

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра «Финансы и кредит»

**АВТОРЕФЕРАТ**

**на выпускную квалификационную работу (бакалаврскую работу)**

по направлению 38.03.01 Экономика

профиль «Финансы и кредит»

студентки 4 курса экономического факультета

**Мясковой Елизаветы Денисовны**

**Тема работы: «Стратегический анализ как этап финансового  
планирования (на примере «ГМК Норильский никель»)»**

Научный руководитель:

Профессор кафедры математической  
экономики, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ В.А. Балаш

Зав. кафедрой «Финансы и кредит»,

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ О. С. Балаш

Саратов 2020

Основным отличием современной системы хозяйствования является то, что ее функционирование основано не на заданиях, полученных «сверху», а на спросе потребителей и влиянии факторов внешней и внутренней среды. Идея стратегического управления кардинально отличается от идеи планового производства. Стратегическое управление направлено на решение наиболее сложных задач, касающихся выбора приоритетного направления бизнеса в условиях нестабильности рынка: предприятия, которые успешно осуществляют свою деятельность сегодня, в ближайшем будущем могут потерять свою прибыль ввиду изменения потребностей и приоритетов общества. Такие изменения имеют тенденцию нарастания, и в последнее время многие организации ведут свою работу в условиях стратегических неожиданностей, негативного влияния факторов внешней среды, снижения темпа роста и ограниченности ресурсов.

Данная проблема рассматривается в трудах отечественных и зарубежных ученых, но некоторые вопросы, все же, остаются за рамками научной литературы. Ко всему прочему, многие работы русских авторов, касающиеся стратегического управления, основаны на опыте зарубежных стран, где переход к рыночной экономике был осуществлен гораздо ранее. Однако, этот опыт во многом может быть не применим к отечественной системе хозяйствования, которая развивается своим путем и обладает своими особенностями.

Данная ситуация обуславливает необходимость рассмотрения проблем построения методологии управления организациями, которая позволила бы, с одной стороны, описать функционирование предприятий через процессы стратегического управления; с другой, раскрыть изнутри сущность механизмов стратегического управления и факторы, которые обеспечивают реализацию выбранных стратегий, в единстве стратегического, тактического и оперативного управления.

Как известно, основной целью функционирования любого предприятия является максимизация его прибыли, что требует непрерывного поиска

новых способов и инструментов ее увеличения. Сегодня одним из важных направлений в этом вопросе выступает совершенствование методов управления организацией и, прежде всего ее финансовыми ресурсами.

Таким образом, одной из важнейших функций менеджмента на предприятии выступает финансовое планирование, которое направлено на достижение и обоснование финансовых показателей деятельности компании в рамках его общекорпоративной стратегии. От того, насколько эффективно, глубоко и объективно проведен финансовый анализ, будет зависеть качество составленного финансового плана.

Методы стратегического финансового анализа и проблемы его проведения рассматриваются в работах различных авторов, таких как И.А. Бланк, Г.В. Блакита, Л.А. Лигоненко, Дж. Хангер, Т. Уилен, Д. Аакер, Х. Виссем, О.С. Виханский, Р. Грант, Б.М. Мизюк, Р.А. Фатхутдинов, З.Е. Шершнева, С.В. Оборская и другие. В своих работах авторы формулируют главные задачи, принципы и методы проведения стратегического финансового анализа.

Также на сегодняшний день активно рассматриваются проблемы долгосрочного планирования, например, такими авторами как Б.А. Аникина, М.И. Бухалкова, В.А. Винокурова, О.С. Виханского, И.Б. Гуркова, Г.Б. Клейнера, Э.С. Мильнера, М.М. Максимцова, Э.А. Уткина. Однако, большинство авторов в своих трудах рассматривает стратегическое финансовое планирование с явным акцентом на оперативное и тактическое управление, но избежать бессистемности в объекте управления можно лишь при условии сочетания оперативного, тактического и стратегического управления.

