнювало 0,003, а в 2016 році коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс на 43 %, а у 2016 році порівняно з 2015 на 272 %. У 2018 році порівняно з 2017 роком коефіцієнт швидкої ліквідності зріс на 33 %.

Закономірність до збільшення цього показника є позитивним явищем в управлінні підприємством, але цього недостатньо для своєчасного покриття зобов'язань, які можуть виникнути перед ТОВ «Доміні Фудз». Компанія може залучити позикові кошти, реалізувати частину зайвих активів для збільшення суми найбільш ліквідних активів.

Третім кроком першого етапу оцінки стратегії та тактики є аналіз фінансової стійкості підприємства:

— Розрахунок коефіцієнта платоспроможності показав, що його значення збільшувалось протягом досліджуваного періоду. Так, у 2016 році порівняно з 2014 роком показник зріс на 2,05 або на 108,8 %. У 2018 році показник збільшився на 48,8 % порівняно з 2016 роком.

— На ТОВ «Доміні Фудз» коефіцієнт фінансування протягом досліджуваного періоду, а саме 2014-2018 роки, мав значення нижче нормативного. Але у 2018 коефіцієнт фінансування році зріс на 0,252 порівняно з 2014 роком і становить 0,34. Хоча коефіцієнт фінансування має значення нижче нормативного, це не обов'язково означає високий ризик банкрутства і низький рівень фінансової стійкості підприємства.

— Коефіцієнт забезпечення власними основними засобами на ТОВ «Доміні Фудз» говорить про нормальну фінансову стійкість компанії і здатність

проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії.

— Коефіцієнт забезпечення основними засобами у 2015 році збільшився порівняно з 2014 роком на 0,53. У 2016 році показник зріс на 27,7 %, але через рік цей показник знизився на 0,45. Коефіцієнт забезпечення основними засобами у 2018 році збільшився на 38,5 %.

— Коефіцієнт фінансової стійкості зростав протягом 2014-2018 років. У 2018 році порівняно з 2014 цей показник зріс на 207,7 %. Таке явище є позитивним для підприємства, оскільки він показує здатність ТОВ «Доміні Фудз» залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі.

Четвертим кроком першого етапу було проаналізовано показники ділової активності ТОВ «Доміні Фудз», що допомогло проаналізувати ступінь репутації підприємства, рівень ефективності використання ресурсів і стабільність економічного зростання, отже:

— Коефіцієнт оборотності активів мав тенденцію до збільшення протягом 2014-2017 років. У 2016 році порівняно з 2015 роком коефіцієнт збільшився на 0,36. Також, у 2017 році мало місце збільшення оборотності активів порівняно з 2016 роком на 0,31. Отже, з кожним роком кожна грошова одиниця реалізованої продукції приносила більшу кількість активів, ніж у попередніх роках. Але ситуація змінилась у 2018 році і коефіцієнт оборотності активів знизився порівняно з 2017 роком на 33,4 %.

— Для того, щоб побачити скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки ТОВ «Доміні Фудз», було проаналізовано коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Відповідно до звітності та проведених розрахунків коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився на 478,96 у 2016 році порівняно з 2015 роком. Це пов'язано з тим, що у 2016 році заборгованість покупців та замовників за надані їм продукцію знизилась на 175300 грн. У 2018 році коефіцієнт оборотності знизився порівняно з 2017 роком на 4,9 або на 31,1 %.

— Кредиторська заборгованість зростала протягом 2014-2017 року. У 2018 році цей показник збільшився на 86,7 % порівняно з 2014 роком.

Порівнюючи оборотність кредиторської та дебіторської заборгованості на ТОВ «Доміні Фудз» слід зазначити, що компанія не використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, тому товариство має можливість фінансувати свою діяльність за рахунок безкоштовного джерела - за рахунок постачальників. ТОВ «Доміні Фудз» вигідно мати низьку оборотність кредиторської заборгованості.

Щодо коефіцієнта оборотності власного капіталу, то варто відзначити, що ТОВ «Доміні Фудз» протягом 4 років, а саме від 2014 по 2017 ефективно управляло власним капіталом. Так у 2014 році було продано 9,3 грн товарів та послуг на кожну гривню залучених від власників коштів. Коефіцієнт знизився майже у 2,5 рази у 2018 році порівняно з 2014.

Другий етап оцінки стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» дав змогу реально оцінити власний капітал підприємства (майно, що належить підприємству, та його гудвіл) та проаналізувати ефективність його використання.

Основні показники щодо ефективності використання власного капіталу ТОВ «Доміні Фудз» наведені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. Динаміка показників ефективності використання власного капіталу ТОВ «Доміні Фудз» у 2014-2018 рр.*

№ з/п	Показник	2014р.	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.	
			абсол. знач.	у % до попер. року	абсол. знач.	у % до попер. року	абсол. знач.	у % до попер. року	абсол. знач.	у % до попер. року
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Коефіцієнт ризику власного капіталу	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	Рентабельність власного капіталу	11,9	17,5	147,1	23,9	136,6	30,1	125,9	3,9	12,9
3.	Період окупності власного капіталу	8,4	5,7	67,9	4,2	73,7	3,3	78,5	25,6	775,6
4.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	9,3	9,2	98,9	8,9	96,7	9,1	102,2	2,3	25,3

Продовж. табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
5.	Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування	1	1	100	1	1	100	1	1	100
6.	Приріст власного капіталу	10,8	18,5	171,3	31,3	168,6	51,8	166,02	61,1	117,9

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, аналіз показників ефективності використання власного капіталу показав наступне:

— Коефіцієнт ризику власного капіталу неможливо проаналізувати, оскільки ТОВ «Доміні Фудз» не має резервного та додаткового капіталу.

— Коефіцієнт рентабельності власного капіталу збільшувався протягом 2014-2017 років, оскільки збільшувався чистий прибуток на підприємстві, це говорить про ефективний рух капіталу на підприємстві. У 2018 році значення рентабельності власного капіталу знизилось майже на 97 %.

— Період окупності власного капіталу - найбільш важливий для власників ТОВ «Доміні Фудз» коефіцієнт, оскільки значення показника відображає період, протягом якого їх капітал окупиться. Як видно з розрахунків період окупності з кожним роком зменшувався, але у 2018 році відбулось значне зростання порівняно з 2017 роком на 22,3. А у 2014 році коефіцієнт був вищим, ніж у 2018 році на 204 %.

— Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує, що у 2014 році проданих товарів та послуг на кожну гривню залучених від власників коштів було 9,3, що на 0,1 грн більше, ніж у 2015 році. У 2016 році показник теж знизився порівняно з 2015 роком на 3,3 %.

Оскільки 2017 рік був для підприємства самим успішним серед досліджуваного періоду, коефіцієнт оборотності власного капіталу теж зріс на 2,2 %. Щодо 2018 року, то спостерігається значне зниження показника на 74,7 %. Це пов'язано з тим, що чистий дохід ТОВ «Доміні Фудз» значно знизився у 2018 році, а власний капітал навпаки збільшувався за рахунок нерозподіленого прибутку.

— Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування протягом усього досліджуваного періоду дорівнює 1. Оскільки значення коефіцієнта дорівнює відношенню суми резервного капіталу та нерозподіленого прибутку до чистого прибутку, а в ТОВ «Доміні Фудз» чистий прибуток кожного року зараховують до нерозподіленого прибутку.

— Оскільки нерозподілений прибуток з кожним роком зростає на ТОВ «Доміні Фудз», власний капітал зростає також, а тому ми спостерігаємо щорічний приріст власного капіталу. Найбільше значення приросту протягом 2014-2018 років відбулось у 2015 році порівняно з 2014 на 71,3 %, а найменше значення у 2018 році порівняно з 2017 роком приріст власного капіталу становив всього 17,9 %.

З аналізу ми також бачимо, що підприємство не захищає власний капітал, це відбувається через те, що ТОВ «Доміні Фудз» не створює резервного капіталу на підприємстві, який може бути використаний у разі виникнення непередбачуваних процесів на підприємстві чи погіршенні фінансової стійкості, яку ми спостерігаємо у 2018 році.

Отже, стратегію щодо формування та використання власного капіталу на ТОВ «Доміні Фудз» можна оцінити так: підприємство не створює резервний та додатковий капітал, який можна використати внаслідок настання непередбачуваних збитків та втрат, що в свою чергу формує нові фінансові ризики неплатоспроможності; сума капіталу на підприємстві та період його оборотності на пряму залежить від чистого капіталу підприємства.

Шостим етапом оцінки стратегії та тактики управління капіталом став аналіз вартості капіталу підприємства за допомогою моделі доданої вартості EVA в динаміці.

Таблиця 2.6. Оцінка вартості капіталу ТОВ «Доміні Фудз» за 2014-2018 роки за допомогою моделі доданої вартості EVA*

Показник	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6
Чистий прибуток, грн	10800	18500	31200	51800	16200

Продовж. табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Сума власного та позикового капіталу, грн	1158400	970600	853500	938500	839000
Середньорічна вартість сукупного капіталу підприємства	1116200	1064500	912050	896000	888700
ROCE, %	0,96	1,7	3,4	5,8	1,8
WACC, %	0,9	2	4	5	2
EVA	69504	-291180	-512100	469250	-167800

*Примітка. Складено автором на основі звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Оцінка вартості капіталу ТОВ «Доміні Фудз» за допомогою моделі економічної доданої вартості показала: у 2014 та у 2017 роках спостерігалось примноження власності.

Від'ємне значення показника у 2018 році свідчить про наявність фінансових ризиків, які потребують удосконалення існуючої стратегії або вибору нової, а також необхідності залучення додаткових коштів для забезпечення підвищення рівня вартості капіталу підприємства.

Модель економічної доданої вартості EVA дала змогу оцінити вплив управління елементами капіталу на його вартість.

Система показників ліквідності, платоспроможності, майнового стану, фінансової стійкості та аналіз вартості капіталу ТОВ «Доміні Фудз» є комплексним системним засобом аналізу стратегії та тактики управління капіталом, який дозволив оцінити ефективність прийняття управлінських рішень щодо управління капіталом на ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, відповідно до проведеної оцінки можна зробити наступні висновки щодо стратегії та тактики управління капіталом в ТОВ «Доміні Фудз»: підприємство функціонує за рахунок поточної кредиторської заборгованості перед постачальниками за сировину, матеріали та не використовує в своїй діяльності короткострокові або довгострокові кредити; управлінський персонал не вживає заходів щодо захисту власного капіталу – не створює резервний та додатковий капітал; чистий прибуток підприємства безпосередньо формує

нерозподілений капітал; показник доданої вартості (EVA) капіталу ТОВ «Доміні Фудз» є від'ємним у 2018 році; під час управління капіталом підприємства спостерігається чітка організація взаєморозрахунків та налагоджені зв'язки з постачальниками сировини та матеріалів, що в свою чергу формує значний обсяг позикового капіталу, який перевищує власні кошти підприємства;

Отже, на основі розрахунків можна побачити, що у ТОВ «Доміні Фудз» не сформована стратегія та тактика управління капіталом, що значно впливає на фінансовий стан підприємства та на ринкову вартість капіталу, і відповідно потребує заходів щодо оптимізації його структури.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ТОВ «ДОМІНІ ФУДЗ»

3.1. Напрями удосконалення стратегії і тактики для управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз»

Проблемою успішного функціонування багатьох українських підприємств, а особливо малих, є відсутність чіткої стратегії управління капіталом та тактичних заходів для її реалізації.

