

## ПОБУДОВА МАТРИЦІ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ ФРАНШОНА–РОМАНЕ ЗА ІНФОРМАЦІЄЮ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Полтавський державний аграрний університет

*Анотація.* У статті розглянуто використання інформації фінансової звітності підприємств України для побудови матриці фінансових стратегій Франшона–Романе, наведено характеристику її квадрантів.

**Ключові слова:** фінансова стратегія, матриця Франшона–Романе, фінансова звітність, квадранти матриці.

### CONSTRUCTION OF THE FRANCHON-ROMANE FINANCIAL STRATEGIES MATRIX ACCORDING TO INFORMATION FROM FINANCIAL REPORTS OF UKRAINIAN COMPANIES

*Abstract.* The article examines the use of financial reporting information of Ukrainian enterprises to construct the Franchon-Romanet matrix of financial strategies, and describes the characteristics of its quadrants

**Keywords:** financial strategy, Franchon-Romanet matrix, financial reporting, quadrants of the matrix.

Важливим інструментом в оцінюванні стратегічного фінансування підприємства є матриця фінансових стратегій Франшона–Романе. Результати її побудови дозволяють не тільки визначити поточний стан підприємства з погляду фінансового ризику, але й розглядати ситуацію в динаміці, прогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також планувати майбутній стан підприємства, змінюючи ці показники та знижуючи рівень фінансового ризику. Метод Франшона–Романе ґрунтується на розрахунку трьох показників: результату господарської діяльності, результату фінансової діяльності, результату фінансово-господарської діяльності [1, с. 80].

Результат господарської діяльності (РГД) є сумою коштів, яка залишається у розпорядженні підприємства після фінансування виробничого розвитку. Якщо РГД є додатним, то підприємство забезпечує реалізацію принципу самофінансування свого розвитку, від'ємним – підприємство залучає позикові ресурси для фінансування своїх виробничих потреб, оскільки власних ресурсів для цього не вистачає. РГД у базовому варіанті матриці розраховується за формулою:

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

де БР – бруто-результат від експлуатації інвестицій;

$\Delta\text{ФЕП}$  – зміна фінансово-експлуатаційних потреб;

$\Delta\text{ОФ}$  – зміна первісної вартості основних засобів за звітний період;

ІД – інші доходи.

За інформацією фінансової звітності підприємств України пропонуємо під БР розуміти чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (форма № 2, ряд. 2000, гр. 3),  $\Delta\text{ФЕП}$  – зміну собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (форма № 2, ряд. 2050, гр. 3 мінус гр. 4),  $\Delta\text{ОФ}$  – зміну первісної вартості основних засобів (форма № 1, ряд. 1011, гр. 4 мінус гр. 3), ІД – інші доходи (форма № 2, ряд. 2120, гр. 3).

Результат фінансової діяльності (РФД) є зміною обсягу заборгованості підприємства, скориговану на обсяг фінансових витрат (відсотків за кредит), дивідендних і податкових виплат. Додатне значення РФД свідчить про залучення додаткових джерел фінансових ресурсів; від'ємне – підприємство зменшує обсяг позикових джерел фінансування, водночас знижуючи ефективність політики щодо формування структури капіталу, якщо рівень залучення позикових ресурсів є надмірним або кредитні ресурси не є доступними. РФД у базовому варіанті матриці розраховується за формулою:

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

де  $\Delta\text{ПК}$  – зміна позикового капіталу за звітний період (форма № 1, сума ряд. 1595 і 1695, гр. 4 мінус гр. 3);

$V_{\phi}$  – фінансові витрати (форма № 2, ряд. 2250, гр. 3);  
 ПП – податок на прибуток (форма № 2, ряд. 2300, гр. 3);  
 Д – виплачені дивіденди (форма № 3, ряд. 3355, гр. 3);  
 $D_{ук}$  – дохід від участі в капіталі (форма № 2, ряд. 2200, гр. 3);  
 $V_{ук}$  – втрати від участі в капіталі та інші витрати (форма № 2, сума ряд. 2250 і 2270, гр. 3);  
 $\Phi I_d$  – довгострокові фінансові інвестиції (форма № 1, сума ряд. 1030 і 1035, гр. 4);  
 $D_{\phi}$  – інші фінансові доходи (форма № 2, ряд. 2220, гр. 3).

Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) визначається як сума результатів господарської та фінансової діяльності підприємства:

$$РФГД = РГД + РФД. \quad (3)$$

РФГД дає змогу оцінити обсяг «вільних» грошових коштів підприємства після фінансування ним усіх витрат і виробничого розвитку. Додатне значення РФГД свідчить про наявність у підприємства вільних грошових коштів для фінансування інших напрямів діяльності; від'ємне – про нестачу вільних грошових коштів, що може призвести до ліквідних ускладнень або скорочення виробничих можливостей підприємства [1, с. 81].

