

ІДЕНТИФІКАЦІЯ СТАДІЇ ФІНАНСОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПОБУДОВА СТРАТЕГІЧНОЇ КАРТИ В РАМКАХ РОЗРОБКИ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ВАРТОСТІ

Анотація. Розглянуто можливість ідентифікації стадії фінансового розвитку підприємства з використанням матриці Франшона – Романа та на основі результатів позиціонування у ній досліджуваного підприємства розроблено стратегічну карту з метою підвищення його вартості.

Аннотация. Рассмотрена возможность идентификации стадии финансового развития предприятия с использованием матрицы Франшона – Романа и на основе результатов позиционирования в ней исследуемого предприятия разработана стратегическую карту с целью повышения его стоимости.

Annotation. The article presents the possibility of identifying the stage of company financial development with a Franshon-Romane matrix, and a strategic map in order to increase company value has been developed.

Ключові слова: вартість підприємства, стадія фінансового розвитку підприємства, матриця фінансових стратегій Франшона – Романа, стратегічна карта.

Показник вартості компанії є найважливішою комплексною фінансовою оцінкою, яка адекватно відображає економічну ефективність підприємства, його фінансову успішність та очікування щодо майбутньої доцільності діяльності, виступає свого роду індикатором ефективності змін у господарській діяльності [1, с. 95].

З метою прийняття управлінських рішень щодо підвищення вартості підприємства, пропонується використання матриці фінансових стратегій Франшона – Романа для визначення стадії фінансового розвитку підприємства та побудова стратегічної карти на основі результатів позиціонування підприємства у відповідному квадраті.

Питаннями управління вартістю підприємства, особливостями використання матриці Франшона – Романа для визначення рівня розвитку підприємства та питаннями побудови стратегічних карт займалися такі вчені, як Бродська І. І. [1], Бутиріна В. М. [2], Салашенко Т. І. [3].

Матриця фінансових стратегій Франшона і Романа становить стратегічну фінансову модель, що використовує у своїй основі три основні категорії фінансового менеджменту: результат господарської діяльності; результат фінансової діяльності; результат фінансово-господарської діяльності [2].

Результат господарської діяльності свідчить про ліквідність підприємства після фінансування всіх витрат, що пов'язані з його розвитком (РГД). Його позитивне значення дає підставу готуватись до реалізації масштабних інвестиційних проектів. Розраховується за формулою (1):

$$\text{РГД} = \text{БР} - \Delta\text{ФЕП} - \Delta\text{ОФ} + \text{ІД}, \quad (1)$$

де БР – бруто-результат від експлуатації інвестицій;
 $\Delta\text{ФЕП}$ – зміна фінансово-експлуатаційних потреб;
 $\Delta\text{ОФ}$ – зміна первісної вартості основних фондів за звітний період;
 ІД – інші доходи.

Результат фінансової діяльності (РФД) – відображає фінансову політику підприємства. Вирішальне значення для визначення знака РФД має знак зміни позикових коштів. При збільшенні використання позикових коштів РФД зростає і стає позитивним. В міру збільшення витрат, що пов'язані з оплатою позикових коштів, РФД починає знижуватись. Розраховується за формулою (2) [2]:

$$\text{РФД} = \Delta\text{ПК} - \text{В}_\text{ф} - \text{ПП} - \text{Д} + \text{Д}_\text{ук} - \text{В}_\text{ук} - \text{ФІ}_\text{д} + \text{Д}_\text{ф}, \quad (2)$$

де $\Delta\text{ПК}$ – зміна позикового капіталу за звітний період;
 $\text{В}_\text{ф}$ – фінансові витрати за позиковими коштами;
 ПП – податок на прибуток від звичайної діяльності;
 Д – дивіденди;
 $\text{Д}_\text{ук}$ – дохід від участі в капіталі;
 $\text{В}_\text{ук}$ – витрати від участі в капіталі;
 $\text{ФІ}_\text{д}$ – середньорічне значення довгострокових фінансових інвестицій;
 $\text{Д}_\text{ф}$ – інші фінансові доходи.

$$РФГД = РГД + РФД. \quad (3)$$

РФГД показує величину і динаміку грошових коштів підприємства після здійснення всього комплексу інвестиційно-виробничої та фінансової діяльності фірми. Негативні значення результату фінансово-господарської діяльності протягом довгого періоду може призвести до банкрутства підприємства. Для підприємства бажано мати позитивні значення показника. При позитивних значеннях РФГД стратегічний фінансовий ризик мінімальний. Проте залежно від кон'юнктури допускаються незначні коливання навколо нульової відмітки (безпечна зона) [2].

Залежно від значень результатів фінансової і господарської діяльності підприємство може займати такі положення в матриці, що зображена в табл. 1.