ТОВ «Доміні Фудз» входить в число підприємств, які не використовують стратегію та тактику управління капіталом, а формують та використовують його по мірі виникнення потреби в поточній діяльності. Це призвело до зниження фінансової стійкості підприємства, зносу оборотних засобів, збільшення поточної заборгованості, збільшенню собівартості продукції та зменшенню чистого доходу і як наслідок зменшенню ринкової вартості підприємства. Така ситуація вимагає розробки напрямів удосконалення стратегії та впровадження тактики для управління капіталом.

На нашу думку, головним недоліком в системі управління капіталом є використання лише показників та моделей, які мають грошовий вираз, що не дозволяє розкрити ряд аспектів впливу інших видів капіталу, зокрема інтелектуального. Ті елементи, на які в основному звертають увагу підприємства під час управління капіталом спрямовані на виконання лише деяких функцій, зокрема формування та використання лише деяких елементів капіталу, а не системи в цілому.

Під час розробки стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» ми поставили перед собою мету максимізації ринкової вартості підприємства шляхом оптимізації структури капіталу.

Під час формування стратегії перед нами було поставлено наступні завдання:

- оптимізувати структуру капіталу;
- підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість підприємства за рахунок впровадження інтелектуального капіталу;
- побудувати стратегічну карту, яка описує стратегію у вигляді набору стратегічних цілей та причинно-наслідкових зв'язків між ними;
- створити систему моніторингу стану підприємства при зміні структури капіталу.

Виконання поставлених завдань допоможе підвищити дохідність підприємства, рентабельність капіталу, платоспроможність, фінансову стійкість та максимізувати вартість підприємства.

Основною умовою та найголовнішим фактором для впровадження у практику системи управління структурою капіталу є створення (або вдосконалення) відповідної сучасної структури управління капіталом. з визначенням відповідальних осіб; визначення необхідних інформаційних та матеріальних потоків. Вплив складових капіталу на загальну ринкову вартість підприємства зображено на рисунку 3.1.

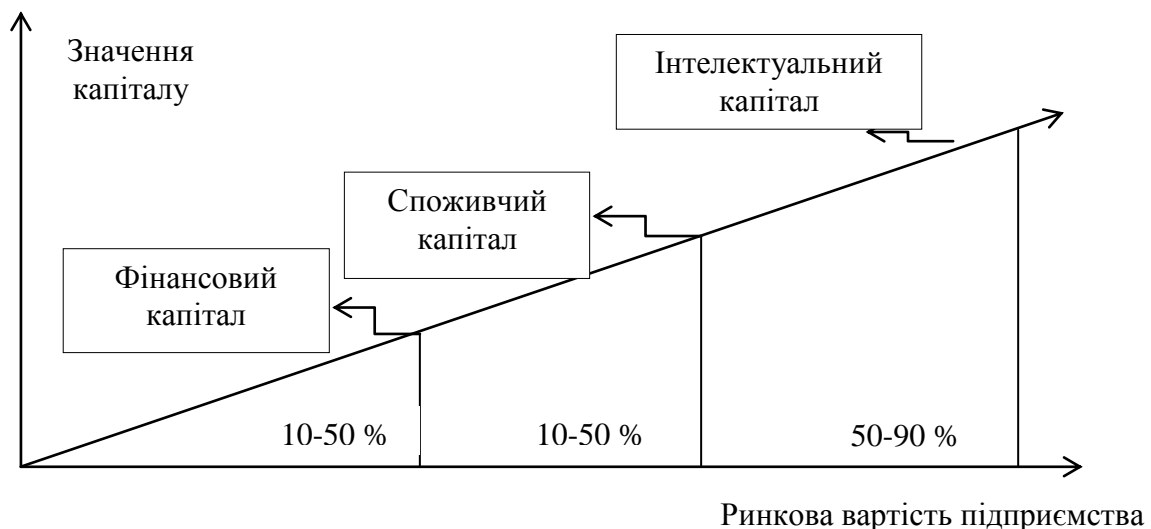


Рисунок 3.1 - Значення впливу складових капіталу на загальну ринкову вартість підприємства.

*Примітка. Розроблено автором за даними [46, с. 95 - 101].

З даних рис. 3.1. ми бачимо, що ринкова вартість на 50 – 90% залежить від вартості інтелектуального капіталу. Така тенденція спостерігається в умовах становлення інформаційної економіки, яка постійно розвивається.

Тому, нами було запропоновано оптимізувати існуючу систему капіталу ТОВ «Доміні Фудз», шляхом залучення інтелектуального капіталу, який в сучасній ринковій економіці відіграє одну з основних ролей в діяльності підприємства.

Формуючи інтелектуальний капітал на ТОВ «Доміні Фудз» було запропоновано включити такі його складові:

1. ринкові активи, тобто потенціал, який забезпечується нематеріальними активами, які пов'язані з ринковими операціями (кількість замовлень, розподіл доходів від замовлень);
2. людські активи - потенціал співробітників та сукупність знань, вміння вирішувати проблеми, лідерські якості, які в свою чергу здатні приносити прибуток підприємству;
3. інтелектуальна власність – це інструмент, який захищає корпоративні активи: торгова марка, авторські права, патенти, франшизи і т.д.;
4. інфраструктурні активи – це оновлення основних засобів, шляхом введення нових технологій, а також це методи, процеси, які покращують діяльність підприємства та в результаті збільшують його ринкову вартість.

Для підвищення прибутковості підприємства, вважаємо, за доцільне запровадити на підприємстві послуги з франчайзингу, що є інструментом одного із елементів інтелектуального капіталу та являє собою одну з найперспективніших новітніх форм розвитку малого та середнього бізнесу, форму співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами, в межах якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дає змогу іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах [16, с. 169].

Підставою для прийняття такого рішення є аналіз структури українського ринку франчайзингу за сферами послуг в Україні.

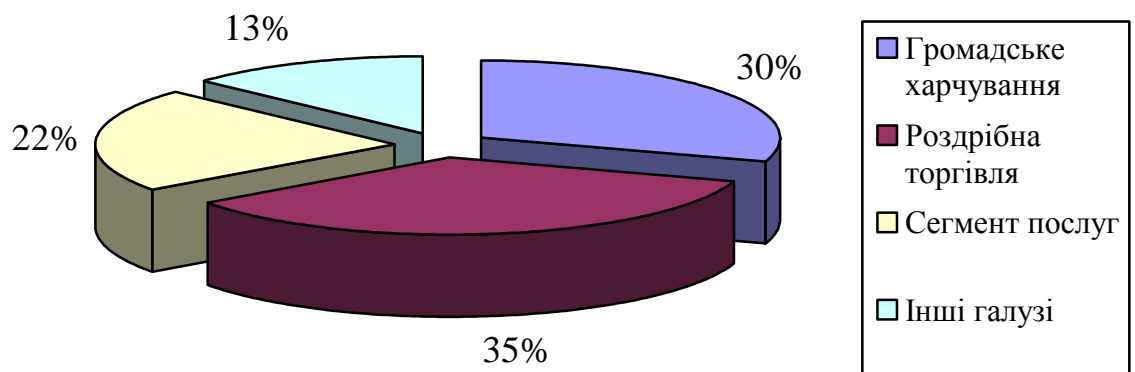


Рисунок 3.2. Структура українського ринку франчайзингу за сферами послуг.

*Примітка. Розроблено автором за даними [2, с. 109].

Отже, ми бачимо, що послуги з франчайзингу є досить популярними в Україні особливо в сфері роздрібної торгівлі та громадського харчування, що в структурі ринку франчайзингу займають 30% та 35% відповідно.

Нами було проаналізовано вартість франшиз фірм-конкурентів, результати аналізу наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Вартість франшизи фірм-конкурентів ТОВ «Доміні Фудз»*

№	Назва торговельної марки франчайзингової мережі	Діяльність франчайзингової мережі	Країна походження	Вартість франшизи, дол. США
1	2	3	4	5
1	МакСмак	громад. харч.	Україна	60-150
2	Піцерія «Челентано»	громад. харч.	Україна	80-120
3	Картопляна хата	громад. харч.	Україна	100
4	Нью-Йорк-Стріт Піца	громад. харч.	Україна	50
5	ДеМанджаро	громад. харч.	Україна	70
6	Два Гуся	громад. харч.	Україна	150

*Примітка. Складено автором за даними [2, с. 110].

Слід відзначити, що за статистикою 80% фірм, які відкрились на умовах франчайзингу працюють більше 5-ти років, а більшість самостійно відкритих фірм банкрутують після року або двох років функціонування.

Запровадження франчайзингу на ТОВ «Доміні Фудз» допоможе підвищити прибуток з продажу франшизи і за рахунок підвищення рівня впізнання бренду.

Формування франчайзингових відносин в фінансовому аспекті ТОВ «Доміні Фудз» з франчайзі повинна будуватись за схемою, яка зображена на рисунку 3.3.

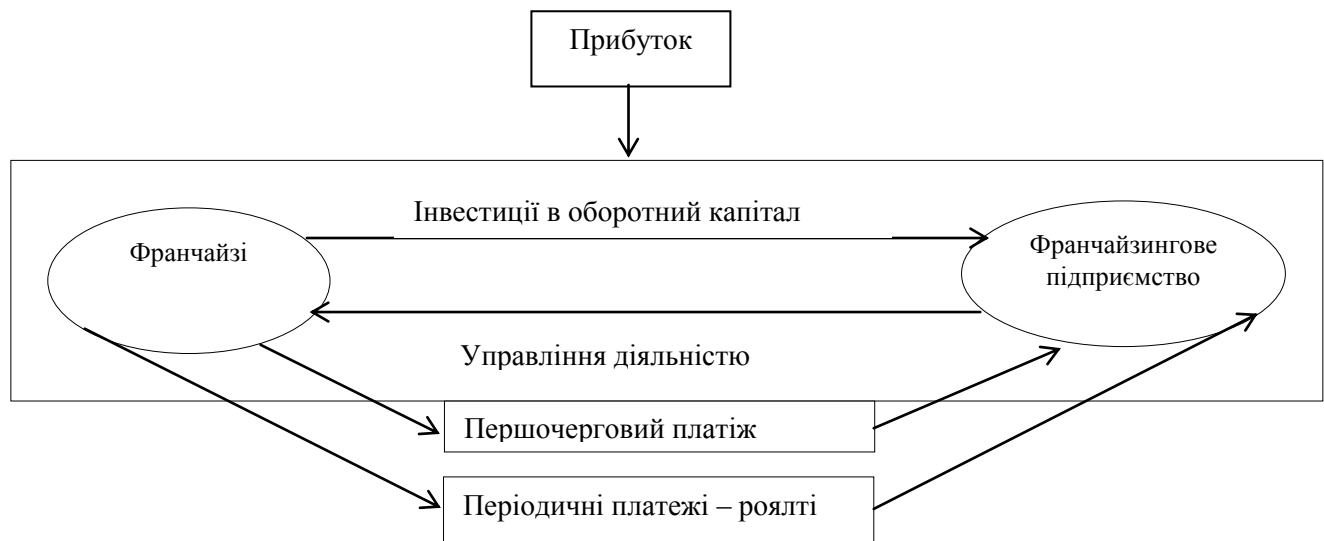


Рисунок 3.3 - Основні етапи фінансової діяльності стейкхолдерів за умовами франшизи*

*Примітка. Складено автором на основі даних [1, с. 108-114].