**Объектом исследования** выступает финансовая стратегия развития ГМК «Норильский Никель».

**Предметом исследования** является процесс финансового планирования на отечественных предприятиях.

**Информационную базу исследования составляют** учебно-методическая литература, нормативно-законодательные акты, данные периодической печати, статистические данные с официальных сайтов, документация предприятия ГМК «Норильский Никель».

**Целью данной работы** является изучение теоретических и практических аспектов стратегического анализа как этапа финансового планирования.

Исходя из цели, в работе поставлены следующие **задачи**:

- исследовать сущность, цели и задачи стратегического финансового планирования на предприятии;
- рассмотреть формы и методы стратегического финансового планирования в организации;
- провести организационно-экономическую оценку ГМК «Норильский Никель»;
- проанализировать степень влияния факторов внешней и внутренней среды на финансовую деятельность исследуемой компании;
- проанализировать процесс стратегического финансового планирования ГМК «Норильский Никель»;
- разработать рекомендации по совершенствованию финансовой стратегии организации.

**Практическая значимость работы** состоит в том, что на основе теоретических и практических аспектов формирования и развития финансовой стратегии предприятия были разработаны рекомендации по ее совершенствованию, что может послужить материалом для учебного пособия и лекционных (семинарских) занятиях по стратегическому менеджменту и планированию и проектированию организаций.

Структура работы отвечает целям, задачам, логике исследования и состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников.

**Основное содержание работы.** В первой главе рассматриваются теоретические основы стратегического анализа как этапа финансового планирования предприятия. В условиях финансовой самостоятельности организаций возникает необходимость в оценке реальных финансовых возможностей предприятия, прогнозе его финансового состояния в краткосрочной и долгосрочной перспективе, поиске возможностей привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

Решить вышеперечисленные вопросы способна финансовая стратегия предприятия. Качественно разработанная стратегия дает возможность обеспечить предприятию необходимое количество финансовых ресурсов в конкретный период времени, учесть возможные риски, определить перечень стратегических целей, достижение которых поспособствует эффективному развитию компании.

Особое место в финансовом планировании занимает стратегический финансовый прогноз, который разрабатывает с учетом целей ведения бизнеса, особенностей текущего состояния экономики и финансовых рынков, финансовой политики государства, включая налоговую и таможенную политики, инвестиционного климата, уровня инфляции и пр.

К числу документов стратегического финансового планирования относятся прогноз отчёта о прибылях и убытках, в соответствии с которым определяется величину получаемой прибыли в планируемом периоде; прогноз баланса, который отражает картину финансового равновесия предприятия; прогноз движения денежных средств, с помощью которого отражается предполагаемое движение денежных ресурсов по основной, инвестиционной и финансовой деятельности компании.

Система прогнозирования финансовой деятельности отличается от иных систем финансового планирования своей сложностью, в связи с чем возникает необходимость в привлечении к прогнозированию высококвалифицированных кадров.

Предприятие может достичь поставленных стратегических финансовых целей только при условии их соответствия внутренним финансовым возможностям компании и учета влияния факторов внешней среды.

Раскрытие теоретических основ стратегического анализа как этапа финансового планирования позволяет приступить к практической оценке стратегического финансового планирования на ГМК «Норильский никель».

**Во второй главе** рассматривается оценка и анализ развития стратегического финансового планирования на предприятии ГМК «Норильский Никель». «Норильский никель» — российская горно-металлургическая компания. Крупнейший в мире производитель никеля и палладия, один из крупнейших в мире производителей платины и меди.

Одним из факторов, позволяющих обнаружить стратегические проблемы, является изучение возможности использования сильных сторон и возможностей компании при нынешней стратегии. С этой целью, необходимо провести SWOT-анализ, который выявит существующие преимущества и недостатки предприятия, а также определит внешние угрозы и возможности.