Таблиця 1

Матриця фінансових стратегій

Показники	РФД < 0	РФД = 0	РФД > 0
РГД > 0	1	4	8
РГД = 0	7	2	5
РГД < 0	9	6	3

Квадрати 1, 2 і 3 (головна діагональ матриці) є зоною рівноваги. Над діагоналлю (квадрати 4, 5, 8) знаходиться зона успіхів, в якій значення показників позитивні і відбувається створення ліквідних засобів. Чистий грошовий потік стійко позитивний, фінансовий ризик мінімальний. Під діагоналлю (квадрати 7, 6, 9) знаходиться зона дефіцитів, у ній відбувається споживання ліквідних засобів і значення показників негативні [2].

Розглянемо можливі положення підприємства на матриці фінансової стратегії і можливі шляхи їх зміни (табл. 2).

Отже, використовуючи розглянуту матрицю фінансових стратегій, виконаємо позиціонування підприємства в ній на базі фінансових показників ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка", основним видом діяльності якого є здавання в оренду власного нерухомого майна.

Таблиця 2

Характеристика квадратів матриці фінансових стратегій [2]

1	2
Квадрат 1	Батько сімейства. Темпи зростання обороту нижче за можливі. Існують резерви. Можливий перехід у квадрати 4, 2 і 7
Квадрат 2	Стійка рівновага. У цій ситуації підприємство знаходиться в стані фінансової рівноваги і має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового становища: квадрати 1, 4, 7, 5, 3, 6
Квадрат 3	Нестійка рівновага. Стан характеризується відсутністю власних вільних засобів і використанням повернутого капіталу. Ситуація може спостерігатися після виконання інвестиційного проекту. Можливі шляхи виходу: 6, 2 і 5
Квадрат 4	Рантьє. Наявність вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу. Перехід в 1, 2, 7
Квадрат 5	Атака. Надлишок власних засобів, дозволяє розширити свій сегмент ринку. Перехід у 2 і 6
Квадрат 6	Дилема. Є дефіцит ліквідних засобів, що частково покривається за рахунок запозичення. Перехід у 2, 7, 9

Закінчення табл. 2

1	2
Квадрат 7	Епізодичний дефіцит. Дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів. Перехід у 1, 2, 6
Квадрат 8	Материнське суспільство. Надлишок ліквідних засобів. Компанія має можливість створення і фінансування дочірніх підрозділів, Перехід у 4 або 5
Квадрат 9	Криза. Кризовий стан підприємства. Необхідність зменшувати усі інвестиції або дробити підприємство. Потреба у фінансовій підтримці. Перехід у 6 або 7

У табл. 3 наведені розраховані дані за період 2008 – 2010 рр.

Таблиця 3

Розраховані коефіцієнти матриці фінансових стратегій ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка"

Показник	2008 р.	2009 р.	2010 р.
Результат господарської діяльності	-24 462,45	-6 875,55	-40 845,50
Результат фінансової діяльності	-764,25	25,50	-4 827,00
Результат фінансово-господарської діяльності	-25 226,7	-6 850,05	-45 672,5

Відповідно до отриманих значень визначимо місце досліджуваного підприємства в одному із дев'яти квадратів матриці (таблиці 4 і 5).

Таблиця 4

**Позиціонування ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка"
в матриці фінансових стратегій у 2008 та 2010 рр.**

Показники	РФД < 0	РФД = 0	РФД > 0
РГД > 0	1	4	8
РГД = 0	7	2	5
РГД < 0	9 ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка"	6	3

Таблиця 5

**Позиціонування ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка"
в матриці фінансових стратегій у 2009 р.**

Показники	РФД < 0	РФД = 0	РФД > 0
РГД > 0	1	4	8
РГД = 0	7	2	5
РГД < 0	9	6	3 ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка"

Відповідно до розрахованих даних табл. 4 у 2008 та 2010 рр. ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка" знаходиться у квадраті 9 матриці фінансових стратегій Франсона – Романа, який відповідає фінансовій стратегії "Криза. Кризовий стан підприємства. Необхідність зменшувати усі інвестиції або дробити підприємство. Потреба у фінансовій підтримці. Можливий перехід у 6 або 7".

Відповідно до даних табл. 5 у 2009 рр. ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка" знаходиться у квадраті 3 матриці фінансових стратегій Франсона – Романа, який відповідає фінансовій стратегії "Нестійка рівновага. Ситуація може спостерігатися після виконання інвестиційного проекту. Можливі шляхи виходу 6, 2 і 5".

На основі позиціонування ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка" у матриці фінансових стратегій було розроблено стратегічну карту з метою підвищення вартості фабрики (рисунок).

