

Магістр 1 курсу

фінансового факультету ХНЕУ

**МАТРИЦЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ
РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Анотація. Розглянуто процес побудови матриці фінансової стратегії в якості інструменту ефективного управління фінансовими ризиками на підприємстві. Представлено методiku розрахунку показників матриці фінансових стратегій. Визначено фінансове становище аналізованого підприємства за допомогою матриці фінансових стратегій та виявлено напрями можливих змін у його розвитку.

Аннотация. Рассмотрен процесс построения матрицы финансовой стратегии в качестве инструмента эффективного управления финансовыми рисками на предприятии. Представлена методика расчета показателей матрицы финансовых стратегий. Определено финансовое положение анализируемого предприятия с помощью матрицы финансовых стратегий и выявлены направления возможных изменений в его развитии.

Annotation. The process of constructing a matrix of financial strategy as a tool for effective management of financial risks at the enterprise is considered. The method of calculating the matrix of financial strategies is presented. The financial situation of the analyzed company is determined using a matrix of financial strategies, and the areas of possible changes in its development are identified.

Ключові слова: управління фінансовими ризиками, матриця фінансової стратегії, фінансові ризики, інструменти управління фінансовими ризиками, результат господарської діяльності, результат фінансової діяльності, результат фінансово-господарської діяльності.

Господарська діяльність підприємства у всіх її формах пов'язана з численними ризиками, ступінь впливу яких на результати цієї діяльності істотно зростає з переходом до ринкової економіки. Без ризику підприємство не має прибутків та розвитку. Для того, щоб бути конкурентоспроможним у сучасних умовах, потрібно вміти йти на ризик, приймати нестандартні рішення, запроваджувати нові розробки. Для кожного підприємства важливим є не запобігання ризику взагалі, а його ефективне управління, прогнозування та зменшення до прийнятного рівня. Ризики, що супроводжують цю діяльність, виділяються в особливу групу фінансових ризиків, що виконують найбільш значну роль у загальному портфелі ризиків підприємства. Одним з інструментів ефективного управління фінансовими ризиками на підприємстві є побудова матриці фінансових стратегій, яка дозволяє не тільки визначати поточне становище компанії з точки зору фінансового ризику, але й розглядати ситуацію в

зміни важливих показників діяльності, а також планувати майбутнє становище компанії, цілеспрямовано змінюючи ці показники та знижуючи рівень фінансового ризику. Саме тому дана тема дослідження набуває останніми роками дедалі більшої актуальності.

Дослідженню питань управління фінансовими ризиками підприємства приділили багато уваги відомі вітчизняні і закордонні вчені, а саме: Стоянова Е. С. [1], Бланк І. А. [2], Ван Хорн Дж. К. [3], Євхен Брігхем [4], Загорельська Т. Ю. [5], Гридчина М. В. [6], Поддєрьогін А. М. [7], Коваленко Л. О. [8], Семенов А. Г. [9] та ін.

У результаті аналізу наукових праць зазначених авторів було виявлено, що, разом з достатньо глибокою опрацьованістю проблеми, на сьогоднішній день відсутній чіткий та вдосконалений підхід до ефективного управління фінансовими ризиками на підприємстві. Що вказує на необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Метою дослідження є побудова матриці фінансових стратегій підприємства для забезпечення ефективного управління фінансовими ризиками.

Для ефективного функціонування підприємства, покращення його фінансової діяльності, прийняття успішних управлінських рішень украй необхідним є здійснення процесу управління фінансовими ризиками на підприємстві. Управління фінансовими ризиками – це система принципів і методів розробки й реалізації процесу організації цілеспрямованої дії на зниження або повне усунення можливості виникнення повної чи часткової втрати запланованих фінансових результатів через настання несприятливих подій для суб'єкта економічної діяльності в умовах невизначеності під час здійснення внутрішньої та зовнішньої господарської діяльності. На сьогоднішній день виділяють низку методів та інструментів управління фінансовими ризиками, які можна використовувати як незалежно, так і в комплексі, до яких належать: ухилення від ризику, передача ризику іншій особі та зниження рівня ризику [5, с. 169].