Результаты проведённых анализов внешней и внутренней среды ГМК «Норильский Никель» обобщены в форме таблицы SWOT-анализа (табл. 1)

Таблица 1 - SWOT-анализ ГМК «Норильский Никель»

	Возможности	Угрозы
SWOT	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Развитие технологии;</li> <li>2) Повышение эффективности российских активов.</li> <li>3) Эффективное использование информационных технологий;</li> <li>4) Поддержка со стороны государства;</li> <li>5) Развитие функций логистики;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ужесточение налогового режима металлургической отрасли;</li> <li>2) Зависимость финансового состояния от объемов заказов нескольких крупных заказчиков</li> <li>3) Ужесточение экологических требований</li> <li>4) Производственный травматизм</li> <li>5) Риски информационной</li> </ol>

			<p>безопасности.</p> <p>б) Зависимость от курса национальной валюты.</p>
Сильные стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Сильные позиции в сегментах, где работает компания, диверсифицированный бизнес;</li> <li>2) Эффективный контроль за издержками;</li> <li>3) Наличие развитой инфраструктуры;</li> <li>4) Сертификация систем качества;</li> <li>5) Квалификация персонала;</li> <li>6) Инвестиционная политика;</li> <li>7) Оперативность мониторинга рынка, построение передовых маркетинговых сетей;</li> </ol>	<p>Как воспользоваться возможностями?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Эффективный контроль за издержками - повышение эффективности российских активов;</li> <li>2) Инвестиционная политика – поддержка со стороны государства;</li> <li>3) Оперативность мониторинга рынка, построение передовых маркетинговых сетей - эффективное использование информационных технологий;</li> </ol>	<p>За счет чего можно снизить угрозы?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Осуществить непрерывный контроль за соблюдением требований в области промышленной безопасности и охраны труда;</li> <li>2) Реализация требований политики ПАО «ГМК «Норильский никель» в области информационной безопасности;</li> <li>3) Реализовать план природоохранных мероприятий по снижению выбросов, сбросов и обращению с отходами в установленные сроки;</li> </ol>
Слабые стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Морально-устаревшие производственные активы;</li> <li>2) Недостаточный кадровый резерв;</li> <li>3) Сбои в поставках;</li> <li>4) Высокая социальная ответственность;</li> <li>5) Привлечение сторонних организаций для разработки месторождений (подрядные группы)</li> </ol>	<p>Что может помешать воспользоваться возможностями?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Развитие технологии - морально-устаревшие производственные активы;</li> <li>2) Появление новых поставщиков – сбои в поставках продукции.</li> </ol>	<p>Какие самые большие опасности для фирмы? ГМК «Норильский Никель» следует:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Уделить особое внимание логистике;</li> <li>2) Улучшить социальную ответственность;</li> <li>3) Необходимо обновлять производственные активы;</li> </ol>

Таким образом, подводя итог по анализу внешней и внутренней среды можно сделать выводы:

1. Компания сильно зависит от влияния внешней среды – мировой рынок металлов, колебания валютного рынка, возможные санкции, направленные против деятельности компании;

2. Все производственные активы располагаются в труднодоступных территориях, вследствие этого необходимо заботиться о доставке грузов на продажу, а также на закуп сырья и оборудования для производства;

3. Необходимы капитальные вложения в переоборудование производства;

4. Компания имеет сильную позицию в сегментах «своего» рынка, обусловлено минерально-сырьевой базой;

Ниже графически представлена динамика развития объема торгов ГМК «Норникель» за период с 2015 по 2020 гг (рис 1.).

