



Магістр 1 року навчання  
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДП "ХМЗ "ФЕД" ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ МАТРИЧНОГО ПІДХОДУ**

*Анотація. Досліджено сутність фінансової стратегії підприємства. Обґрунтовано необхідність її формування, а також застосування матриці фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романа на державному підприємстві "Харківський машинобудівний завод "ФЕД".*

*Аннотация. Исследована сущность финансовой стратегии предприятия. Обоснована необходимость ее формирования, а также применение матрицы финансовых стратегий Ж. Франсона и И. Романа на государственном предприятии "Харьковский машиностроительный завод "ФЭД".*

*Annotation. The article studies the essence of the financial strategy of a company. The necessity of its formation, as well as the use of a matrix of financial strategies by Franshon J. and I. Romane at the State Enterprise "Kharkiv machinery plant "FED" has been substantiated.*

*Ключові слова: фінансова стратегія, фінансова матриця, місія підприємства.*

Сучасні системи управління машинобудівним підприємством ґрунтуються на методах стратегічного планування, за якого розв'язування проблем здійснюється у процесі їх виникнення з метою відведення загроз, що пов'язані з ними. Управління машинобудівним підприємством у режимі реального часу передбачає нарощування запасу гнучкості та збільшення часового ресурсу на прийняття та на реалізацію відповідних заходів щодо потенційних загроз. Методи стратегічного управління використовуються для реалізації процесу прийняття та здійснення стратегічних рішень, що ґрунтуються на співставленні власного ресурсного потенціалу підприємства з можливостями та загрозами зовнішнього оточення, в якому воно функціонує. Швидкі зміни зовнішнього оточення машинобудівних підприємств стимулюють появу нових методів, систем та підходів до управління та планування, а також удосконалення вже існуючих [1].

Метою статті є визначення становища Державного підприємства "Харківський машинобудівний завод "ФЕД" у матриці Ж. Франсона та І. Романа в динаміці, а також надання рекомендацій щодо ефективного формування його фінансової стратегії.

Розробка фінансової стратегії підприємства націлена на побудову ефективної системи управління фінансами, за допомогою якої можна забезпечити вирішення тактичних і стратегічних завдань його діяльності.

Необхідність розроблення стратегії та запровадження стратегічного планування діяльності українських машинобудівних підприємств підтверджує досвід багатьох іноземних фірм. Встановлення місії підприємства є важливою складовою стратегічного планування. Стратегія є засобом досягнення місії підприємницької організації [2].

Місія Державного підприємства "Харківський машинобудівний завод "ФЕД" є такою: "Використовуючи потенціал науково-конструкторської бази і працюючи на перспективу, здійснювати розробку, виробництво, сервісне обслуговування та ремонт агрегатів авіаційного і загальномашинобудівного призначення, а також розвиток взаємовигідного співробітництва з авіаційними фірмами світу".

Визначивши генеральну мету даного підприємства доцільним є сформувати фінансову стратегію підприємства користуючись матричним підходом.

На сьогодні однією з найвідоміших стратегічних фінансових моделей є матриця фінансових стратегій, що була запропонована французькими вченими Ж. Франсоном та І. Романом.

Дана модель базується на розрахунках трьох основних показників:

результат господарської діяльності (РГД);

результат фінансової діяльності (РФД);

результат фінансово-господарської діяльності (РФГД).

Результат фінансово-господарської діяльності – це показник, що демонструє величину і динаміку грошових коштів підприємства після здійснення всього комплексу інвестиційно-виробничої та фінансової діяльності фірми [3].

Негативні значення РФГД протягом довгострокового періоду можуть призвести до банкрутства підприємства. За позитивних значень РФГД стратегічний фінансовий ризик мінімальний. Проте залежно від кон'юнктури допускаються незначні коливання навколо нульової відмітки (безпечна зона).

Для визначення позиції ДП "ХМЗ "ФЕД" у матриці фінансових стратегій та можливих напрямів його пересування по матриці слід виконати розрахунки у табл. 1 – 3.

Таблиця 1

**Розрахунок результату господарської діяльності ДП "ХМЗ "ФЕД" за 2011 – 2013 рр. (тис. грн)**

Показники	2011 рік		2012 рік		2013 рік	
Виручка від реалізації продукції	421 359		50 1003		381 413	
Матеріальні витрати	50 858		47 328		68 094	
Витрати на оплату праці	16 513		22 018		28 411	
Відрахування на соціальні заходи	5 628		8 151		10 757	
Брутто-результат експлуатації інвестицій	348 360		423 506		274 151	
Запаси	9 577	14 953	14 953	30 380	30 380	35 546
Готова продукція	2 128	2 242	2 242	5 339	5 339	8 587
Дебіторська заборгованість за товари, послуги	29 513	41380	41 380	26 775	26941	12 256
Кредиторська заборгованість за товари, послуги	74 420	128 064	128 064	148 728	148 728	165 472
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	0
Зміна поточних фінансових потреб	(36 287)		(16 745)		(23 015)	
Результат господарської діяльності (РГД)	384 647		440 251		297 166	