Ми бачимо, що франшиза передбачає від ТОВ «Доміні Фудз» права користування його об'єктами інтелектуальної власності, послуги та матеріальні цінності, що разом формують франчайзинговий пакет, франчайзі (підприємство, що купує франшизу) зобов'язується виплатити грошову винагороду в формі першочергового платежу та періодичного.

Отже, для отримання першочергового платежу ТОВ «Доміні Фудз» зобов'язується надати франчайзі послуги з навчання персоналу, пошуку приміщення, надання рекомендацій щодо керівництва по управлінню бізнесом, комплекс предметів корпоративної ідентифікації, аналіз і відбір постачальників, формування стратегії та тактики управління бізнесом, консалтингові послуги, технологічну документацію, контроль та регулювання діяльності франчайзингового підприємства.

Розмір франшизи необхідно встановлювати в залежності від місця де буде працювати франчайзі (столиця чи провінція), репутації і в залежності від ринкової вартості підприємства ТОВ «Доміні Фудз».

Стратегія формування структури капіталу покликана забезпечити підприємству найкраще положення в зовнішньому середовищі і досягнення поставленої мети за рахунок виявлення майбутніх факторів успіху і загроз. Слід зазначити, що в сучасних умовах конкурентного середовища актуальною стає розробка такої системи показників, яка допоможе ефективно оцінити діяльність підприємства в сфері тактики та стратегії управління капіталом.

Найбільш зручним інструментом, що дозволить оцінити розвиток і досягнення поставлених цілей у всіх аспектах управління капіталом Balanced Scorecard – збалансована система показників (ЗСП) [65, с. 3-8]. ЗСП є тактичним методом управління капіталом компромісної стратегії. В процесі формування та управління структурою капіталу підприємства ЗСП дозволяє надати комплексний характер процесу управління структурою капіталу, а з іншою – виділити стратегічні цілі, які ставить конкретне підприємство [20, с.148].

Концепція ЗСП дозволила нам перевести основну ціль, щодо оптимізації структури капіталу, ТОВ «Доміні Фудз» в набір кінцевих показників, відстежуючи які, керівництво підприємства може приймати рішення спрямовані на раціоналізацію співвідношення між складовими капіталу.

За основу під час розробки збалансованої моделі показників ми взяли стратегічні та тактичні цілі управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» і виділили основні чотири перспективи, які мають найбільший вплив на капітал, а саме: безпосередньо, структура капіталу, маркетинг, навчання та ріст та внутрішні процеси на підприємстві. Такий підхід до оптимізації структури капіталу дав змогу охопити, крім речової та фінансової складової капіталу ТОВ «Доміні Фудз», інтелектуальний капітал. В свою чергу, активне використання інтелектуального капіталу в вирішенні стратегічних завдань сприяє поліпшенню показників внутрішніх бізнес-процесів, що в свою чергу забезпечує успіх для клієнтів та власників.

Результатом побудови ЗСП для ТОВ «Доміні Фудз» є стратегічна карта, відображена у додатку И, яка описує стратегію у вигляді набору стратегічних цілей та причинно-наслідкових зв'язків між ними.

Під час розробки стратегічної карти, ми дійшли висновку, що усі складові ЗСП управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» тісно між собою пов'язані і здатні:

1. підвищити ефективність використання наявних в розпорядженні підприємства матеріальних та нематеріальних ресурсів, активів, контролю на різних рівнях управління за процесами використання ресурсів та активів;
2. зміцнити дисципліну та стимулювати зростання ефективності роботи структурних підрозділів в інтересах всього підприємства;
3. підвищити ринкову вартість капіталу ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, для оптимізації структури капіталу ТОВ «Доміні Фудз» нами було запропоновано включення до загальної структури капіталу – інтелектуального капіталу. Це зумовлено його актуальністю в сучасній ринковій економіці і здатністю приносити значні доходи з мінімальними витратами. Ми запропонували сформувати інтелектуальний капітал шляхом впровадження в діяльність підприємства послуг з франчайзингу та збалансованої системи показників, яка дає змогу раціонально та ефективно управляти капіталом підприємства та його цілями. Ще однією перевагою впровадження інтелектуального капіталу є постійний моніторинг ринку, а отже і стратегії щодо управління капіталом на підприємстві.

3.2. Обґрунтування впровадження заходів удосконалення стратегії і тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз»

Одним з напрямів удосконалення стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» є підвищення вартості капіталу шляхом включення до структури капіталу інтелектуального капіталу, а саме послуг з франчайзингу.

Під час розробки стратегії та тактики управління франчайзинговою системою в ТОВ «Доміні Фудз» нами була сформована концепція, яка забезпечить систематизацію всіх напрямків роботи франчайзі та франчайзера (Додаток І). Ця концепція передбачає формування двох нових відділів на ТОВ «Доміні Фудз», які будуть залучати франчайзі шляхом використання соціальних

мереж, створення особистого сайту та ін., а також здійснювати аналіз та контроль проектів за договором франшизи.

Для того, щоб запровадити послугу з франчайзингу, необхідно оптимізувати структуру капіталу таким чином, щоб вона стала привабливою для інвестора, тобто збільшити ринкову вартість капіталу. Основним напрямком для підвищення ринкової вартості ТОВ «Доміні Фудз» має бути оптимізація структури позикових та власних коштів шляхом залучення банківського кредиту (агресивна стратегія).

Таблиця 3.2. Визначення ефекту фінансового левериджу після залучення кредиту*

Показник	Варіанти		
	I	II	III
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Власний капітал, тис. грн.	214,20	214,20	214,20
Позиковий капітал, тис. грн, в т. ч.:	624,80	824,80	674,8
- короткостроковий кредит, тис. грн	0	200,00	50,00
- кредиторська заборгованість за роботи, послуги	306,3	306,3	306,3
- розрахунки з бюджетом	3,5	3,5	3,5
- інші поточні зобов'язання	315,0	315,0	315,0
Загальний обсяг капіталу, тис. грн.	839,00	1039,0	889,00
Коефіцієнт фінансового важеля	0	56,8	52,1
ROA (Валова рентабельність активів), %	36,5	36,5	36,5
Ставка відсотка за кредит, %	16	16	16
Сума процентів за кредит, тис. грн.	0	14,00	8,00
Ставка податку на прибуток, %	18	18	18

*Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, для оптимізації структури капіталу нами було запропоновано залучити банківський кредит під 16% на 3 роки, при цьому було розраховано ефект фінансового левериджу для трьох варіантів:

1. не залучати банківський кредит взагалі (ЕФЛ = 0);
2. залучити 200000 грн. (ЕФЛ = 56,8);

3. залучити 50000 грн. (ЕФЛ = 52,1).

Найоптимальнішим варіантом виявився другий, а саме залучити 200000 грн банківського кредиту під 16% річних. Таким чином, ми оптимізували структуру капіталу за якої прибутковість власного капіталу збільшуватиметься за рахунок використання позикових коштів, а відношення власного капіталу до позикового в свою чергу становить 20,4% та 79,6%.

Нами було розроблено загальний опис франшизи та першочерговий вклад франчайзі у розмірі 40000 дол. США. (додаток І). Після відрахування усіх витрат щодо надання послуг для франчайзі ТОВ «Доміні Фудз» отримає 75000 грн. доходу від продажу франшизи (без врахування витрат на оплату праці).

Окрім доходу від покупки франшизи ТОВ «Доміні Фудз» буде отримувати постійний дохід від роялті (5% від обороту підприємства-франчайзі). Щоб визначити, який прибуток буде отримувати ТОВ «Доміні Фудз» від роялті, скористаємось наступною формулою [25, с. 21]:

$$R = r/100\% * V \quad (3.1),$$

де, R величина роялті, яку повинен виплатити користувач інтелектуальною власністю її власнику, грн.;

r – ставка роялті, %;

V – об'єм продажів, який отриманий завдяки користуванню елементом інтелектуального капіталу, грн.

Нехай об'єм продажів у франчазі дорівнює об'єму продажів ТОВ «Доміні Фудз» у тому періоді – 934,6 тис. грн., тоді прибуток франчайзера від роялті дорівнюватиме:

$$R = 5/100 * 934,6 = 46,73 \text{ грн}$$

Отже, ТОВ «Доміні Фудз» від 934,6 тис. грн. виручки франчазі отримає виплату 46,73 грн у формі роялті. Ставку роялті при цьому можна зменшити до 2% в наступні періоди, якщо підприємство франчазі показує ефективні фінансові результати. Тобто в рік на послугах франчайзингу ТОВ «Доміні Фудз» буде заробляти 121730 грн. додаткового прибутку (без врахування витрат на оплату праці).

Впровадження послуг по франчайзингу в ТОВ «Доміні Фудз», окрім оптимізації структури капіталу, передбачає відкриття двох посад: менеджер інтернет-маркетингу з послуг франчайзингу та менеджер для роботи зі стейхолдерами по франшизі. Для цього необхідно провести навчання персоналу, відповідно це є елементом витрат інтелектуального капіталу.

Таблиця 3.3. Витрати на навчання персоналу*

Вид навчання	Посади				Всього
	Бухгалтерія	Топ-менеджери та вище керівництво	Менеджер інтернет-маркетингу	Менеджер по роботі з франчайзі	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Вербінари	-	2000	1500	1500	5000
Семінари та підвищення кваліфікації	800	800	800	800	3600
Тренінги з продажів франшизи	-	2000	-	2000	4000
Накові конференції	-	1000	1000	1000	3000
Всього	800	5800	3300	5300	15600

*Примітка. Складено автором.

Отже, з таблиці 3.3 видно, що підприємство витратить 15600 грн на навчання персоналу. Основною метою діяльності ТОВ «Доміні Фудз» є максимізація ринкової вартості підприємства, тому ми розглядаємо результат впровадження періодичного навчання персоналу через кінцевий результат діяльності досліджуваного підприємства.

Проаналізуємо рентабельність витрат на навчання персоналу [19, с.38], якщо очікується отримати додатковий дохід від послуг франчайзингу у сумі 121730 грн.

$$ROI = (\text{Дохід від навчання} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \quad (3.2)$$

де *ROI* – рентабельність інвестованого капіталу в навчання персоналу.