Одним із найбільш ефективних методів зниження рівня фінансового ризику є побудова матриці фінансової стратегії, яка дозволяє винести вирок перспективного напрямку зміни фінансово-господарського стану підприємства на основі розрахунку певних показників.

Французькими вченими Ж. Франшоном і І. Романе був запропонований один з варіантів використання матриці фінансової стратегії. Він ґрунтується на розрахунку трьох коефіцієнтів:

- результат господарської діяльності;
- результат фінансової діяльності;
- результат фінансово-господарської діяльності [9, с. 138].

1. Результат господарської діяльності. Розраховується за формулою:

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

де БРЕІ – брутто-результат експлуатації інвестицій;

Δ ФЕП – зміни фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗПМ – звичайний продаж майна.

2. Результат фінансової діяльності. Розраховується за формулою:

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

де Δ ПК – зміни позикових коштів;

ФВПК – фінансові витрати за позиковими коштами;

ППР – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи та витрати фінансової діяльності.

3. Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) підприємства знаходиться за формулою [9, с. 139–140]:

$$РФГД = РГД + РФД.$$

Використовуючи методику Стоянової Е. С. [1], розрахуємо зазначені показники для ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС". Розрахунок коефіцієнта результату господарської діяльності подано в табл. 1.

Таблиця 1

Результат господарської діяльності ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС"

Показник	Умовне позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	2009 рік	2010 рік	2011 рік
1. Додана вартість	ДВ	$ДВ = РПв - МВ$	13625,6	10100	12373
а) вартість виробленої та реалізованої у звітному періоді продукції (товарів, робіт, послуг)	РПв	$\phi .2 \text{ р. } 280+100$	34047,6	18578	16868
г) матеріальні витрати	МВ	$\phi .2 \text{ р. } 230$	20422	8478	4495
2. Брутто-результат від експлуатації інвестицій	БР	$БР = ДВ - ПДВ - В_{оп} - В_{сз} - \overline{ПЗ}_Б$	3250,65	1257,3	4426
а) податок на додану вартість	ПДВ	$\phi .2 \text{ р. } 015$	398.3	1	533
б) витрати на оплату праці	Воп	$\phi .2 \text{ р. } 240$	7742	5867	5333
в) відрахування на соціальні заходи	Всз	$\phi .2 \text{ р. } 250$	2137.8	2918.2	2006

г) середня за звітний період поточна заборгованість за розрахунками з бюджетом	ПЗв	$\phi.1 p.(550_{\text{П}}+550_{\text{К}})/2$	96,85	56,5	75
3. Зміна фінансово-експлуатаційних потреб	$\Delta\PhiЭП$	$\Delta\PhiЭП = \PhiЭП_{\text{К}} - \PhiЭП_{\text{П}}$	3583,5	-2557	-2671
а) запаси на початок звітної періоду	Зп	$\phi.1 p.(100_{\text{П}} + \dots + 140_{\text{П}})$	11661,9	12815,6	11486
б) запаси на кінець звітної періоду	Зк	$\phi.1 p.(100_{\text{К}} + \dots + 140_{\text{К}})$	12815,6	11486	11169
в) дебіторська заборгованість на початок звітної періоду	ДЗп	$\phi.1 p.(150_{\text{П}} + \dots + 210_{\text{П}})$	2699,3	3241	1486
г) дебіторська заборгованість на кінець звітної періоду	ДЗк	$\phi.1 p.(150_{\text{К}} + \dots + 210_{\text{К}})$	3241	1486	1076
д) кредиторська заборгованість на початок звітної періоду	КЗп	$\phi.1 p.(520_{\text{П}} + \dots + 610_{\text{П}})$	3543,7	1655,6	1128
е) кредиторська заборгованість на кінець звітної періоду	КЗк	$\phi.1 p.(520_{\text{К}} + \dots + 610_{\text{К}})$	1655,6	1128	3072
ж) ФЕП на початок звітної періоду	$\PhiЭП_{\text{П}}$	$\Phi Э П п = З п + Д З п - К З п$	10817,5	14401	11844
з) ФЕП на кінець звітної періоду	$\PhiЭП_{\text{К}}$	$\Phi Э П к = З к + Д З к - К З к$	14401	11844	9173
4. Зміна первісної вартості основних фондів за звітний період	$\Delta ОФ$	$\phi.1 p.(031_{\text{К}} - 031_{\text{П}})$	356	498	154
5. Інші доходи	ІД	$\phi.2 p.130$	2	1	1