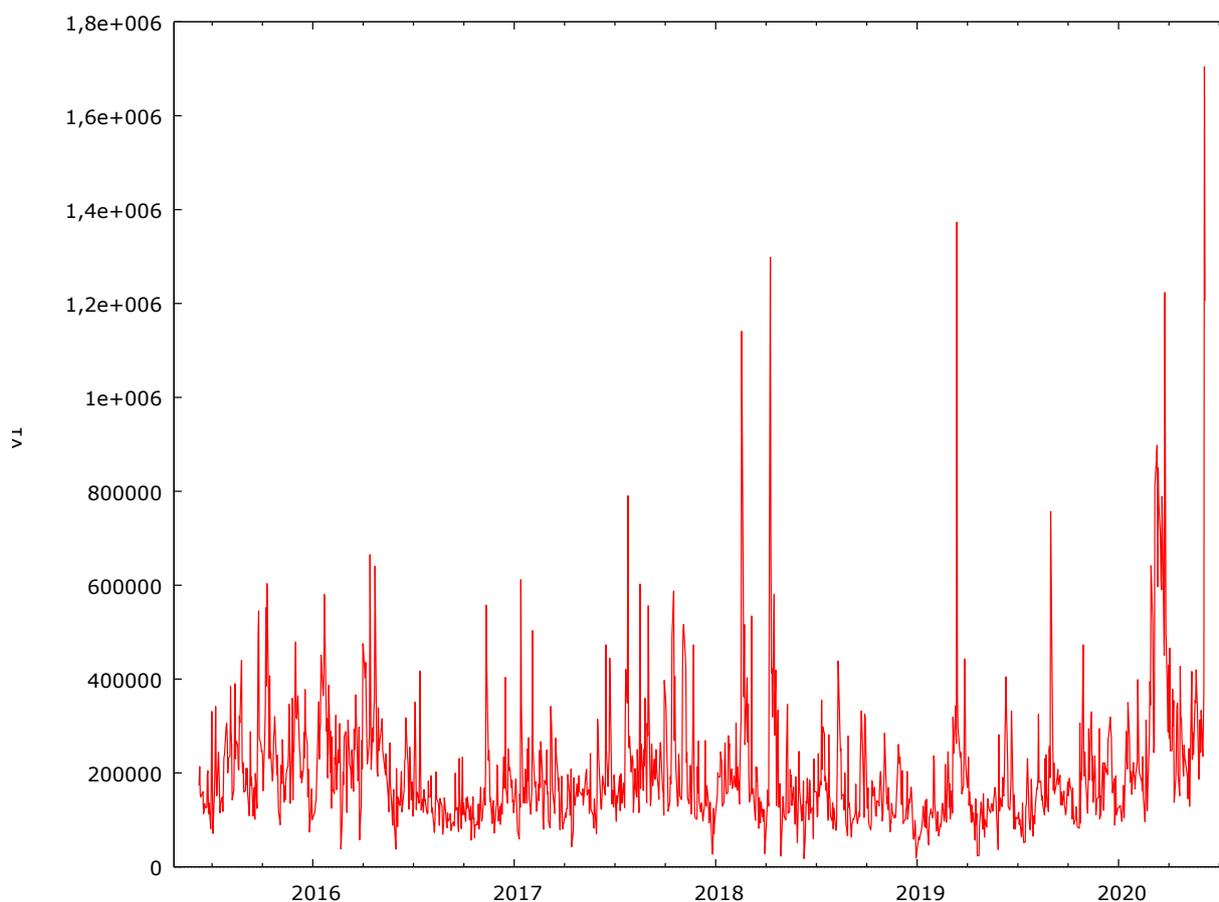


Рис. 1 – Динамика развития объема торгов ГМК «Норильский Никель»

При первоначальной визуальной оценке можно сделать вывод, что данная динамика не стабильна. Наибольший подъем наблюдается в 1 квартале 2018 года, 1 квартале 2019 года и во 2 квартале 2020 года.