Отже, ROI рентабельність інвестованого капіталу в навчання становитиме 6,8%, що свідчить про ефективність запропонованого напрямку вдосконалення структури капіталу ТОВ «Доміні Фудз».

Розглянемо як покращиться фінансовий результат діяльності ТОВ «Доміні Фудз» після впровадження стратегії та тактики управління капіталом, а саме впровадження в загальну структуру капіталу інтелектуального капіталу. У ТОВ «Доміні Фудз» в середньому виручка зростала протягом 2014-2017 рр. на 18%, лише у 2018 році виручка від реалізації робіт, товарів і послуг знизилась на 41,7%.

Щодо собівартості, то цей показник коливається, оскільки у 2015 році порівняно з 2014 роком показник знизився на 10%, а вже у 2018 році порівняно з 2017 зріс на 20%, тому нехай в середньому показник собівартості зросте на 10% у плановому періоді порівняно з фактичним. Податок на прибуток залишається незмінним та становить 18%.

Таблиця 3.4. Прогнозовані показники діяльності ТОВ «Доміні Фудз» після впровадження заходів щодо покращення стратегії та тактики управління капіталом*

Показники	Фактичний період	Плановий період		
			В абсолютних значеннях	У % значенні
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Виручка від реалізації товарів і послуг	934,6	1243,22	308,62	133
Витрати	914,9	1006,4	91,5	108,6
Податок на прибуток	3,5	42,6	39,1	1217,1
Чистий прибуток	16,2	194,22	178,02	1198,9

*Примітка. Складено автором.

Отже, з таблиці 3.4 ми бачимо, що за рахунок залучення банківського кредиту та запровадження послуг по франчайзингу ТОВ «Доміні Фудз» може збільшити свій чистий прибуток на 1198,9%, а в абсолютних цифрах приріст буде складати 178020 грн. Таким, чином слід зробити висновок, що запропоновані заходи удосконалення тактики та стратегії управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» є ефективними з економічної точки зору.

ВИСНОВКИ

Під час написання магістерської роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти формування тактики та стратегії суб'єкта господарювання. На основі проведеного дослідження було зроблено наступні висновки:

1. Проаналізовано наукові підходи щодо управління капіталом. Визначено, що в умовах ринкової економіки процеси, що пов'язані з вдосконалення системи управління капіталом суб'єкта господарювання, а саме його формування та використання, набувають особливого значення, оскільки ефективне управління капіталом та оптимізація його структури - це запорука успішного функціонування підприємства. В роботі було охарактеризовано мету, завдання, принципи та основні етапи управління капіталом. Виділено показники, які відображають ефективність управління капіталом та співвідношення між власними та позичковими коштами.

2. Охарактеризовано сутність та важливість застосування стратегії та тактики управління капіталом. В свою чергу стратегія передбачає розробку напрямів та цілей для ефективного управління капіталом в плановому періоді, а тактика відповідає за досягнення поставленої мети та цілей, шляхом використання різних методів та показників. Було проаналізовано важливість оцінки середньозваженої вартості капіталу під час формування стратегії та тактики управління капіталом. Визначено основні етапи впровадження стратегії та тактики управління капіталом.

3. Для обґрунтування важливості застосування тактики та стратегії управління капіталом суб'єкта господарювання, було здійснено аналіз стратегії управління капіталом на підприємстві ТОВ «Доміні Фудз». Проаналізовано техніко-економічні показники, відповідно до етапів ефективності управління капіталом, було оцінено показники майнового стану, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності. Розрахунок показників фінансового стану дав змогу охарактеризувати існуючу стратегію та тактику управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» та виявити значне погіршення

рентабельності капіталу у 2018 році порівняно з 2014-2017 рр.. Погіршення фінансового стану підприємства пов'язане з неефективним процесом формування капіталу та нераціональним його використанням. Так, сума власного капіталу підприємства прямо залежить від нерозподіленого прибутку, а нерозподілений прибуток в свою чергу від чистого прибутку. Підприємство відмовлялось в своїй діяльності від короткострокових кредитів банку, що ефективно впливало на його діяльність протягом 2014-2017 років, але у 2018 році через значний знос основних засобів, чистий дохід підприємства знизився, що в свою чергу призвело до низького значення середньозваженої вартості капіталу.

4. Під час дослідження було виявлено, що в ТОВ «Доміні Фудз» відсутня стратегія та тактика управління капіталом. Це проявилось в наступному: підприємство функціонує за рахунок поточної кредиторської заборгованості, не створює резервний або додатковий фонди, які покликані захистити власний капітал підприємства внаслідок настання непередбачуваних витрат. Позикові засоби значно перевищують власні засоби в співвідношенні 3:1. Оцінка вартості капіталу за допомогою моделі економічної доданої вартості EVA показала від'ємне значення, що призводить до погіршення фінансової стійкості підприємства.

5. На основі проведених розрахунків щодо оцінки стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» нами було запропоновано напрями для його удосконалення. А саме: оптимізувати структуру капіталу за рахунок впровадження інтелектуального капіталу у формі франшизи. Для того, щоб довести актуальність цього напрямку нами був проаналізований ринок франчайзингу надання послуг в Україні і визначено, що ринок надання послуг громадського харчування займає друге місце в загальній структурі (35%). Для встановлення ціни нами була досліджена вартість франшиз фірм-конкурентів ТОВ «Доміні Фудз». На основі проведеного аналізу було визначено основні критерії для встановлення ціни франшизи, основною з яких є оптимальна структура капіталу для приваблення інвесторів. Тому, ще одним напрямком для удосконалення стратегії та тактики управління капіталом стало впровадження

моделі збалансованої системи показників, яка дає змогу раціонально та ефективно управляти капіталом підприємства та його цілями. На основі збалансованої системи показників нами була розроблена стратегічна карта управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз», яка в фінансовому аспекті об'єднала: управління структурою капіталу, управління маркетингу, управління інтелектуальним капіталом та управління виробничими процесами. Стратегічна карта забезпечить моніторинг управління капіталом на етапах формування та використання.

6. Для удосконалення існуючої стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» нами було розраховано ефект фінансового левериджу, за допомогою якого нам вдалось оптимізувати співвідношення власного та позикового капіталу таким чином, щоб це було ефективним для діяльності підприємства. На основі проведених розрахунків нами було запропоновано використати банківський кредит у сумі 200000 грн під 16% річних. За допомогою короткострокового кредиту ТОВ «Доміні Фудз» зможе оптимізувати структуру капіталу, оновити основні засоби, а також використати кошти для навчання персоналу, який в подальшому принесе підприємству 121730 грн. від послуг франчайзингу. Рентабельність інвестованого капіталу в навчання становитиме 6,8%. Після оптимізації капіталу та впровадження послуг по франчайзингу, ми розрахували показники фінансового стану підприємства і побачили, що чистий прибуток підприємства зросте на 1198,9, що свідчить про ефективність розробленої тактики та стратегії управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз».

Отже, проаналізувавши теоретичні аспекти формування стратегії та тактики управління капіталом підприємства, здійснивши аналіз стратегії та тактики управління капіталом ТОВ «Доміні Фудз» і запропонувавши шляхи для їх удосконалення, ми можемо зробити висновок про важливість управління капіталом підприємства та його складовими, оскільки від цього залежить виконання основної мети будь-якого підприємства, а саме: оптимізації ринкової вартості капіталу і максимізації вартості самого підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. Санкт-Петербург, 2011, 501 с.
2. Аксьонова О. П. Особливості девелоперських послуг на ринку франчайзингу України. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 27, 2019. С. 108-114. URL : <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Mikityuk-O.-P..pdf>
3. Александров В. В. Напрямки підвищення ефективності використання основних фондів підприємства при впровадженні інновацій. *Технічний прогрес та ефективність виробництва* : зб. наук.-практ. конф., м. Харків, 31 листоп. 2015 р. Харків, 2015. С. 35-38.
4. Александрова В. О. Особливості формування структури капіталу підприємства. *Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум–2017"* : зб. тез. наук.-практ. конф., м. Харків, 6-8 груд. 2017 р. Харків. 2017. С. 123-125.
5. Алексеев И. В., Рибокене Е. В. Формирование стратегии развития франчайзинговых предприятий в сети интернет. *Экономические и гуманитарные науки*: научно-практический журнал № 12 (275). Москва, 2014. С. 116-119
6. Базилевич В. Д. Економічна теорія: Політекономія: Підручник. 7-ме вид., стер. К.: «Знання-Прес», 2008. 719 с.
7. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента: учебное пособие. М. : Финансы и статистика, 1998. 477 с.
8. Беренда, Н. І., Рудзюк Т. Ю., Ворона К. В. Управління структурою капіталу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19№. С. 14–18.
9. Бержанір І. А., Вінницька О. А., Гвоздей Н. І. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 2(54). С. 682–686
10. Біла О. Г. Фінансове планування і прогнозування: навчальний посібник. Львів. 2005. 312 с.

11. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: В 2 т. Т. 1 : В 2 т. Т. 1. К. : Ника-Центр, 1999. 592 с.
12. Бланк И. А. Управление формированием капитала. К. : «Ника-Центр», 2008. 656 с.
13. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учеб. курс. К. : Ника-Центр, Эльга, 2004. 528 с.
14. Бриль І. В. Стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / І. В. Бриль; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. - Донецьк, 2012. - 24 с.
15. Брігхем Є. Ф. Основы фінансового менеджменту : навч. посібник .К. : Центр навчальної літератури, 2008. 560 с.
16. Вдовічена О. Г. Роль франчайзингу у формуванні вітчизняного бізнес-середовища. *Маркетинг і реклама*. Випуск IV (56), 2014. С. 169-177. URL : <http://www.franchising.org.ua>
17. Власова Н. О. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібною торгівлі : монографія. Харків : ХДУХТ, 2010. 222 с.
18. Гайдаєнко О. М. Величина ефекту фінансового левериджу як складова прийняття управлінського рішення. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 2(48). С. 166–171
19. Гаряєва Г. М. Франчайзинг. *Вісник Харківського політехнічного інституту*. 2014. № 63. С. 36-40.
20. Гладенко І. В. Розробка системи моніторингу інноваційної діяльності на основі збалансованої системи показників. *Вестник Нац. техн. ун-та "ХПИ"*. 2010. № 59. С. 147-155.
21. Гладких Д. М. Напрями активізації кредитування підприємств реального сектору економіки України. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 3. С. 237–243
22. Городня Т. А. Сучасна стратегія управління капіталом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2018. №18. С. 250 -252. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/suchasna-strategiya-upravlinnya-kapitalompidpriemstva>

23. Григораш Т. Ф. Середньозважена вартість капіталу: особливості розрахунку в Україні та у світі. *Бізнес Інформ*. 2016. № 11. С. 281–286
24. Григорьева Т. И. Финансовый анализ для менеджеров Москва, 2008 г.
URL :
https://studme.org/1329120814864/finansy/finansovyy_analiz_dlya_menedzherov
25. Губанова Н. Н. Развитие франчайзинга в условиях глобализации. *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності* : зб. наук. тез., м. Харків, 3-4 березня. 2015 р. Харків, 2015. С. 20-22.
26. Денисюк О. Г. Модель економічної доданої вартості ева. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1 (75). С. 13-15. URL :
<https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/8097/1/7.pdf>
27. Домбровська С. О. Оптимізація структури капіталу підприємства в умовах невизначеності економічного середовища. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 1. С. 100-107. URL :
http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2019_1_16.
28. Дудар А. А., Вакульчик О. М. Аналіз та оптимізація структури капіталу з метою підвищення рівня фінансової стійкості підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 1(2). С. 878-882. URL:
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1\(2\)__75](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1(2)__75).
29. Єршова Н. Ю., Артеменко А. О. Розробка напрямів підвищення ефективності використання оборотних активів для забезпечення сталого розвитку підприємства. *Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу* : тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 22 бер. 2018 р.). Харків, 2018. С. 77-78.
30. Журавльова І. В. Науково-методологічний підхід до формування стратегій управління інтелектуальним капіталом / І. В. Журавльова // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. - 2006. - № 18. - С. 146-148.
31. Капінос М. М. Інтелектуальна власність : підручник. Харків. ХПІ, 2016. – 396 с.