За результатом розрахунку розглянутих показників підприємство відносять до одного з дев'яти квадрантів матриці (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця фінансових стратегій [1, с. 82]

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. Батько сімейства РФГД → 0	4. Рантьє РФГД > 0	6. Материнське товариство РФГД >> 0
РГД → 0	7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Сійка рівновага РФГД → 0	5. Атака РФГД > 0
РГД < 0	9. Кризовий стан РФГД << 0	8. Дилема РФГД < 0	3. Хитка рівновага РФГД → 0

Квадранти 1, 2 і 3 (головна діагональ матриці) є зоною рівноваги. Над діагоналлю (квадранти 4, 5, 6) знаходиться зона успіхів, в якій значення показників позитивні, відбувається створення ліквідних засобів, а фінансовий ризик мінімальний. Під діагоналлю (квадранти 7, 8, 9) розташована зона дефіцитів, у якій відбувається споживання ліквідних засобів, а значення показників є негативними. Детальний опис квадрантів матриці та можливі альтернативи зміни стану фінансової рівноваги на підприємстві наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Характеристика квадрантів матриці Франсона–Романе [2, с. 111]

№ з/п	Позиції	Характеристики	Можливість переходу
1	Рівновага на підприємстві	Ефективна господарська діяльність, наявність умов для самофінансування та розвитку, зменшення заборгованості за рахунок позитивного фінансового результату від господарської діяльності.	4, 2, 7
2	Рівновага на підприємстві	Стала фінансова стійкість підприємства. Власних коштів достатньо для виробничого фінансування розвитку. Обсяги заборгованості практично не змінюються або змінюються лише в міру фінансових зобов'язань.	1, 3, 5, 7, 4, 6
3		Структура джерел фінансування оптимальна, планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами.	
3		Забезпечення збереження платоспроможності лише за рахунок нарощування заборгованості, існують передумови для виникнення кризи.	8, 2, 5
4	Успіх (збільшення ліквідних коштів)	Існують вільні кошти для здійснення проєктів з використанням позикового капіталу.	1, 2, 7
5		Посилення можливості активної експансії, виробничі потреби повністю забезпечуються власними фінансовими ресурсами.	2, 6, 8
6		Фінансування не лише власного розвитку, а і створення дочірніх підприємств, сприяння залученню додаткових кредитів. Наявні всі можливості для подальшого ефективного розвитку.	4, 5

7	Дефіцит ліквідних коштів	Дефіцит ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів.	2, 8, 9
8		Дефіцит коштів пов'язаний зі зниженням рівня економічної прибутковості.	7, 9
9		Кризовий стан підприємства, необхідність згортання інвестицій, потреба у фінансовій підтримці.	7, 8

Розглянемо можливі позиції підприємства на матриці фінансової стратегії та шляхи їх зміни.

Квадрант 1. Батько сімейства. Фактичні темпи приросту капіталу є меншими за можливі, тобто задіяні не всі ресурси.

Квадрант 2. Стійка рівновага. Підприємство прагне випередити конкурентів, проте не посідає останні позиції на ринку. У цій ситуації підприємство перебуває в стані фінансової рівноваги та має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового положення: квадранти 1, 4, 7, 5, 3, 6.

Квадрант 3. Хитка рівновага. Стан характеризується відсутністю власних вільних коштів і використанням залученого капіталу. Для погашення негативного ефекту від зростання позикового капіталу підприємству необхідно: прискорити швидкість оборотності фінансових ресурсів (наприклад, знизити ціну реалізації продукції, товарів, робіт, послуг), не надавати споживачам (замовникам) відстрочення платежів; збільшити власний капітал (наприклад, за рахунок додаткової емісії акцій). Якщо підприємство здатне реалізувати подібну фінансову політику, то існує можливість переміститися у квадрант 5, у протилежному випадку – у квадрант 8.

Квадрант 4. Рантьє. Наявність вільних засобів для здійснення проєктів з використанням позикового капіталу. Однак підприємство не прагне вкладати їх у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм споживачам (замовникам).

Квадрант 5. Атака. Надлишок власних засобів дозволяє розширити свій сегмент ринку.

Квадрант 6. Материнське товариство. Підприємство, що знаходиться у цьому квадранті, створює дочірні підприємства. Зазвичай це відбувається за рахунок позикового капіталу.

Квадрант 7. Епізодичний дефіцит. Дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів.

Квадрант 8. Дилема. Характеризується тим, що попри збільшення довгострокових і поточних зобов'язань, підприємство постійно відчуває нестачу ліквідних активів.

Квадрант 9. Кризовий стан. Указує на збитковість підприємства, його неплатоспроможність тощо. Необхідно зменшувати інвестиції або дробити підприємство. Існує потреба у фінансовій підтримці.

Таким чином, матриця фінансової стратегії Франціона–Романе дає можливість оцінювати не тільки поточне фінансування підприємства, а й надавати оцінку конкретним крокам у рамках стратегічної фінансової діяльності. Однак цей інструмент має також і низку недоліків: під час виявлення відповідного квадранту матриці фінансовий аналітик ухвалює рішення згідно з власною думкою, яка може мати суб'єктивний характер; матриця не враховує галузевої специфіки діяльності підприємства, що може знижувати достовірність результатів її використання [1, с. 83-84].

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Журавльова І. В. Фінансова стратегія [Електронний ресурс] : навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 184 с.

2. Горова О. О. Аналіз стратегічних альтернатив підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги. *Управління розвитком*. 2013. № 18. С. 110-114.

**Тютюнник Юрій Михайлович**, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Полтавський державний аграрний університет, Полтава, e-mail: tiutiunnyk.yurii@ukr.net

**Tiutiunnyk Yurii M.** – candidate of economics, Associate Professor, Professor of the Department of finance, banking and insurance, Poltava State Agrarian University, Poltava, e-mail: tiutiunnyk.yurii@ukr.net

**Тютюнник Світлана Василівна**, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри обліку та оподаткування, Полтавський державний аграрний університет, Полтава, e-mail: tyutyunnik.sveta@ukr.net

**Tiutiunnyk Svitlana V.** – candidate of economics, Associate Professor, Professor of the Department of accounting and taxation, Poltava State Agrarian University, Poltava, e-mail: tyutyunnik.sveta@ukr.net