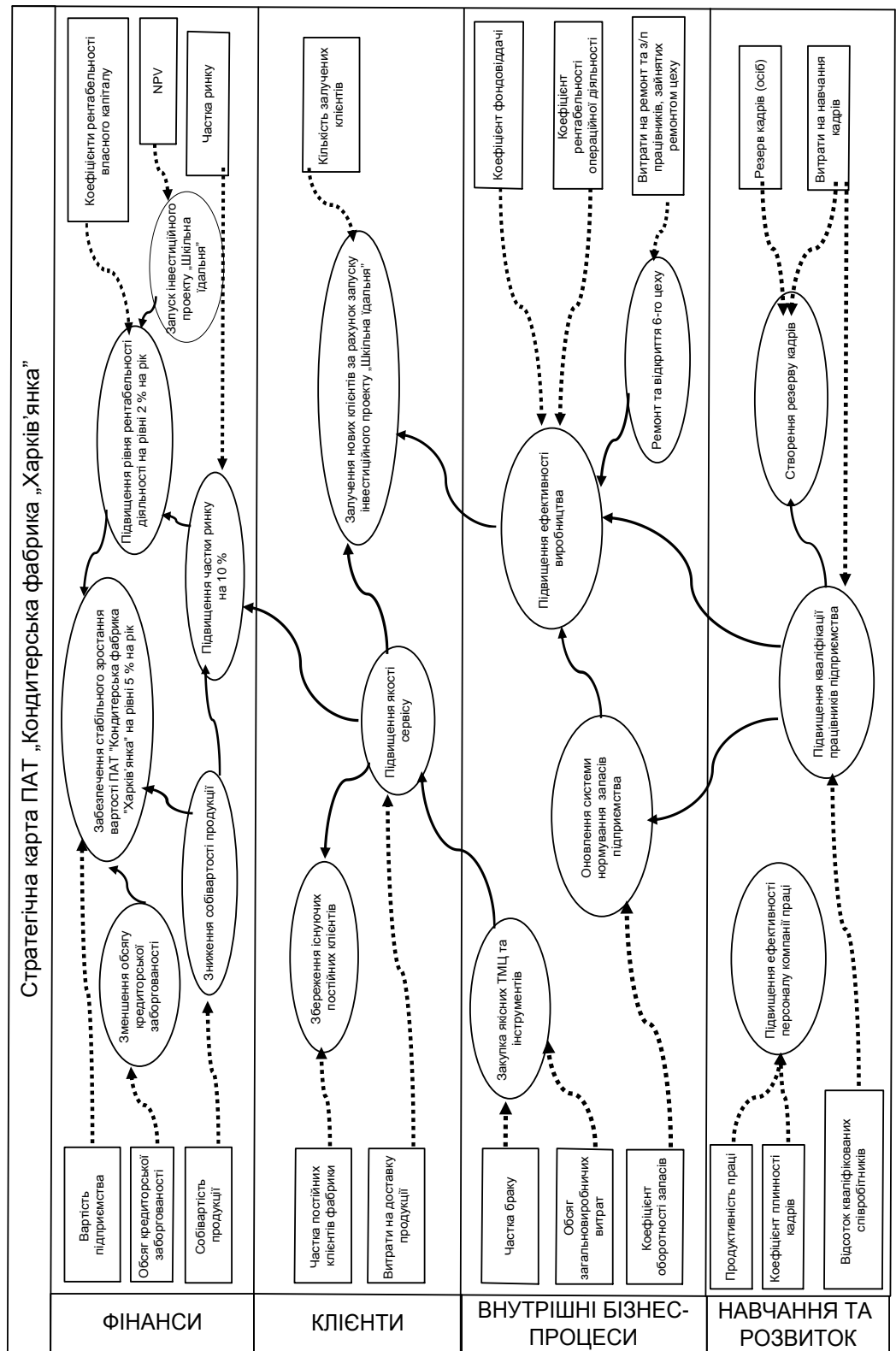


Рис. Стратегічна карта ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка"

Стратегічна карта як інструмент формування стратегії, запропонований Д. Нортоном та Р. Капланом, дозволяє описати логіку стратегії, що розробляється, та розкриває інтегровані та скомбіновані цілі окремих складових, що входять до єдиної стратегії [3].

Таким чином, у процесі проведення дослідження автором проведено визначення стадії фінансового розвитку ПАТ "Кондитерська фабрика "Харків'янка" та на основі позиціонування підприємства у матриці фінансових стратегій запропоновано стратегічну карту з метою прийняття управлінських рішень щодо перспективних напрямків підвищення вартості підприємства.

Література: 1. Бродська І. І. Аналітична модель інтегральної оцінки вартості підприємства / І. І. Бродська // Економіка АПК. – 2008. – № 6. – С. 94–101. 2. Бутиріна В. М. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / В. М. Бутиріна, В. А. Верещаєва. – Режим доступу : www.pbuv.gov.ua. 3. Салашенко Т. І. Стратегічна карта як інструмент операціоналізації стратегії енергоефективності промислового регіону [Електронний ресурс] / Т. І. Салашенко. – Режим доступу : <http://www.dspace.ksue.org.ua/jspui/bitstream/123456789/264/.pdf>.