Таблиця 2

**Розрахунок результату фінансової діяльності ДП "ХМЗ "ФЕД" за 2011 – 2013 рр. (тис. грн)**

Показники	2011 рік	2012 рік	2013 рік
Фінансові витрати	2 935	3 257	2 935
Податок на прибуток	10 178	12 432	8 054
Інші фінансові витрати	0	0	0
Сума виплачених дивідендів	316	399	540
Результат фінансової діяльності (РФД)	(13 429)	(16 088)	(11 529)

Таблиця 3

**Розрахунок показників матриці фінансової стратегії ДП "ХМЗ "ФЕД" за 2011 – 2013 рр. (тис. грн)**

Роки	РГД	РФД	РФГД
2011	38 4647	(13 429)	371 218
2012	44 0251	(16 088)	424 163
2013	29 7166	(11 529)	285 637

За результатами розрахунків ДП "ХМЗ "ФЕД" відноситься до четвертого квадрату матриці фінансових стратегій Рант'є протягом трьох років (2011 – 2013 рр). На рисунку відображено рух підприємства по матриці фінансової стратегії.

Для квадрата 4 під назвою "Рант'є" характерна ситуація, коли РФГД додатній. Таке положення характерно для підприємства, орієнтованого на основну виробничу діяльність. У такого підприємства достатньо ресурсів для реалізації інвестиційного проекту при нульовому значенні РФД. Існує деякий надлишок ліквідних засобів. Можливі сценарії розвитку – переміщення до квадратів 1, 2, 7 або 6.

У квадратах 2 і 7 підприємство переміститься у випадку реалізації інвестиційного проекту. Якщо темпи зростання будуть достатньо високими, то підприємство перейде до квадрату 2. У разі невеликих темпів зростання обороту – у квадрат 7. У цьому випадку позики, пов'язані з реалізацією інвестиційного проекту, негативно відобразяться на величині РФД.

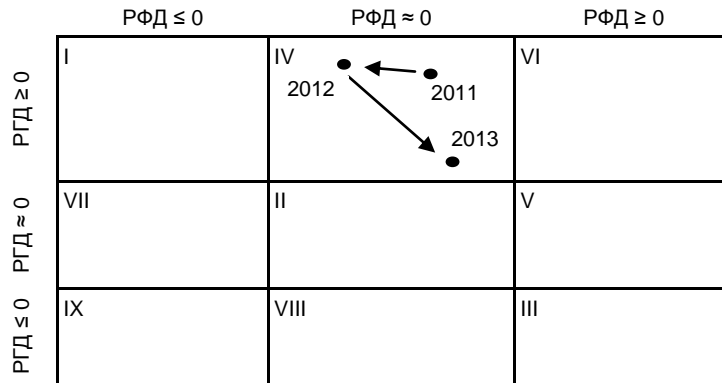


Рис. Рух підприємства матрицею фінансової стратегії

У випадку скорочення використання позикових коштів підприємство може перейти у квадрат 1, що носить назву "Батько родини". Тут послаблюється сила фінансового важеля, знижується рентабельність власних засобів. Проте саме квадрат 1, характеризується відповідним станом для великих промислових підприємств.

Для переходу у квадрат 6 підприємству необхідно розвивати систему дочірніх підприємств, зазвичай це відбувається за рахунок позикового капіталу.

Таким чином, можна зазначити, що матриця фінансової стратегії має безліч переваг. Одна з найбільш важливих переваг – можливість матриці генерувати стратегічну карту розвитку компанії в області фінансів, а також надавати можливі варіанти вибору подальшого розвитку. Рациональне використання матриці дозволить зробити серйозний внесок у розвиток компанії.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

**Література:** 1. Цмоць О. І. Системи раннього попередження та реагування для стратегічного управління машинобудівним підприємством у режимі реального часу / О. І. Цмоць, Ж. В. Поплавська // Вісник Львівської політехніки. – 2013. – № 6. – С. 123–130. 2. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И. А. Бланк. – К. : Ника, 2006. – 546 с. 3. Тимофеева О. Ю. Формування фінансової стратегії підприємства з використанням матричного підходу / О. Ю. Тимофеева, М. М. Берест // Руснаука. – 2012. – № 10. – С. 88–93. 4. Іванчук Н. Б. Модель формування фінансової стратегії підприємства / Н. Б. Іванчук // Руснаука. – 2013. – № 3. – С. 134–138.

**Єрмакова К. В.**

УДК 330.3

Магістр 1 року навчання  
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

*Анотація. Розглянуто стан торгівельної галузі України на сучасному етапі. Розкрито фактори, що вплинули на стан торгівельної галузі України. Проведено аналіз привабливості торгівельної галузі в Україні на сучасному етапі.*

*Аннотация. Рассмотрено состояние торговой отрасли Украины на современном этапе. Раскрыты факторы, которые повлияли на состояние торговой отрасли Украины. Проведен анализ привлекательности торговой отрасли в Украине на современном этапе.*

*Annotation. The current state of the trading industry of Ukraine has been considered. The factors affecting the trading industry of Ukraine have been revealed. The analysis of the attractiveness of the trade sector of Ukraine has been made.*

*Ключові слова: SWOT-аналіз, торгівельна галузь, оптова торгівля, привабливість галузі, стратегія, стратегічне управління.*

© Єрмакова К. В., 2014