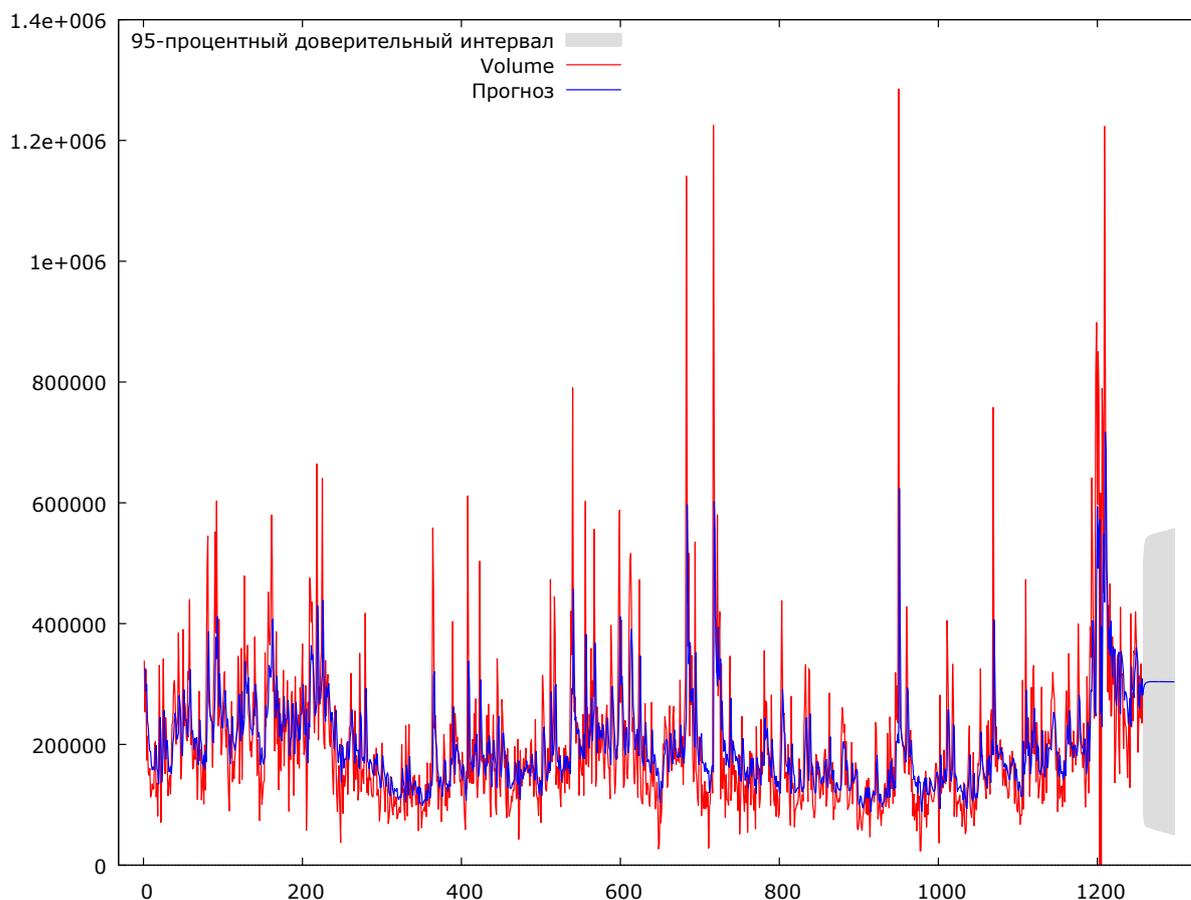


Рис. 2 - Прогноз объема торгов компании «Норильский Никель» на июнь 2020 г

Как видно из прогноза динамика объема торгов в июне 2020 года изменится, однако величины ежедневных приростов снизятся. Данная величина не превышает критическую, однако в июне 2020 года нельзя рассчитывать на рост объема торгов.

Для проведения анализа стратегического финансового планирования рассмотрим основные показатели деятельности ГМК «Норильский Никель» (таблица 2).

