

## О МЕТОДАХ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

*Дём О.Д., к.э.н., доц., Корень К.С., студ.*

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье рассмотрены методы оценки эффективности финансовой стратегии организации. Апробирована матрица Франшона-Романе.

Ключевые слова: финансовая стратегия, модели оценки финансовой стратегии, матрица Франшон-Романе.

В экономической литературе представлено несколько моделей разработки и классификации финансовых стратегий фирмы, которые рассматривают различные финансовые показатели и разные методологические подходы.

В настоящее время широко используется матричный метод, позволяющий сформировать настоящий и будущий образ организации. В качестве основных используются матричные методы, такие как: Матрица Маккинси, матрица И.Ансоффа, SPACE, БКГ, а также матрица Франшона-Романе. Такие матрицы содержат описание настоящего и будущего состояния организации, отражая взгляд на это состояние как с внешней позиции, так и изнутри организации в определенных параметрах организации.

Анализ различных источников по проблемам финансового и стратегического планирования показал, что одной из самых известных и применяемых моделей является матрица финансовых стратегий, которая была предложена французскими учеными и практиками Ж. Франшоном и И. Романе. Активное применение матрицы в зарубежных фирмах даёт основание предположить, что эта финансовая модель действительно эффективна как в управлении финансовыми компаниями, так и в возможностях создания объективного и максимально информативного заключения о финансовом состоянии компании и перспективах её развития.

Для того чтобы предвидеть вектор и характер будущих изменений ООО «Белвест», апробируем матрицу финансовых стратегий, разработанную Франшоном и Романе. Для проведения анализа будем использовать финансовую отчетность предприятия за период 2015–2016 гг.

Анализ предприятия с использованием матрицы финансовых стратегий Франшона и Романе состоит из следующих логических этапов:

1. Расчёт значений параметров Матрицы: расчет параметра «Результат хозяйственной деятельности (РХД)»; расчет параметра «Результат финансовой деятельности (РФД)»; расчет параметра «Результат финансово-хозяйственной деятельности (РФХД); заключения по этапу 1 «Расчет значений параметров Матрицы».

2. Построение матрицы финансовых стратегий Франшона и Романе: определение месторасположения компании на плоскости Матрицы; построение динамики развития компании за анализируемый период в плоскости Матрицы; заключение по этапу 2 «Построение матрицы финансовых стратегий Франшона и Романе».

В качестве параметров матрицы выступают три комплексных показателя. В таблице 1 представим категории, расшифровку и способ расчета параметров матрицы.

Таблица 1 – Параметры матрицы финансовых стратегий Франшона и Романе

Категория	Краткое обозначение	Формула расчета
РХД	Результат хозяйственной деятельности	Прибыль до уплаты процентов и налогов – Изменение финансово-эксплуатационных потребностей – Производственные инвестиции + Обычные продажи имущества
РФД	Результат финансовой деятельности	Изменение заемных средств – Финансовые издержки по заемным средствам – Налог на прибыль – (Дивиденды + Другие доходы финансовой деятельности)
РФХД	Результат финансово-хозяйственной деятельности	РФД + РХД

Источник: составлено автором.

В таблице 2 представлено пошаговое определение номеров квадрантов Матрицы для СООО «Белвест».

Таблица 2 – Определение номеров квадрантов матрицы Франсона и Романа для СООО «Белвест»

Показатель	На 31.12.2015 г.	На 31.12.2016 г.
РХД	- 68 666	-133 775
РФД	79 203	152 797
РФХД	10 537	19 022
Логическое значение РХД	РХД<0	РХД<0
Логическое значение РФД	РФД>0	РФД>0
Номер квадранта	3	3

Источник: составлено автором.

Как на 31.12.2015 г., так и на 31.12.2016 г., предприятие находилось в 3 квадранте, что отражено на рисунке 1.

А	РФД << 0	РФД ≈ 0	РФД >> 0
РХД >> 0	1 РФХД ≈ 0	4 РФХД > 0	6 РФХД >> 0
РХД ≈ 0	7 РФХД < 0	2 РФХД ≈ 0	5 РФХД > 0
РХД << 0	9 РФХД << 0	8 РФХД < 0	3 РФХД ≈ 0

В

Рисунок 1 – Матрица Франсон и Романа

Этот квадрант свидетельствует о неустойчивом равновесии. Состояние характеризуется отсутствием собственных свободных средств и использованием привлеченного капитала. Предприятие оказывается в зоне потребления ликвидных средств. После выполнения инвестиционного проекта ситуация может кардинально измениться.

