

Магістр 1 курсу
фінансового факультету ХНЕУ

**ВИЗНАЧЕННЯ СТАДІЇ ФІНАНСОВОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ
АНТИКРИЗОВОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ**

Анотація. Розглянуто підхід до визначення стадії фінансового розвитку підприємства на основі позиціонування його у матриці фінансових стратегій, а також надано рекомендації щодо формування антикризової фінансової стратегії підприємства.

Аннотация. Рассмотрен подход к определению стадии финансового развития предприятия с помощью позиционирования его в матрице финансовых стратегий, а также приведены рекомендации относительно формирования антикризисной финансовой стратегии предприятия.

Annotation. The article presents an approach to the definition of financial development stage based on its position in the matrix of financial strategies, and recommendations to the formation of anti-crisis financial strategy of the enterprise.

Ключові слова: стадія фінансового розвитку підприємства, матриця фінансових стратегій Франсона – Романа, антикризова фінансова стратегія.

Функціонування сучасних соціально-економічних систем характеризується наявністю значної кількості дестабілізуючих чинників, які є результатом трансформаційних та інтеграційних процесів останніх років. У цих умовах перед вітчизняними підприємствами постає проблема формування антикризової фінансової стратегії для запобігання кризових ситуацій та протидії негативним явищам та процесам, які несуть загрози і порушують інтереси підприємства щодо сталого розвитку.

Оскільки антикризова фінансова стратегія (АФС) є відображенням тих негативних тенденцій, що є характерними для господарської діяльності підприємства, то першочергово постає завдання щодо визначення стадії фінансового розвитку підприємства (СФРП), для формування адекватної, збалансованої та гнучкої антикризової фінансової стратегії.

Загалом проблеми сутності та закономірностей моделей життєвого циклу організації досліджувались такими науковцями, як: І. Адієс, Л. Гріннер, О. Кузьмін, Н. Степаненко, О. Мельник, Ж. Ліппіт, І. Мазур, Н. Ольдерогге, В. Шапіро, Г. Козаченко, Г. Атаманчук, Н. Нижник, В. Цветкова та ін. Але досі залишається невизначеним питання щодо визначення стадій фінансового розвитку підприємства.

Відповідно до цього метою даної роботи є визначення СФРП в процесі розробки його антикризової фінансової стратегії.

Варто погодитись з підходом, розробленим в роботі [1], за яким СФРП визначаються за допомогою матриці фінансових стратегій Франсона – Романа і ототожнюються з базовими стадіями життєвого циклу фірми, такими, як становлення, стабілізація, гальмування.

Отже, матриці фінансових стратегій Франсона – Романа ґрунтуються на розрахунку трьох коефіцієнтів:

результат господарської діяльності (формула 1);

результат фінансової діяльності (формула 2);

результат фінансово-господарської діяльності (формула 3) [2].

$$РГД = БР - \Delta ФЕП - ВІ + ЗПМ,$$

(1)

де БР – бруто-результат від експлуатації інвестицій;

$\Delta ФЕП$ – зміна фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗПМ – звичайний продаж майна.

$$РФД = \Delta ПК - В - ПНП - (Д + ДВФД),$$

(2)

де $\Delta ПК$ – зміни позикових коштів;

В – відсотки, вартість фінансування;

ПНП – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи і витрати фінансової діяльності.

$$РФГД = РГД + РФД.$$

(3)

Залежно від значень результату фінансової діяльності і результату господарської діяльності підприємство може займати таке положення в матриці, що зображена в табл. 1, а також відноситись до тієї чи іншої СФРП, відповідно до підходу, розробленого в роботі [1].

Таблиця 1

Матриця фінансових стратегій

Стадії фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Зростання
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, у 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 [3].

Отже, використовуючи розглянуту матрицю фінансових стратегій, виконаємо позиціонування підприємства в ній на базі фінансових показників харківського заводу "Оргтехніка", основним видом діяльності якого є здавання в оренду власного нерухомого майна.

У табл. 2 подані розраховані дані за період 2009 – 2011 рр.

Таблиця 2

**Розраховані коефіцієнти матриці фінансових стратегій
ПАТ "Харківський завод "Оргтехніка"**

Показник	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Результат господарської діяльності	3 929,50	2 897,50	3 929,50
Результат фінансової діяльності	-408	-465	-645
Результат фінансово-господарської діяльності	3521,5	2432,5	3284,5

Відповідно до отриманих значень визначимо місце досліджуваного підприємства в одному із дев'яти квадратів матриці (табл. 3).

Таблиця 3

**Позиціонування Харківського заводу "Оргтехніка"
в матриці фінансових стратегій**

Стадії фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Зростання
Показники	РФД < 0	РФД = 0	РФД > 0
РГД > 0	1 ↓ Харківський завод "Оргтехніка"	4	8
РГД = 0	7	2	5
РГД < 0	9	6	3

Отже, відповідно до проведених розрахунків у 2009 – 2011 рр. підприємство знаходилось у квадраті 1, який відповідає фінансовій стратегії "Батько сімейства", яка характеризується рівноважним фінансовим станом та темпами економічного зростання нижчими за можливі, а також наявними резервами для розширення господарської діяльності.

