

Магістр 1 курсу
фінансового факультету ХНЕУ

ВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто застосування матриці фінансових стратегій, що дає змогу визначити найбільш сприятливу стратегічну позицію підприємства. Адаптовано для підприємств металургійної галузі.

Анотация. Рассмотрено применение матрицы финансовых стратегий, которая позволяет определить наиболее благоприятную стратегическую позицию предприятия. Адаптировано для предприятий металлургической отрасли.

Annotation. The article presents an application of financial strategies matrix to define the most favorable strategic position of the enterprise. Adapted for the metallurgical industry.

Ключові слова: фінансова стратегія підприємства, матриця фінансових стратегій, результат господарської діяльності, результат фінансової діяльності.

Великий вплив на ситуацію в ринковому просторі здійснюють кризові явища, наслідки яких позначаються на підприємства практично всіх сфер діяльності. У цих умовах значно підвищується роль фінансової стратегії, яка забезпечує пріоритетні напрями розвитку підприємства.

Одним із важливих етапів розробки успішної стратегії є аналіз фінансового становища підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки найважливішим з погляду фінансового механізму функціонування підприємства є формулювання відповідальної і ефективною фінансовою стратегією [1].

При виборі фінансової стратегії доцільно використовувати матрицю фінансових стратегій, яка дозволяє винести вирок перспективного напрямку зміни фінансово-господарського стану підприємства на основі розрахованих економічних величин.

Одним з напрямків проведення стратегічного фінансового аналізу є застосування матричного підходу Ж. Франсона і І. Романа, який дає змогу визначити поточне положення компанії стосовно фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці та прогнозувати зміни фінансової стратегії, планувати майбутнє положення компанії, цілеспрямовано змінюючи найбільш важливі показники діяльності підприємства та знижуючи рівень фінансового ризику [2].

Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона і І. Романа ґрунтується на розрахунку трьох коефіцієнтів: результат господарської діяльності (РГД), результат фінансової діяльності (РФД), результат фінансово-господарської

Результат господарської діяльності розраховується за формулою :

$$РГД = БРЕІ - \Delta ФЕП - ВІ + ЗПМ ,$$

(1)

де БРЕІ – брутто-результат експлуатації інвестицій;

Δ ФЕП – зміни фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗПМ – звичайний продаж майна.

Результат господарської діяльності з економічної точки зору може бути визначений як грошові кошти підприємства після фінансування. РГД говорить про ліквідність підприємства після фінансування всіх витрат, що пов'язані з його розвитком. Позитивне значення цього показника дає підставу готуватись до реалізації масштабних інвестиційних проектів [3; 4].

Результат фінансової діяльності, розраховується за формулою :

$$РФД = \Delta ПК - ФВПК - ППР - (Д + ДВФД),$$

(2)

де Δ ПК – зміни позикових коштів;

ФВПК – фінансові витрати за позиковими коштами;

ППР – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи і витрати фінансової діяльності.

Результат фінансової діяльності відображає фінансову політику підприємства. При його підрахунку треба користуватись лише рухом фінансових потоків. Вирішальне значення для визначення знаку 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.

3. Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) підприємства знаходиться за формулою :

$$РФГД = РГД + РФД ,$$

(3)

де РФГД показує величину і динаміку грошових коштів підприємства після здійснення всього комплексу інвестиційно-виробничої та фінансової діяльності підприємства. Негативні значення результату фінансово-господарської діяльності протягом довгого періоду може призвести до банкрутства підприємства. Для підприємства бажано мати по-зитивні значення показника [2].

При позитивних значеннях РФГД стратегічний фінансовий ризик мінімальний. Проте залежно від кон'юнктури допускаються незначні коливання навколо нульової відмітки (безпечна зона).

Період позитивного РФГД завжди змінюється періодом негативного РФГД і т. д. за умови, звичайно, якщо фірма нормально розвивається [3].

Тепер проведемо аналіз фінансового становища підприємства ПАТ "Харківський завод сантехвиробів" (ПАТ "ХЗС"), щоб визначити його стратегічне положення. Нижче наведемо отримані результати необхідних показників підприємства за період 2008 – 2011 рр. (таблиця).

Таблиця

**Результати фінансово-господарської діяльності
ВАТ "Харківський завод сантехвиробів"**

Показник	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік
Результат господарської діяльності (РГД)	-595	762	73	429
Результат фінансової діяльності (РФД)	-54	-305	-44	-59
Результат фінансово-господарської діяльності РФГД = (РГД + РФД)	-649	457	29	370

Після розрахунку цих основних показників можна умовно віднести підприємство до одного з квадрантів матриці, кожний з яких має свій номер, свою унікальну назву і кожний з яких характеризується набором показників тих, що визначають тільки підприємства даного квадранта і що відповідно мають ідентичні шляхи подальшого розвитку [2].

Залежно від значень результату фінансової діяльності і результату господарської діяльності підприємство може займати наступні положення в матриці.