32. Карпенко О. О., Семиволос І. І. Організаційно-економічний механізм управління капіталом підприємства. *Водний транспорт*. 2013. Вип. 1. С. 71-75.
33. Кірсанова Т.О. Система управління власним капіталом підприємства. *Вісник СумДУ. Серія економіка*. Суми. 2010. № 1. С. 58—63.
34. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2008. 520 с.
35. Кочкодан В. Б. Імітаційна модель управління структурою капіталу: теоретичний аспект. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3 (20). С. 335–341.
36. Кочкодан В. Б. Побудова системи управління структурою капіталу підприємства. *Науковий вісник УЖНУ. Серія: міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. №7. Ч. 2. С. 34-37.
37. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління : навч. посіб. Харків : НТУ "ХПІ", 2017. 460 с.
38. Круш П. В., Мастюк Д. О. Еволюція теоретичних підходів визначення сутності капіталу підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 198-206. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_31.
39. Куц Л. Л. Капітал підприємства: формування та використання. Курс лекцій. Тернопіль: Інфотехцентр, 2010. 130 с. С. 4-18.
40. Латишева І. Л. Сучасні засоби управління структурою капіталу підприємства в умовах економіки знань. *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. зб. тез доп. міжнвр. наук.-практ. конф., м. Харків, 10-14 грудня. 2014 р. Харків, 2014. С. 26-33.
41. Латишева І. Л. Методичний підхід до управління структурою капіталу на основі стратегічних карт. *Ефективна економіка*. № 4, 2015. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3974>
42. Ліпич Л. Г. Капітал в системі управління підприємством. *Економічний вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк, 2009. № 18 С. 114-117. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/2744/1/20.pdf>

43. Любар О. О., Болехівська В. В., Сімаков О. О. Власний капітал та його вплив на розвиток вітчизняної науки. *Економіка і суспільство*. Випуск № 20, 2019. С. 693-700. URL : http://www.economyandsociety.in.ua/journal/20_ukr/90.pdf
44. Максимчук В. А. Власний капітал підприємства: формування та використання. *Теоретичні та практичні аспекти розвитку науки та освіти: зб. тез міжн. наук.-практ. конф.*, м. Львів, 2020. С. 15-17.
45. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: навч. посіб. МАУП, 2007. 304 с.
46. Марчук Л. С. Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2018. № 20. С. 95-101.
47. Мацелюх Н. П. Історія економіки та економічної думки. Політична економія. Мікроекономіка. Макроекономіка: Навч. посіб. 2-ге вид. перероб та доп. К.: «Центр учбової літератури», 2014. 382 с.
48. Мелень О. В. Вплив фінансових результатів на запас фінансової стійкості підприємства. *Вісник Мукачівського державного університету*. Мукачево, 2018. № 15. С. 867-870. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/133.pdf
49. Мирончук Т. В., Калиновська Н. Л. Сутність та особливості формування і здійснення франчайзингових відносин підприємств. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2006. № 567. С. 106-114.
50. Мойсеєнко І. П. Інвестування: навч. посібник . К.: Знання, 2006. 490 с.
51. Мороз В. М. Ризик-менеджмент : навч. посібник. Харків : НТУ "ХПІ", 2018. 139 с.
52. Москаленко В. В. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія. Харків : Точка, 2018. 207 с.
53. Мочерний С. В. Економічна теорія: навч. посіб. 4-те вид. К.: ВЦ «Академія», 2009. 640 с.

54. Нагорна Ю. І. Оцінка ефективності діяльності підприємства на основі поєднання показників концепції BSC та показника доданої економічної вартості. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ". Технічний прогрес і ефективність виробництва* : зб. наук.-практ. конф, м.Харків, 29 листопада. 2013 р. С. 42-49.
55. Ножова Г. М. Методичні підходи до визначення стратегії управління оборотним капіталом на підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2015. Вип. 1(2). С. 230-233. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2015_1\(2\)__49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2015_1(2)__49).
56. Онимченко Т. І. Стратегія управління оборотним капіталом підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 14. С. 45-47. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_14_19.
57. Перерва П. Г., С. Марчук Інтелектуальний потенціал як економічна. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2018. № 15. С. 53-63.
58. Плікус І.Й. Система моніторингу для фінансового прогнозу діяльності підприємства. *Фінанси України*. Київ. 2004. № 6. С. 35- 44.
59. Поддєрьогін А. М., Вівсяна І. В. Фінансовий менеджмент капіталу. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 1. С. 136-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znprnudps_2018_1_12
60. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства № 73 від 07.02.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
61. Пушкар О. І., Передерій Г.Д. Аналіз фінансової стійкості підприємств. *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. Харків, 2017. № 54. С. 128-133.
62. Річна інформація ТОВ «Доміні Фудз». URL : <https://cabinet.sfs.gov.ua/vreporting/view/2018/222521611017859>
63. Рубаха М. В. Теоретичні аспекти політики управління власним капіталом підприємства. Одеса. 2015. № 3. С. 142-145. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2015_20_3_34

64. Рудницька О. М. Система управління капіталом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. вип. 20.10. С. 257-261.
65. Савченко О. І. Використання системи збалансованих показників для інноваційно – інвестиційного розвитку підприємств. Харків: Щедра садиба плюс, 2016. 3-8 с.
66. Савченко О. І. Інноваційна стратегія, генерація ідей, управління мотивацією. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 240 с.
67. Салата І. З. Основні поняття та зміст формування франчайзингової системи. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2007. № 606. С. 97-102. URL : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/401/1/15.pdf>
68. Синчак В. П., Крушинська А. В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Хмельницький: ХУУП, 2013. 503 с.
69. Сініцин О. О. Фінансовий леверидж в управлінні структурою капіталу. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. С. 1–3.
70. Смолій Л. В. Забезпечення стійкого фінансового стану переробних підприємств апк на основі оптимізації структури капіталуекономіка та управління підприємствами. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 3 (20), 2019. С. 348-356
71. Фальченко О. О. Питання щодо оптимізації структури капіталу. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я*. 2019. Ч. III. С. 379. URL : <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2019/%D-379.pdf>
72. Фінанси підприємств корпоративного сектора економіки України : колективна монографія за ред. В. В. Зимовця : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». К., 2019. 306 с. URL : <http://ief.org.ua/docs/mg/311.pdf>
73. Фінансовий менеджмент : навч. посібник / Л. І. Катан та ін. Суми : «Довкілля», 2009. 184 с.

74. Фінансовий менеджмент: Підручник. 2-ге вид., стер. Затверджено МОН / Шелудько В.М. Київ, 2013. 375 с. URL : https://pidruchniki.com/1584072010629/finansii/finansoviy_menedzhment
75. Фінансовий менеджмент: підручник: кер. кол. авт. і наук. Ред. Проф. А. М. Поддєрьогін. 2-ге вид., перероб. Київ, : КНЕУ, 2017. 534 с.
76. Чекмасова І. А. Побудова стратегічної карти на основі використання концепції збалансованої системи показників. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Економічні науки.*: зб. наук.-практ.конф., м Харків, 14 берез. 2018 р., Харків, 2014. С. 3-6.
77. Швиданенко Г. О., Шевчук Н. В. Управління капіталом підприємства: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 440 с.
78. Югас Е. Ф., Олексик О. І. Економічна сутність та види капіталу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка / ред. кол.: В.П. Мікловда, В.І. Ярема, В.О. Приходько та ін. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2014. Вип. 2 (43). С. 63–67*
79. Юшко С. В., Лугова А. А. Критичний аналіз економічної сутності поняття «капітал підприємства». *Вісник економіки, транспорту і промисловості.* 2011. № 36. С. 234-238
80. Якименко-Терещенко Н. В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* Хмельницький, 2018. № 3. С. 249-253. URL : http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/41751/3/2018_Yakymenko_Tereshchenko_Upravlinnia_intelekt.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1. Трактуювання сутності поняття «капітал» на різних етапах розвитку економічної теорії*

№ з/п	Автор	Визначення
1	2	3
1.	Аристотель (384-322 рр. до н.е)	Капітал – це дане природою багатство, яке пов’язане з постійним нагромадженням засобів, необхідних для життя і корисних для держави чи домашнього об’єднання, але яке «не безкінечне, а має свої межі».
2.	Ф. Кене (1694-1774 рр.)	Капітал – це не гроші, а ті засоби виробництва, які можна придбати за гроші.
3.	А. Сміт (1723-1790 рр.)	Капітал – це запас продукції, що приносить блага, або за допомогою якого працею створюються нові блага.
4.	Дж.Стюарт Мілль (1806-1873 рр.)	Капітал – це раніше нагромаджений матеріалізований продукт праці, який авансується на придбання засобів виробництва та робочої сили.
5.	Г. Маркс (1818-1883 рр.)	Капітал – це вартість, що самозростає. Сукупність засобів виробництва, що формують його подальшу передумову.
6.	А.Маршалл (1842-1924рр.)	Капітал – це сума коштів, яка вкладається у підприємство переважно з метою «перспективи вигоди».
7.	І. Фішер (1943-2008 рр.)	Капітал – це дисконтований дохід від капіталовкладення, що формується незалежно від сфери та характеру діяльності.