6. Результат господарської діяльності	<i>РГД</i>	$РГД = БР - \Delta ФЕП - \Delta ОФ + ІД$	- 686,8 5	3317, 3	6944
---------------------------------------	------------	--	-----------------	------------	------

Розрахунок коефіцієнта результату фінансової діяльності наведено в табл. 2, а розрахунок коефіцієнта результату фінансово-господарської діяльності підприємства подано в табл. 3.

Таблиця 2

Результат фінансової діяльності ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС"

Показник	Умовне позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	2009 рік	2010 рік	2011 рік
1. Зміна позикового капіталу за звітний період	$\Delta ПК$	$\Delta ПК = ПК_K - ПК_{П}$	560	280	-840
а) довгострокові зобов'язання та короткострокові кредити банків на початок звітного періоду	$ПК_{П}$	$\phi.1 p.(480_{П} + \dots + 510_{П})$	0	560	840
б) довгострокові зобов'язання та короткострокові кредити банків на кінець звітного періоду	$ПК_K$	$\phi.1 p.(480_K + \dots + 510_K)$	560	840	0
2. Фінансові витрати	$ПП$	$\phi.2 p.140$	25,6	119	29
3. Податок на прибуток від звичайної діяльності	B_{ϕ}	$\phi.2 p.180$	0	0	1036
4. Виплачені дивіденди	$\frac{Д}{Д_{УК}}$	$\phi.2 p.(340*310)$	0	0	0
5. Дохід від участі в капіталі		$\phi.2 p.110$	0	0	0
6. Втрати від участі в капіталі та інші витрати	$B_{УК}$	$\phi.2 p.(150+160)$	67,5	28	31

7. Довгострокові фінансові інвестиції	$\overline{\Phi I}_d$	$\phi.1 p.(040_{II} + 045_{II} + 040_K + 045_K) / 20$	0	0	0
8. Інші фінансові доходи	D_ϕ	$\phi.2 p.120$	0	0	0
9. Результат фінансової діяльності	RFD	$RFD = \Delta PK - B_\phi - PPP - D + D_{yK} - B_{yK} - \overline{\Phi I}_d + D_\phi$	466,9	133	-1936

Таблиця 3

Результат фінансово-господарської діяльності підприємства ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС"

Показник	Умовне позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	2009 рік	2010 рік	2011 рік
Результат фінансової діяльності	РФД	-	466,9	133	-1936
Результат господарської діяльності	РГД	-	- 686,85	3317,3	6944
Результат фінансово-господарської діяльності	РФГД	$RFGD = RFD + RGD$	- 219,95	3450,3	5008

Після розрахунку цих основних показників можна умовно зарахувати 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 тих, що відповідно мають ідентичні шляхи подальшого розвитку. Залежно від значень результату фінансової діяльності і результату господарської діяльності підприємство може займати певні становища в матриці.

Матриця фінансових стратегій ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС" наведена на рисунку.