Таблица 2. - Структура имущества и источники его формирования ГМК «Норильский Никель» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб.	± %
	31.12. 2017	31.12. 2018	31.12. 2019	На начало периода	На конец периода		
<b>Актив</b>							
1. Внеоборотные активы	668 686 631	742 942 237	747 623 700	75	58,2	+78 937 069	+11,8
в том числе: основные средства	362 255 895	374 017 558	357 309 804	40,6	27,9	-4 946 091	-1,4
нематериальные активы	2 547 403	3 122 793	957 648	0,28	0,07	-1 589 755	-62,4
2. Оборотные, всего	223 074 273	267 590 633	535 078 619	25	41,7	+312 004 346	+139,8
в том числе: запасы	112 036 959	110 881 277	77 695 011	12,6	6	-34 341 948	-30,6
дебиторская задолженность	41 875 603	59 531 344	213 905 925	4,7	16,7	+172 030 322	+410,8
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	63 735 421	93 718 264	242 256 712	7,1	18,9	+178 521 291	+280
<b>Пассив</b>							
1. Собственный капитал	248 940 415	194 884 220	348 675 191	27,9	27,1	+99 734 776	+40
2. Долгосрочные обязательства, всего	508 843 676	631 329 984	566 911 440	57	44,1	+48 067 764	+9,4
в том числе: заемные средства	439 691 912	569 614 657	527 599 039	49,3	41,1	+87 907 127	+20
3. Краткосрочные обязательства, всего	133 976 813	184 318 666	365 115 688	15	28,5	+231 138 875	+172,5
в том числе: заемные средства	71 347 767	118 752 212	179 733 272	8	14	+108 385 505	+151,9
Валюта баланса	891 760 904	1 010 532 870	1 282 702 319	100	100	+390 941 415	+43,8

Активы организации за два последних года существенно увеличились (на 43,8%). Отмечая значительный рост активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился чуть в меньшей степени – на 40%.

В таблице 3 произведена оценка стоимости чистых активов организации.

Таблица 3 – Чистые активы ГМК «Норильский никель»

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб.	± %
	31.12. 2017	31.12. 2018	31.12. 2019	на начало периода (31.12.2017)	на конец периода (31.12.2019)		
1. Чистые активы	248 969 856	194 906 353	348 717 062	27,9	27,1	+99 747 206	40
2. Уставный капитал	158 248	158 248	158 248	0,01	0,01	-	-
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом	248 811 608	194 748 105	348 558 814	27,9	27,1	+99 747 206	40

Чистые активы организации на последний день анализируемого периода намного превышают уставный капитал, что положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же необходимо отметить увеличение чистых активов на 40% за два последних года.

Ниже в таблице 4 приведены основные финансовые результаты деятельности ГМК «Норильский никель» в течение анализируемого периода.

Таблица 4 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ГМК «Норильский Никель» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Среднегодовая величина, тыс. руб.
	2018 г.	2019 г.	тыс. руб.	± %	
1. Выручка	609 311 741	878 144 293	+268 832 552	+44,1	743 728 017

2. Себестоимость продаж	236 543 849	291 900 959	+55 357 110	+23,4	264 222 404
3. Прибыль (убыток) от продаж	328 174 895	537 073 480	+208 898 585	+63,6	432 624 187
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	109 436 067	108 265 162	-1 170 905	-1,06	108 850 614
5. ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов)	245 245 120	662 948 286	+417 703 166	+170,3	454 096 703
6. Проценты к уплате	33 364 697	37 592 439	+4 227 742	+12,7	35 478 568
7. Чистая прибыль (убыток)	164 955 544	514 676 109	+349 720 565	+212	339 815 826
8. Рентабельность продаж	27%	59%	-	-	-

Годовая выручка за 2019 год равнялась 878 144 293 тыс. руб. За анализируемый период (с 31.12.2018 по 31.12.2019) годовая выручка стремительно выросла (на 268 832 552 тыс. руб., или на 44%).

За 2019 год значение прибыли от продаж составило 537 073 480 тыс. руб. За весь рассматриваемый период финансовый результат от продаж резко вырос (на 63,6%).

Характеризуя выбор финансовой стратегии для ГК «Норильский Никель» следует отметить, что результаты анализа финансового состояния данного субъекта хозяйствования показали, что чистые активы увеличились на 40% за два последних года. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Что касается годовой выручки, то за анализируемый период (с 31.12.2018 по 31.12.2019) она стремительно выросла на 44%, а финансовый результат от продаж резко вырос на 63,6%.