*Примітка. Складено автором за даними [78, с. 63 – 67; 6, с. 109; 38, с. 199; 47, с. 281]

Таблиця А .2. Сучасні підходи до визначення поняття «капітал»*

№ з/п	Автор	Визначення
1	2	3
1.	І.А Бланк	Капітал – це накопичений шляхом заощаджень запас економічних благ у формі грошових засобів і реальних капітальних товарів, що притягується його власниками в економічний процес як інвестиційний ресурс і фактор виробництва з метою отримання доходу, функціонування яких в економічній системі базується на ринкових принципах і пов’язане з факторами часу, ризику та ліквідності.
2.	І.Т. Балабанов	Капітал – це гроші, випущені в обіг, і доходи, що вони приносять від цього обігу.
3.	А.М.Климерьогін	Капітал – це кошти, якими володіє підприємство для здійснення своєї діяльності з метою отримання прибутку.
4.	С.М. Клименко	Капітал – це сукупність матеріальних цінностей і коштів, фінансових вкладень і витрат на придбання прав і привілеїв, необхідних для здійснення його господарської діяльності.
5.	С.В. Моїсеев (юцко)	Капітал - це кошти підприємства, відображені в пасиві його бухгалтерського обліку. При цьому фінансовий капітал поділяється на власний, тобто сформований за рахунок власних джерел фінансових ресурсів, і позичковий, формування якого здійснюється за рахунок позичкових фінансових джерел.

*Примітка. Складено автором за даними [11, с. 102; 7, с. 121; 59, с. 137; 34, с. 151; 79, с. 200].

Додаток Б

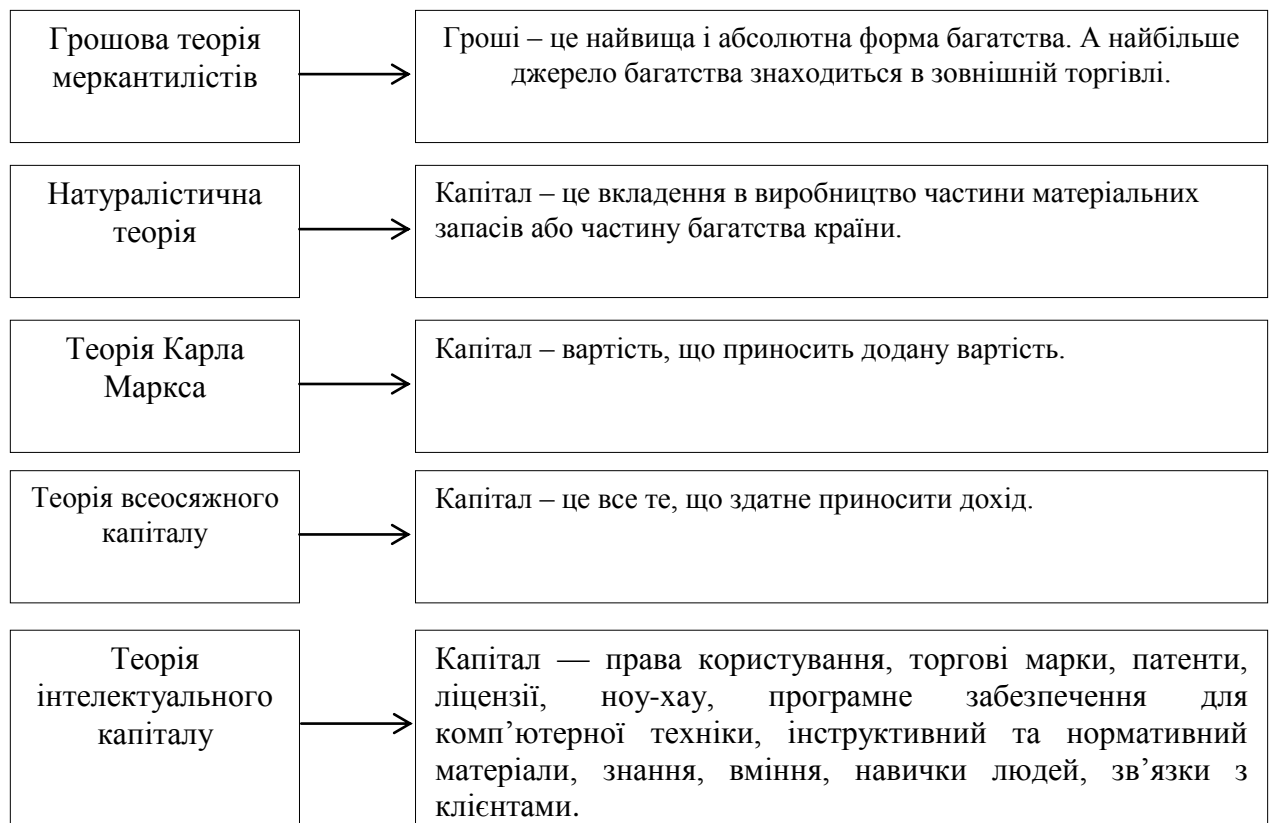


Рисунок Б.1 - Тракткування поняття «капітал» в розрізі розвитку економічної думки*

*Примітка. Складено автором за даними [79, с. 205; 38, с. 200].

Додаток В



Рисунок В.1 - Класифікація капіталу за критеріями*

*Примітка. Складено автором за даними [79, с. 207].

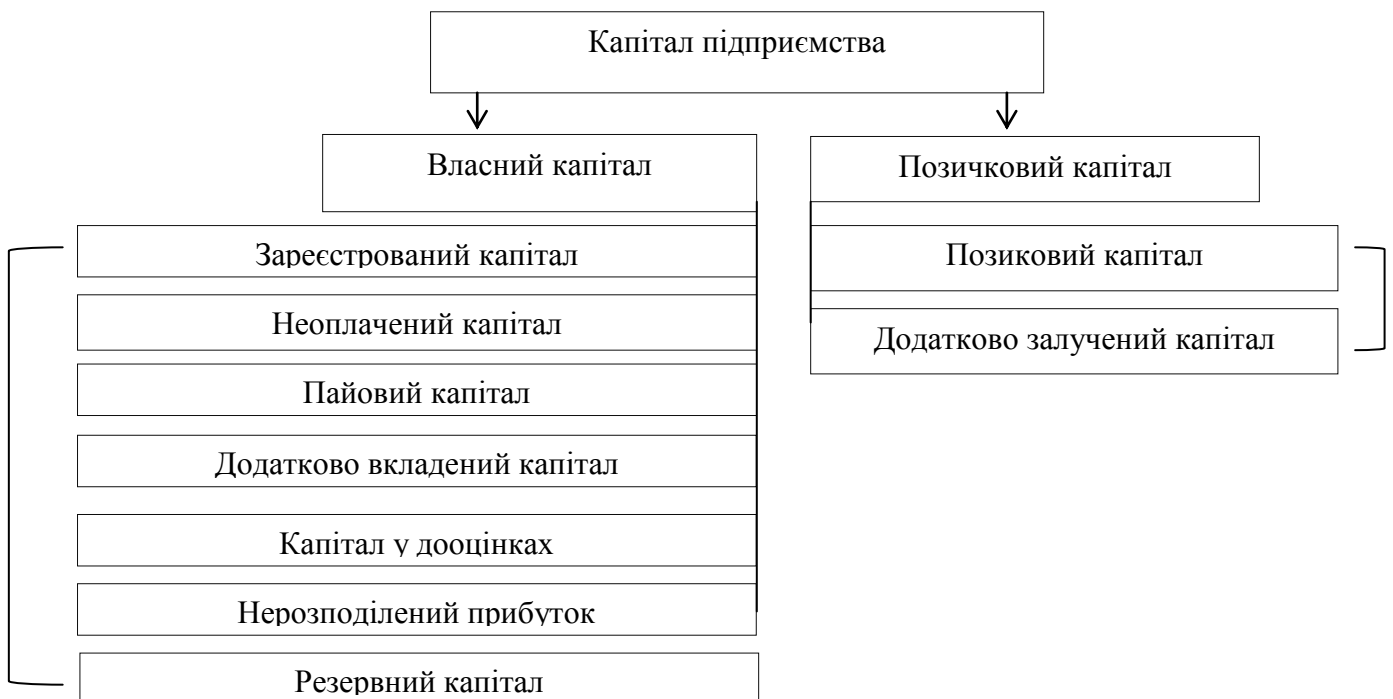


Рисунок В.2 - Складові капіталу суб'єкта господарювання*

*Примітка. Складено автором за даними [43, с. 694].

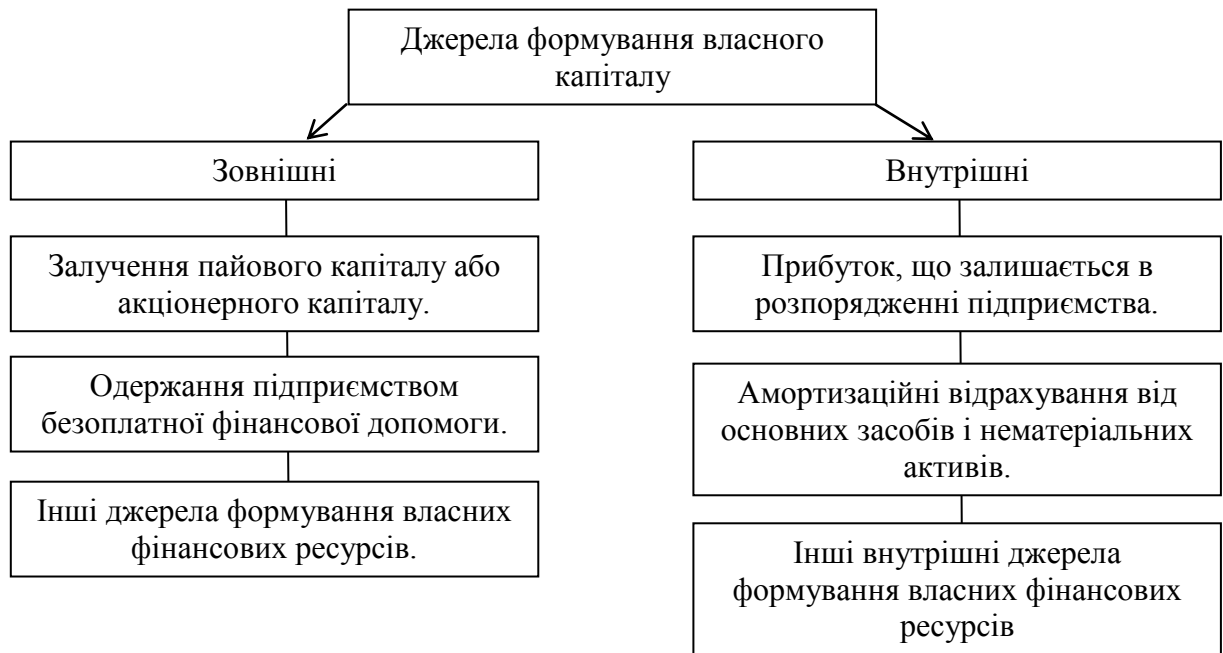


Рисунок Г.1 - Джерела формування власного капіталу*

*Примітка. Складено автором за даними [33, с. 59]



Рисунок Г.2 – Джерела формування позичкових коштів*

*Примітка: Складено автором за даними [33, с. 61].



Рисунок Д.1 - Мета, задання та функції управління капіталом*

*Примітка. Складено автором за даними [64, с. 258].