Поточне фінансове становище визначає знаходження підприємства на такій стадії фінансового розвитку, як гальмування, за якої:

відбувається відмова від залучення додаткових джерел фінансування внаслідок низького рівня ділової активності, унаслідок чого знижується прибутковість господарської діяльності;

зменшується відсоток реінвестування прибутку підприємства;

збільшуються обсяги дебіторської заборгованості, що зменшує рівень маневреності підприємства в короткостроковому періоді, оскільки грошові кошти

"заморожуються" в неліквідних статтях. Така ситуація спонукає підприємство до збільшення обсягів короткострокової заборгованості, що генерує ризик втрати платоспроможності.

Як зображено в табл. 3, наявне фінансове становище може генерувати перехід підприємства у фінансову стадію стабілізації у квадраті 4 (фінансова стратегія "Стійка рівновага") та квадраті 2 (фінансова стратегія "Рантьє") за умови позитивних тенденцій у діяльності суб'єкта господарювання, а також у квадраті 7 (фінансова стратегія "Епізодичний дефіцит") унаслідок погіршення фінансового становища.

Відповідно до цього, актуальною стратегічною метою у розрізі антикризової фінансової стратегії підприємства є забезпечення стійкого економічного зростання для уникнення розвитку кризових явищ у діяльності підприємства.

Досягнення визначеної стратегічної мети можливе за рахунок або збільшення обсягів чистого прибутку, або внаслідок зменшення частки чистого прибутку, що направляється на виплату дивідендів. Доцільним шляхом збільшення рівня економічного зростання підприємства є підвищення загальної рентабельності господарської діяльності Харківського заводу "Оргтехніка", оскільки зменшення виплати дивідендів йде у розріз з основним фінансовим інтересом підприємства – максимізація добробуту власників.

Відповідно до особливостей ведення господарської діяльності досліджуваного підприємства основним шляхом забезпечення зростання чистого прибутку є збільшення виручки від реалізації послуг, оскільки прямого впливу на рівень собівартості реалізованих послуг керівництво підприємства не має (собівартість складається з орендної плати, значну частину якої складають комунально-експлуатаційні витрати утримання об'єктів оренди), а інші операційні витрати є незначними.

Досягнення зростання виручки від реалізації послуг є можливим за рахунок виконання наступних цілей підприємства, що стосуються маркетингу, клієнтів, персоналу та фінансового управління.

Підвищити рівень цін на послуги досліджуваного підприємства, але при цьому не втратити конкурентну перевагу на ринку комерційної нерухомості Харкова (ціни на оренду приміщення є нижчими за середньогалузеві у місті).

Збільшити кількість об'єктів оренди за рахунок остаточного переведення наявного виробничого приміщення до складу інвестиційної нерухомості.

Наступною важливою метою, яка забезпечить зростання виручки від реалізації, є збільшення клієнтської бази, до того ж у підприємства існують можливості забезпечити нових контрагентів орендним приміщенням. Для досягнення визначеної мети необхідно:

забезпечити ефективну рекламну кампанію послуг підприємства;

модернізувати та провести реконструкцію інвестиційної нерухомості, що не тільки забезпечить приток нових клієнтів, орієнтованих на якісні послуги, а й надасть підґрунтя для підвищення ціни оренди;

підвищити якість обслуговування клієнтів.

Для проведення модернізації інвестиційної нерухомості перед керівництвом підприємства постає завдання залучення додаткових довгострокових джерел фінансування, оскільки на даному етапі розвитку підприємство не володіє необхідними фінансовими ресурсами. До того ж використання довгострокового позикового капіталу дає можливість зменшити період модернізації нерухомості (чого неможливо досягти, коли власні ресурси обмежені), а отже, швидше отримати ефект від виконаних завдань та витрачених фінансових ресурсів.

Щодо якості обслуговування клієнтів, то підприємству необхідно вирішити такі завдання:

прискорити укладання договорів оренди;

залучити до роботи професійних та кваліфікованих менеджерів по роботі з клієнтами;

підвищити загальний рівень кваліфікації персоналу, що також позитивно вплине на продуктивність праці робітників.

Варто зауважити, що на даному етапі розвитку Харківського заводу "Оргтехніка" в процесі його господарської діяльності виникають проблеми, пов'язані з платоспроможністю підприємства у короткостроковому періоді, що можуть негативно вплинути на швидкість досягнення визначеної стратегічної мети. Такими проблемами є тенденція щодо зростання рівня дебіторської заборгованості та нестача абсолютно ліквідних активів для покриття короткострокової заборгованості. Отже, підприємству необхідно зменшити розміри дебіторської заборгованості за рахунок надання знижок клієнтам за миттєву оплату послуг, або скорочуючи строки кредитування, а також постійно підтримувати необхідний рівень абсолютної ліквідності підприємства.

Таким чином, формування антикризової фінансової стратегії підприємства має бути змістовно обґрунтовано поточним фінансовим станом підприємства та стадією його фінансового розвитку для забезпечення інтересів суб'єкта господарювання щодо сталого економічного розвитку. У даному випадку ефективним інструментом дослідження поточного та перспективних фінансових можливостей виступає матриця фінансових стратегій Франсона – Романа.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Горяинова С. Б. Определение стадии финансового развития предприятия в процессе разработки финансовой стратегии [Электронный ресурс] / С. Б. Горяинова. – Режим доступа : www.nbuv.gov.ua.
2. Бутиріна В. М. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / В. М. Бутиріна, В. А. Верещаєва. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua.
3. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій / А. Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 139–143.