Для СООО «Белвест» возможны, по крайней мере, три варианта финансового развития:

- 1) переход в квадрант 8;
- 2) переход в квадрант 5;
- 3) переход в квадрант 2.

Переход в квадрант 8 будет свидетельствовать о том, что у предприятия недостаточно средств для обеспечения внутренних производственных потребностей. Дефицит ликвидных средств. Причем, если экономическая рентабельность будет уменьшаться, то не миновать квадранта 9, который свидетельствует о кризисе на предприятии.

В случае увеличения заимствований предприятие перейдет в квадрант 5. Положение в данном квадранте характерно для предприятий, которые начинают диверсификацию и готовятся к инвестиционному рывку.

Переход к квадранту 2 будет свидетельствовать об устойчивом равновесии. В этой ситуации предприятие находится в состоянии финансового равновесия и имеет самое большое количество возможных вариантов изменения финансового положения: квадранты 1, 4, 7, 5, 3, 6.

Добиться положения равновесия возможно при комбинировании результата хозяйственной деятельности предприятия и результата финансовой деятельности, добиваясь приближения их суммы к нулю.

Идеальное положение – «зона равновесия». Достичь этого положения можно, но удержаться в нем очень трудно. Маневрируя результатом хозяйственной деятельности, результатом финансовой деятельности и результатом финансово-хозяйственной деятельности предприятия, проанализировав сегодняшнее положение и оценив перспективы развития производства, можно предвосхитить ситуацию и управлять ею.

Для того чтобы обеспечить достижение цели по избранному пути стратегического развития, необходима обоснованная финансовая политика, которая учтет финансовые возможности предприятия.

Так как экономическая рентабельность предприятия за последние 2 года снизилась, в первую очередь СООО «Белвест» необходимо работать со структурой капитала: выбрать оптимальное соотношение заемных и собственных ресурсов. Это позволит предприятию перейти в 5, а затем и во 2 квадрант, который будет свидетельствовать об устойчивом равновесии.

По результатам применения матрицы Франшоне и Романе, можно выделить ряд достоинств и недостатков.

Основное преимущество данной методики – универсальность. Абсолютно каждое предприятие может использовать данную методику для комплексного управления активами и пассивами и создания эффективной финансовой стратегии.

Матрицу Франшона и Романе целесообразно применять для анализа финансового состояния предприятия, оценки платежеспособности.

Кроме того, матрица позволяет создать стратегическую карту развития предприятия в области финансов, представляющую из себя руководство к действию с возможными вариантами выбора дальнейшего развития.

Выявлены и недостатки в методологии. При определении квадранта используется грубая шкала оценки показателей «результат хозяйственной деятельности» и «результат финансовой деятельности»: значительно больше нуля; значительно меньше нуля; примерно равен нулю.

Методика также не учитывает отраслевой специфики деятельности компании и этапа жизненного цикла предприятия. Это снижает достоверность и информативность результатов её использования в анализе финансового состояния компании и вынуждает использовать дополнительные методы анализа.

При грамотном использовании Матрицы с учетом устранения выявленных недостатков можно сделать серьезный вклад в развитие компании.

#### Список использованных источников

1. Дорофеев, М. Л. Особенности применения матрицы финансовых стратегий Франшона и Романе в стратегическом финансовом анализе компании // Финансы и кредит. – 2009. – № 23. – С. 51–56.

УДК 336.77

## **АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*Домбровская Е.Н., ст. преп., Пчёлка А.А., студ.*

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье представлен анализ развития рынка потребительского кредитования в Республике Беларусь в региональном разрезе за 2014–2018 гг., предложены меры по снижению кредитного риска в сфере банковского потребительского кредитования, защите кредитополучателя.

Ключевые слова: развитие потребительского кредитования, задолженность по кредитам, кредиты на потребительские нужды, банки, реальные доходы населения, регионы Республики Беларусь.

Актуальность данной темы обусловлена, во-первых, тем, что уровень развития потребительского кредитования влияет на уровень жизни населения и эффективность экономики в целом, во-вторых, кредитование населения является перспективным направлением развития банковских услуг. Для оценки развития потребительского кредитования в Беларуси были рассмотрены показатели задолженности населения по потребительским кредитам, в том числе в региональном разрезе. На рисунке 1 представлена динамика задолженности по кредитам, выданным физическим лицам за 2014–2018 гг.