Исходя из характеристик внутренней финансовой позиции ГК «Норильский Никель» и факторов внешней среды можно сделать вывод, что наиболее целесообразным для данного предприятия будет применение стратегии, направленной на рост производства в долгосрочной перспективе

для удовлетворения растущего спроса на продукцию компании на ключевых рынках при одновременном обеспечении глобального перехода на экологически чистый транспорт.

Говоря о развитии в росте производства, компании следует поставить себе следующие стратегические задачи:

1. Ускорение темпов роста объемов производства
2. Строгий контроль затрат – удержание роста денежных затрат ниже уровня инфляции;
3. Расширение долгосрочной инвестиционной программы

Целевыми показателями в реализации задач будет являться увеличение на 75-150% объемов добычи на Таймырском полуострове, а также увеличение производства металлов к 2030 году.

К основным направлениям увеличения объема производства и реализации продукции относятся мероприятия, позволяющие увеличить объем выпуска и реализации продукции высокого качества при максимальном сокращении затрат труда, материальных и денежных ресурсов на единицу продукции. Основными путями, которым необходимо уделять большое внимание, являются:

- - научно-технический прогресс, создание и внедрение совершенных средств производства, техники, новых видов материалов, прогрессивных технологических процессов;
- - совершенствование структуры производства, развитие прогрессивных производств, концентрация и специализация производства;
- - более полное и рациональное использование производственного аппарата и всех применяемых ресурсов - материальных (как искусственно воспроизводимых, так и природных), трудовых, финансовых;
- - совершенствование планирования и управления производством, укрепление дисциплины труда, усиление экономического стимулирования

производства, правильное сочетание материального и морального поощрения трудящихся;

Также данная отрасль является высоко прибыльной, и высокие барьеры защищают позиции и прибыли фирмы. Для данной отрасли важным становится момент инвестирования, растут барьеры для входа и выхода.

Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности должно исходить, прежде всего, из системы целей общей стратегии экономического развития. Эти цели могут быть сформированы в виде обеспечения прироста капитала; роста уровня прибыльности инвестиций и суммы дохода от инвестиционной деятельности, изменения пропорций в формах реального и финансового инвестирования; изменения технологической и воспроизводственной структуры капитальных вложений; изменения отраслевой и региональной направленности инвестиционных программ и т.п.

Следует также отметить, что если одной из целей финансовой стратегии ПАО ГМК «Норильский никель» будет его максимизация, то тогда следует учитывать, что в этом случае должна увеличиться добавленная рыночная стоимость организации, а денежный поток на акционерный капитал может существенно не измениться.

Таким образом, проведенное исследование показало, что финансовая стратегия является одной из функциональных стратегий организации. Ее классификация в настоящее время дорабатывается. Для оценки финансовой стратегии обычно используют показатели как на основе РСБУ, так и на основе МСФО. Оценка, проведенная автором финансовых показателей по отчетности ПАО ГМК «Норильский никель» на основе РСБУ не выявила ни каких существенных проблем.

**В заключении** сделаны выводы. Процесс разработки финансовой стратегии предприятия, как правило, включает ряд этапов, основными из которых являются: определение общего периода формирования финансовой стратегии, исследования факторов внешней финансовой среды, оценка

сильных и слабых сторон предприятия, комплексная оценка стратегической финансовой позиции, формирования стратегических целей финансовой деятельности предприятия, разработка целевых стратегических нормативов, принятие основных стратегических финансовых решений, оценка разработанной финансовой стратегии, обеспечение реализации и организация контроля за реализацией.

Основой для разработки финансовой стратегии является стратегический финансовый анализ, который заключается в определении влияния факторов внешней и внутренней среды на результативность осуществления финансовой деятельности предприятия с целью выявления особенностей и возможных направлений его развития в перспективном периоде.