Таким чином, відповідно отриманим даним, підприємство за період 2008 – 2009 рр. знаходилось у таких квадрантах матриці (рисунок).

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	(2009 р.)	(2011 р.)	
РГД → 0		(2010 р.)	
РГД < 0	(2008 р.)		

Рис. Матриця фінансових стратегій підприємства

У 2008 р. підприємство знаходилось у 9 квадранті, що має назву "Кризовий стан". Таке положення вказує на збитковість підприємства, його неліквідність, неплатоспроможність. Виникає потреба у фінансовій підтримці та необхідність зменшувати усі інвестиції підприємства.

У 2009 р. – квадрант 1 – "Батько сімейства". Таким чином, підприємство мало всі можливості для початку реалізації інвестиційного проекту. З фінансової точки зору дане підприємство знаходилось на стадії відмови від залучених коштів, коли наростали фінансові витрати, які пов'язані з оплатою поточної заборгованості, та виплатою податку на прибуток (запас фінансової міцності у підприємства на достатньому рівні). Проте в підприємства ще зберігалась можливість нарощування запасу фінансової міцності за рахунок мобілізації ефекту фінансового важеля.

У 2010 р. підприємство знаходилось у квадранті 2 – "Стіяка рівновага". Підприємство не женеться за конкурентами й не є останнім на ринку. У цій ситуації підприємство знаходиться в стані фінансової рівноваги.

У 2011 р. підприємство перейшло у квадрант 4 – "Рантье", що характеризується наявністю у підприємства вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу. У цій ситуації підприємство має можливість зміни фінансового положення у квадранти 2, 7 та 1.

У квадранти 2 і 7 підприємство переміститься у випадку реалізації інвестиційного проекту. Якщо темпи зростання будуть достатньо високими, то підприємство перейде у квадрант 2.

При невисоких темпах зростання обороту підприємство перейде в квадрант 7 і в цьому випадку запозичення, пов'язані з реалізацією інвестиційного проекту, негативно вплинуть на величину РФД, і за цим неминуче настане необхідність приймати дуже відповідальні рішення, тому що з даного положення можна перейти як до положень з ще більшими можливостями для підприємства, так і до положень, коли фінансова ситуація може погіршитися.

У разі скорочення використання позикових коштів підприємство може переміститься у квадрант 1, де послаблюється сила впливу фінансового важеля та знижується рентабельність власних коштів. У цій ситуації все залежить від ефективності реалізації інвестиційного проекту [4].

Найбільш сприятливим для подальшої діяльності ПАТ "ХЗС" вихід підприємства з положення "Рантьє" у позицію "Материнське товариство", квадрант 6. Для цього підприємству необхідно: переглянути структуру управління фінансами, що може дати більш ефективне використання грошових ресурсів; відновити основні засоби; оптимізувати витрати на виробництво та управління короткостроковими зобов'язаннями, оскільки їх збільшення може стати причиною зниження фінансування і ненадійності перед кредиторами, що може призвести до банкрутства.

Таким чином, згідно з проведеним аналізом фінансової стратегічної позиції підприємства для ПАТ "ХЗС" найбільш доцільним є вибір фінансової стратегічної позиції, забезпечення стійкої рівноваги, за допомогою ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства.

Ефективність впливу фінансової стратегії на фінансовий стан і розвиток підприємства значною мірою залежить від постановки стратегічних цілей та завдань, які адекватно відображають зовнішній і внутрішній стан підприємства, динаміку його розвитку відповідно до обраної стратегії; структури та сукупності показників фінансової діяльності; інформаційної бази, яка достовірно, повно і своєчасно відображає дані для проведення аналізу та прийняття відповідних рішень [5].

Формування й реалізація фінансової стратегії потребує моніторингу фінансової діяльності, оцінки її результатів на різних етапах, відповідно до поставлених завдань.

Використання матриці фінансових стратегій Ж. Франсона і І. Романа дає змогу керівництву підприємства приймати об'єктивні рішення щодо комплексного використання всіх фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення мети фінансової стратегії [2].

У межах запропонованої матриці можна розглядати проблему співвідношення мети і ресурсів розвитку підприємства в динаміці, формулювати фінансову стратегію, визначати пріоритетні сфери фінансового розвитку, що забезпечують її реалізацію, і модифікувати фінансову стратегію внаслідок зміни важливих параметрів функціонування підприємства.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Томпсон А. А. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : ИД "Вильямс", 2007. – 928 с. 2. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій / А. Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 139–143. 3. Радова Л. Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / Л. Д. Радова,

А. В. Череп // Держава та регіони. – 2005. – № 2. – С. 130–135. 4. Савчук В. П. Стратегии и технологии управления финансами предприятия / В. П. Савчук // Корпоративный менеджмент. – 2008. – № 5. – С. 23–37. 5. Гриньов А. В. Якість формування фінансової стратегії підприємства / А. В. Гриньов, О. М. Ястремська // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 121–128.