	РФД<<0	РФД=0	РФД>>0
РГД>>0	1 2011 РФГД=0	4 РФГД>0	6 2010 РФГД>>0
РГД=0	7 РФГД<0	2 РФГД=0	5 РФГД>0
РГД<<0	9 РФГД<<0	8 РФГД<0	3 2009 РФГД=0

Рис. Матриця фінансових стратегій ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС"

Побудована матриця фінансової стратегії "ХЕМ 3-ІРЕС" дає можливість сформулювати такі висновки. У 2009 році підприємство знаходилося у 3 квандранті, який має назву "нестійка рівновага". При цьому стан підприємства характеризується відсутністю власних вільних засобів і використанням повернутого капіталу. Дана ситуація може спостерігатися після виконання інвестиційного проекту. Але у 2010 році підприємство перемістилося у квадрант 6, який називають "дилема". Дана ситуація свідчить про наявність дефіциту ліквідних засобів, що частково покривається за рахунок запозичення. У 2011 році ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС" зайняло квадрант 1, який іменується як "батько сімейства". Тобто у цей період часу, підприємство має всі можливості для початку реалізації інвестиційного проекту. З іншого боку, дане підприємство з фінансової точки зору знаходиться на стадії відмови від залучених коштів, коли наростають фінансові витрати, які пов'язані з оплатою поточної заборгованості, зростають виплати податку на прибуток, але запас фінансової міцності у підприємства на достатньому рівні. Проте у підприємства ще зберігається можливість нарощування запасу фінансової міцності за рахунок мобілізації ефекту фінансового важеля. Це дає можливість підтримувати темпи зростання виробництва.

Таким чином, побудова матриці фінансової стратегії ПАТ "ХЕМ 3-ІРЕС" дає можливість спрогнозувати варіант зміни фінансового стану підприємства в напрямі квадранта 4, 2 або 7:

квадрант 2 має назву "стійка рівновага", у цій ситуації підприємство знаходиться в стані фінансової рівноваги;

квадрант 4 має назву "рантьє", характеризується наявністю вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу;

квадрант 7 має назву епізодичний дефіцит, характеризується наявністю дефіциту ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів.

Тобто, найбільш пріоритетним напрямом зміни фінансового стану підприємства є перехід у квадрант 4. Для цього керівництву підприємства, перш за все, необхідно провести оптимізацію структури капіталу, розробивши для цього ефективну методику, залучати кредити, інвесторів для розширення виробничої діяльності.

Таким чином, матриця фінансової стратегії допомагає спрогнозувати "критичний шлях" підприємства на майбутній період, намітити допустимі межі фінансового ризику і виявити поріг можливостей підприємства. При виявленні реального фінансового становища підприємства за допомогою даної матриці, керівництво підприємства має можливість прийняти ефективні управлінські рішення для мінімізації рівня наявних фінансових ризиків та шляхом зміни показників, що входять у розрахунок результатів господарської і фінансової діяльності з'ясувати, як можуть вплинути управлінські рішення на стан підприємства в майбутньому. Окрім цього можна підібрати необхідні параметри фінансової і господарської діяльності для досягнення запланованого стану підприємства при низькому рівні фінансового ризику.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е. С. Стоянова. – М. : Перспектива, 2003. – 656 с. 2. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / Бланк И. А. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга: Ника-Центр, 2004. – 656 с. 3. Ван Хорн Дж. К. Основы финансового менеджмента, 11-е издание / Дж. К. Ван Хорн, Джон М. Вахович ; пер. с англ. – М. : ИД "Вильямс", 2001. – 992 с. 4. Брігхем Євхен. Основи фінансового менеджменту : [підручник] / Євхен Брігхем ; пер. з англ. – К. : Молодь, 1997. – 1000 с. 5. Загорельська Т. Ю. Управління фінансовими ризиками на рівні підприємства / Т. Ю. Загорельська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – С. 168–173. 6. Гридчина М. В. Финансовый менеджмент : [курс лекцій] / М. В. Гридчина. – К. : МАУП, 2004. – 160 с. 7. Фінансовий менеджмент : [підручник] / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін. ; за заг. ред. проф. А. М. Поддєрьогіна. – К. : КНЕУ, 2005. – 535 с. 8. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посібн. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К. : Знання, 2005. – 485 с. 9. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій / А. Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 139–146. 10. Партин Г. О. Фінансові ризики підприємства та методи їх нейтралізації / Г. О. Партин, О. А. Бурба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20. – С. 215–220. 11. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : "Вильямс", 2007. – 928 с.