Объектом исследования в данной работе является горно-металлургическая компания «Норильский Никель». Основными видами деятельности предприятий являются поиск, разведка, добыча, обогащение и переработка полезных ископаемых, производство, маркетинг и реализация цветных и драгоценных металлов.

В последние годы работы предприятие интенсивно увеличивало свою имущественную базу, наращивало доход (выручку) от реализации продукции.

На основе проведенного SWOT-анализа финансовой деятельности ГМК «Норильский Никель» были определены основные сильные и слабые стороны предприятия, а также наиболее влиятельные возможности и угрозы внешней среды. В частности, угрозами внешней среды, которые имеют наибольшую вероятность реализации и значительное влияние на деятельность предприятия являются ужесточение налогового режима металлургической отрасли, производственный травматизм и риски информационной безопасности.

Соответственно основными возможностями, которые имеют высокую вероятность реализации и существенное влияние на финансовое состояние

предприятия, является развитие технологии, поддержка со стороны государства и развитие функций логистики.

Подводя итог по анализу внешней и внутренней среды можно сделать вывод, что компания является зависимой от влияния внешней среды.

Проведенный анализ финансового состояния ГК «Норильский Никель» позволил сделать выводы, что состав и структура активов и пассивов баланса компании в целом соответствует отраслевой направленности деятельности предприятия, имущественное состояние предприятия характеризуется как положительное. Об этом говорит увеличение активов организации за последние два года, а так же превышение чистых активов за тот же промежуток времени над уставным капиталом. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение. Так же стоит заметить, что за весь рассматриваемый период финансовый результат от продаж резко вырос, а низкий уровень долга компании дает возможность компании, в случае чего, привлекать дополнительные заемные средства.

Так же на основе данных были произведены расчеты коэффициентов рентабельности капитала, на показателях которых можно сделать следующие заключения:

1. Рентабельность активов за отчетный период увеличилась, по сравнению с предшествующим годом. Это говорит об эффективном вложении инвестиций.

2. Аналогично увеличился коэффициент рентабельности инвестированного капитала, означающий рост долгосрочного капитала. Соответственно, отношения между инвестором и предприятием улучшились.

3. Инвестиции собственников предприятия увеличились с 112% до 171%, что говорит об увеличении чистой прибыли организации.

Рассмотренные показатели дополняются коэффициентами рентабельности продаж. Рассчитав три показателя рентабельности продаж компании, можно сделать следующие выводы:

1. Валовая рентабельность реализованной продукции возросла из-за увеличения валовой прибыли предприятия. Валовая рентабельность показывает, сколько валовой прибыли в каждом рубле реализованной продукции. Соответственно, увеличение данного показателя является положительным фактором.

2. Операционная рентабельность, по сравнению с 2018 годом, увеличилась с 53% до 61%, что говорит об увеличении операционной прибыли с каждого рубля проданной продукции.

3. Прибыль до налогообложения по итогам деятельности ГМК «Норильский никель» за 2019 год больше прибыли до налогообложения, полученной за 2018 года на 195,1%. Прибыль до уплаты налогов показывает финансовый результат работы предприятия до расчета платежей по текущему режиму налогообложения. Увеличение прибыли свидетельствует об эффективной деятельности компании.

В целом финансовое состояние компании является весьма положительным, что подтверждается расчетом интегрального показателя финансового состояния.

Исходя из характеристик внутренней финансовой позиции ГМК «Норильский Никель», а также учитывая влияние факторов внешней среды, была определена необходимость разработки стратегии, направленной на рост производства в долгосрочной перспективе для удовлетворения растущего спроса на продукцию компании на ключевых рынках при одновременном обеспечении глобального перехода на экологически чистый транспорт.

Подводя итоги, стоит заметить, что проведенное исследование показало, что финансовая стратегия является одной из функциональных стратегий организации, а оценка финансовых показателей по отчетности ПАО ГМК «Норильский никель» не выявила ни каких существенных проблем.