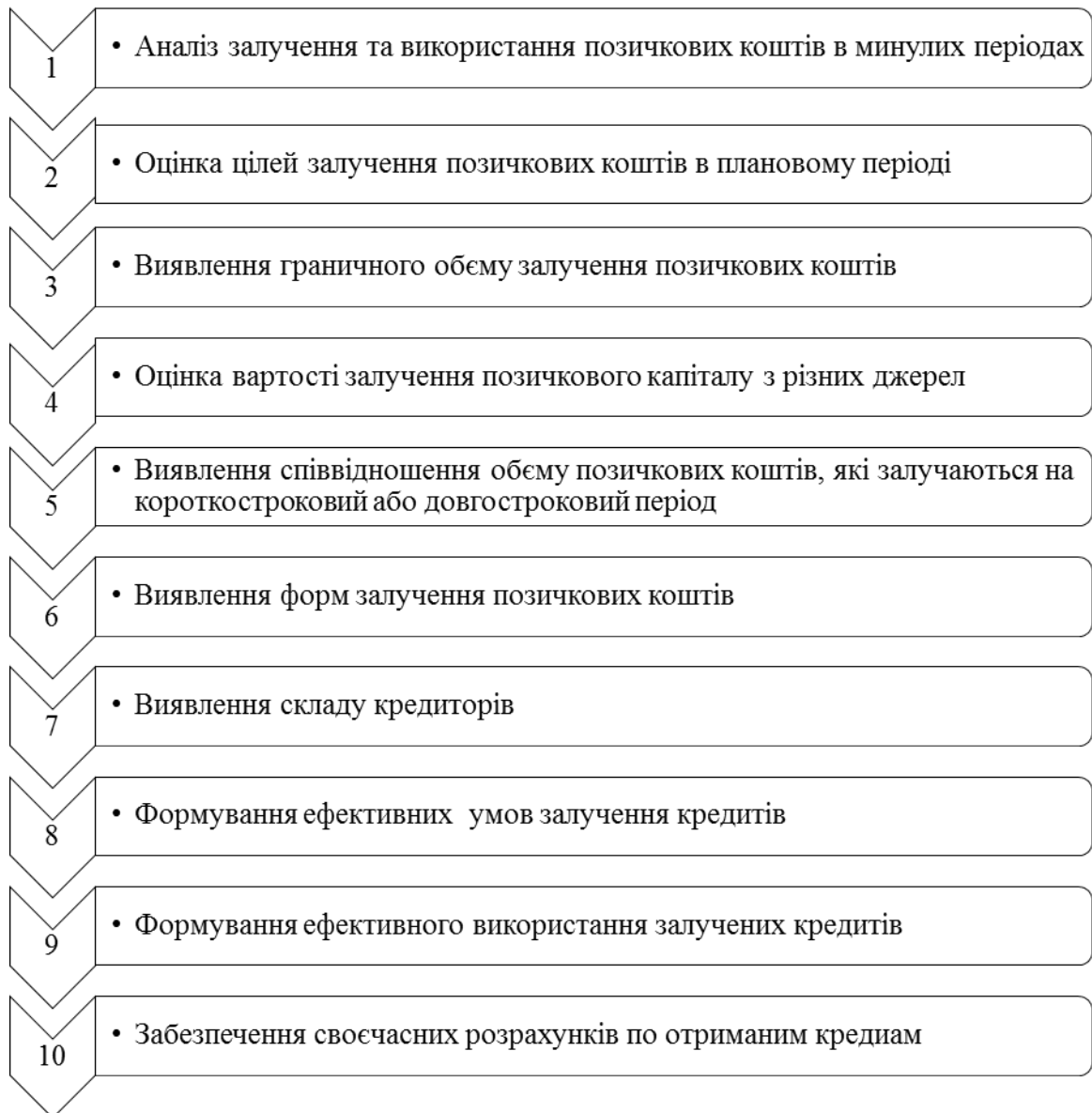


Рисунок Е.1 - Етапи управління залученням позичкових коштів*

*Примітка: Складено автором за даними [64, с. 318].

Таблиця Є.1. Характеристика видів стратегії управління капіталом підприємства*

Критерій оцінки	Агресивна стратегія	Компромісна стратегія	Консервативна стратегія
1	2	3	4
Величина поточних активів	Висока частка в складі всіх активів підприємства	Поточні активи складають половину активів підприємства	Низька питома вага поточних активів в складі активів підприємства
Оборотність активів	Довгий період оборотності	Середній період оборотності	Короткий період обертання
Величина поточних пасивів	Перевага короткострокового кредиту в складі усіх пасивів	Нейтральний рівень короткострокового кредиту в загальній сумі всіх пасивів підприємства.	Низька питома вага короткострокового кредиту в складі пасивів або його відсутність
Джерела короткострокового фінансування	За рахунок короткострокового кредиту фінансується не тільки переміщення частини поточних активів, але і частина постійних поточних активів	Фінансування одної частини змінних оборотних коштів здійснюється за рахунок довгострокових пасивів, інший – за рахунок короткострокових обов'язків	За рахунок короткострокового кредиту покривається тільки змінна частина поточних активів підприємства. інша частина за рахунок пасивів.
Рентабельність поточних активів	Низький	Середній	Високий
Запас ліквідності	Високий	Середній	Низький
Порівняння різних типів політики управління поточними активами з політикою управління поточними пасивами	Агресивна політика управління поточними активами може поєднуватись з компромісним типом політики.	Компромісна політика управління поточними активами може поєднувати будь-який тип політики управління поточними пасивами.	Консервативна політика управління поточними активами може поєднуватись разом з компромісним типом управління поточними пасивами.
Тактика управління	Врахування рівня фінансового левериджу	Підвищення продуктивності використання наявного капіталу шляхом зміни структури активів	Політика ефективна при умові чіткої організації взаєморозрахунків, налагоджених зв'язків з постачальниками

*Примітка. Складено автором за даними [56, с.45].

Додаток Ж

Таблиця Ж.1. Розрахунок техніко-економічних показників ТОВ «Доміні Фудз» за 2014-2018 рр.*

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	2014 р.	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.	
				абсол. знач.	у % до попе р. року	абсол. знач.	у % до попе р. року	абсол. знач.	у % до попе р. року	абсол. знач.	у % до попе р. року
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	850,1	977,0	114,9	1162,0	118,9	1570,9	135,2	934,6	59,5
2.	Середньоспискова чисельність: - працівників	осіб	3	6	200,0	6	100,0	7	116,7	4	57,1
3.	Середньорічний виробіток: - одного працівника	тис. грн.	19593,3	25428,5	129,8	25547,3	100,5	29903,26	117,1	48537,22	162,3
4.	Фонд оплати праці	тис. грн.	58780,1	152571,01	259,6	153283,7	100,5	209322,8	136,6	194148,9	92,8
5.	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	1632,8	2119,1	129,8	2128,9	100,5	2491,9	117,1	24268,6	973,9
6.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	435,4	394,4	90,6	615,4	156,0	508,8	82,7	610,6	120,0
7.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	10,8	18,5	171,3	31,2	168,6	51,8	166,0	16,2	31,3
8.	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,4	0,2	50,0	0,2	100,0	0,9	450,0	0,4	44,4
9.	Рентабельність/збитковість продукції, робіт, послуг,	%	2,4	4,6	191,7	5,1	110,9	10,2	200,0	2,7	26,5
10.	Рентабельність/збитковість продажу	%	1,6	1,9	118,8	2,7	142,1	3,3	122,2	1,7	51,5
11.	Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	626,6	570,2	91,0	552,2	96,8	531,2	96,2	529,5	99,7
12.	Фондовіддача	грн./грн.	1,4	1,7	121,4	2,1	123,5	2,9	138,1	1,8	62,1

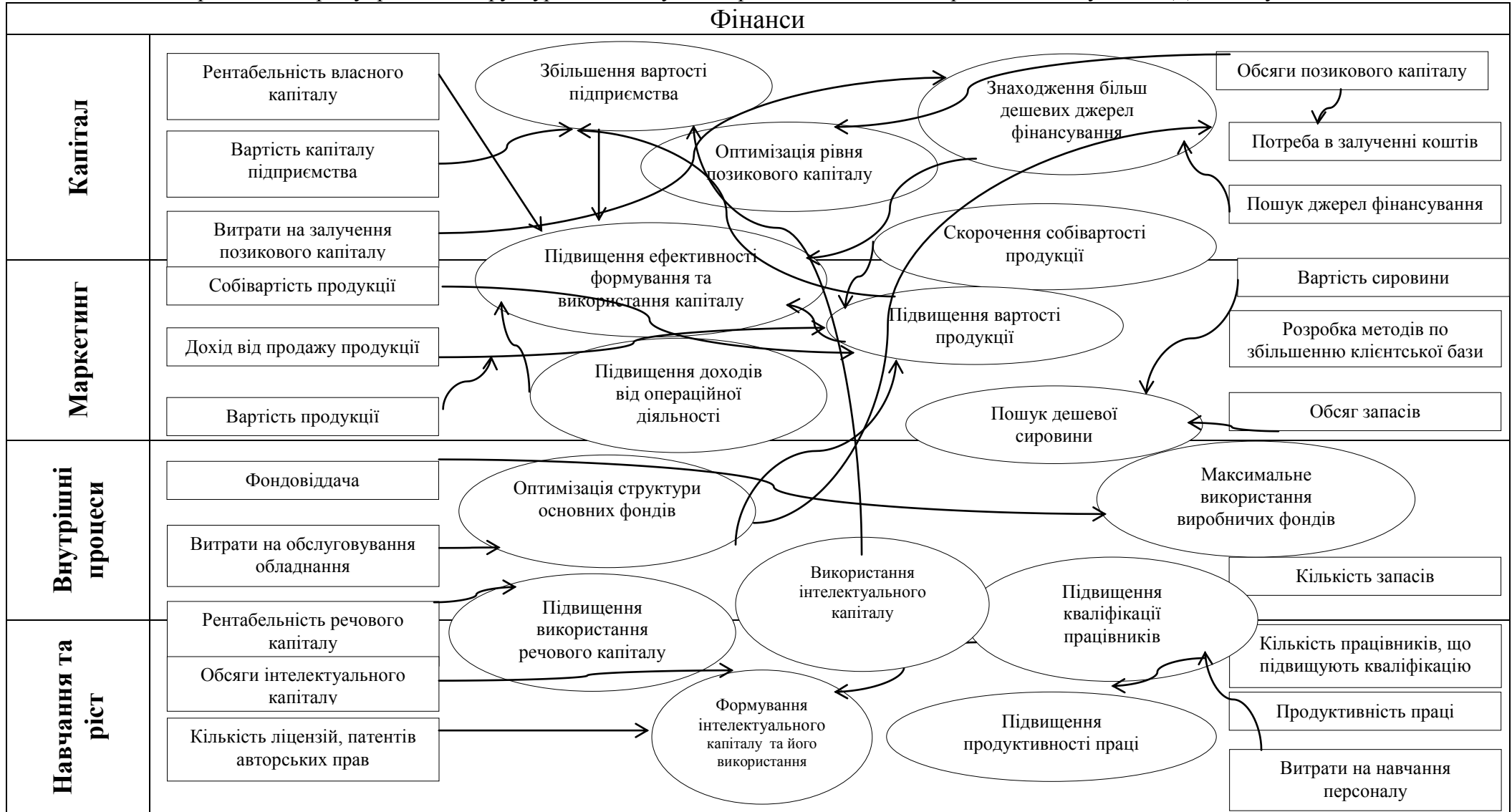
*Примітка: розроблено автором.

Таблиця 3.1. Комплексний аналіз результатів фінансово-економічної діяльності ТОВ «Доміні Фудз»*

№ з/п	Показник	Нормативне значення	На кінець року					Відхилення 2014 р. від 2018р. (+/-)
			2014	2015	2016	2017	2018	
1	2	3	4	5	6	7	9	7
1.	Аналіз майнового стану підприємства							
1.1.	Коефіцієнт зносу основних засобів	зменшення	0,16	0,16	0,28	0,28	0,29	0,13
1.2.	Коефіцієнт оновлення основних засобів	збільшення	1,2	1	1,07	1	1,02	-0,18
1.3.	Частка основних засобів в активах	зменшення	0,59	0,07	0,87	0,79	0,88	0,29
2.	Аналіз ліквідності підприємства							
2.1.	Коефіцієнт покриття	>1	0,50	0,43	0,4	0,5	0,44	-0,06
2.2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 - 0,8	0,32	0,22	0,02	0,3	0,44	0,12
2.3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 збільшення	0,003	0,004	0,02	0,018	0,024	0,021
2.4.	Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	>=1	0,26	0,22	0,01	0,13	0,14	-0,12
3.	Аналіз фінансової стійкості підприємства							
3.1.	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,08	0,12	0,17	0,2	0,3	0,22
3.2.	Коефіцієнт фінансування	>1 збільшення	0,09	0,13	0,2	0,3	0,34	0,25
3.3.	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	>0,1	3,2	3,9	2,5	4,86	-	-
3.4.	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85-0,90	0,08	0,12	0,2	0,21	0,26	0,18
4.	Аналіз ділової активності підприємства							
4.1.	Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	0,73	1,1	1,36	1,67	1,12	0,39
4.2.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	3,0	5,2	484,16	15,77	10,87	7,87
4.3.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	0,8	1,14	1,64	2,12	1,5	0,7
4.4.	Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	зменшення	120	69,2	0,7	22,8	33,13	-86,87
4.5.	Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	зменшення	449,7	315,5	219,11	169,7	240,8	74,7
4.6.	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	3,03	5,3	2,79	2,43	4,1	1,07
4.7.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	9,33	9,3	8,9	9,1	4,5	-4,83

*Примітка: розроблено автором.

Таблиця И.1. Стратегічна карта управління структурою капіталу для стратегії підвищення вартості капіталу ТОВ «Доміні Фудз»*



*Примітка: розроблено автором.

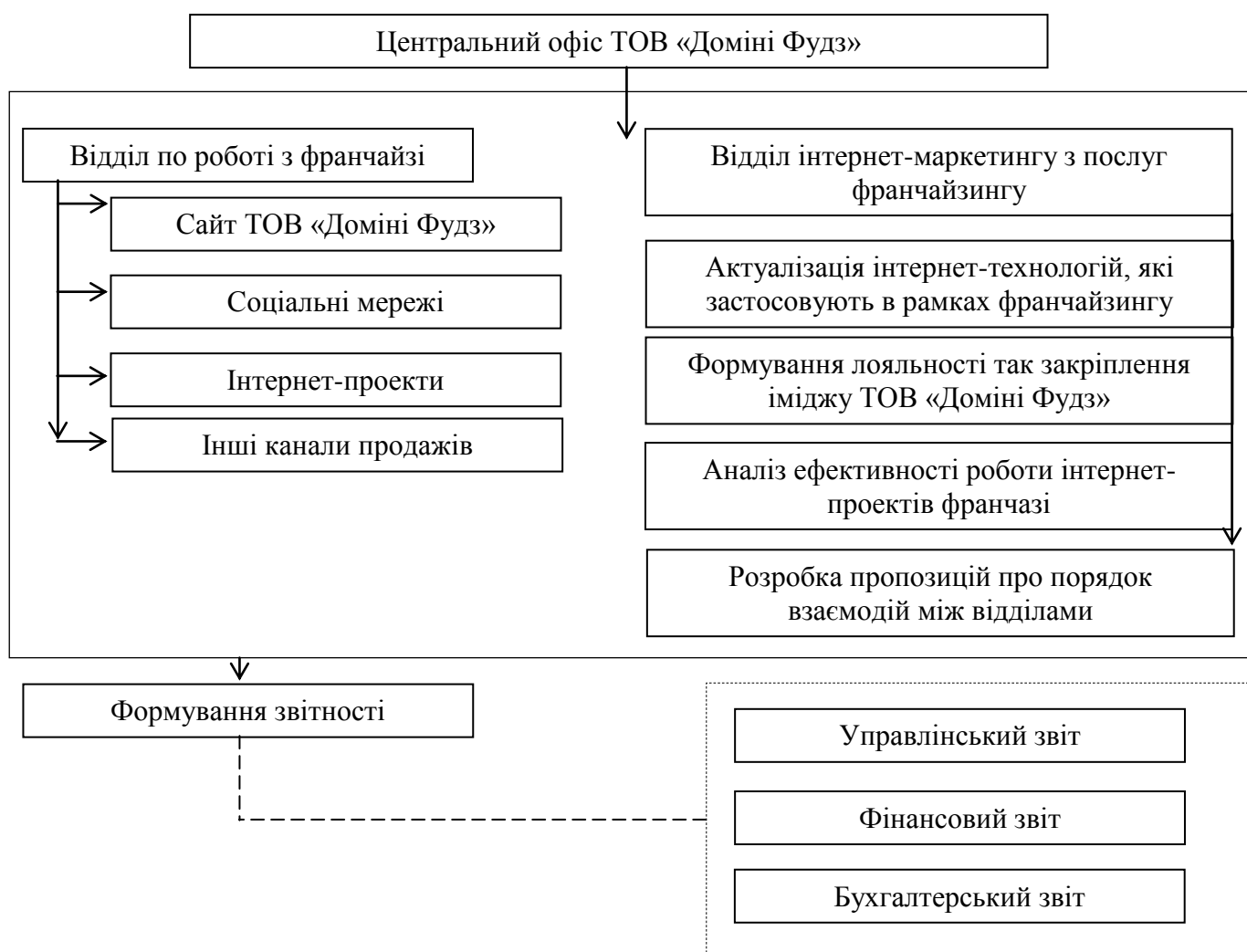


Рисунок И.1 – Концепція систематизації роботи франчайзингової ситеми в ТОВ «Доміні Фудз»*

*Примітка: розроблено автором.

Таблиця І.1. Загальний опис франшизи для франчайзі*

Критерій	Опис
1	2
Категорія бізнесу	громадське харчування
Країна походження	Україна
Строки окупності	6 місяців
Мінімальна сума інвестицій	40000 дол. США
Максимальна сума інвестицій	70000 дол. США
Кількість працівників	від 10
Площа приміщення (оренда)	100 м ²

*Примітка: розроблено автором.

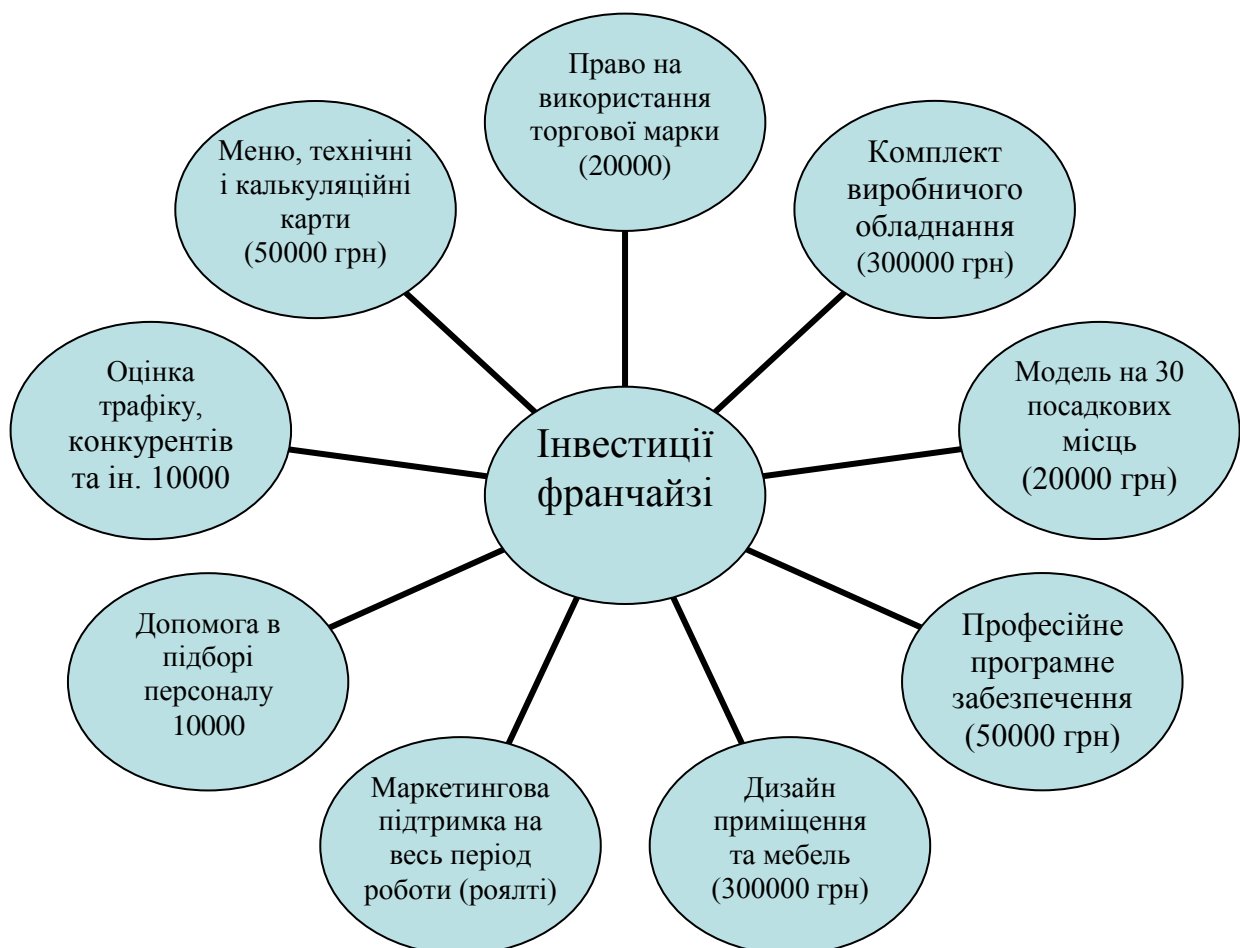


Рисунок І.1. Інвестиції франчайзі в франшизу від ТОВ «Доміні Фудз»*

*Примітка: розроблено автором.