



## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Значимость финансовой стратегии предприятия определяется необходимостью налаживания эффективной финансово-хозяйственной деятельности, учета экономической ситуации, как в краткосрочной, так и в среднесрочной перспективе. Учитывая конкурентную среду, а также покупательский спрос необходимо внедрение такой финансовой стратегии, которая будет способствовать максимальному извлечению прибыли при минимизации затрат.

Для коммерческих структур и организаций, таких как ИП, ООО, ПАО, различных холдингов без участия государственного капитала в их уставном капитале, приоритетной задачей является повышение эффективности финансовых показателей их деятельности. При этом необходимо учитывать, что разработка финансовой стратегии для коммерческих компаний в условиях рыночной конкуренции будет отличаться от финансовой стратегии монополиста рынка. Формирование и реализация финансовой стратегии напрямую влияет на общую стратегию развития компании, на ее устойчивость при различных внешних факторах, на положение на рынке предложения товаров и услуг.

Основополагающими факторами, так сказать, маркерами, влияющими на финансовую стратегию компании, являются макроэкономические показатели, колебания на финансовом рынке, инфляция, внутренняя политика государства. Не учитывать это невозможно. Иначе из стабильно процветающей компании можно получить фирму, у которой в стабильно увеличивающуюся в активах идет рост дебиторской задолженности в геометрической прогрессии.

При грамотной разработке финансовой стратегии, принятии своевременных мер, создание “подушки безопасности” и прогноза спроса-предложения с высокой вероятностью можно избежать резкого снижения активности компании даже с учетом негативного развития сценария покупательского спроса.

**Объектом исследования** является северо-западный филиал Производственного Кооператива «Двинские продукты» (г. Санкт-Петербург).

**Предмет исследования** анализ финансовой деятельности данного филиала, разработка финансовой стратегии дальнейшего развития предприятия.

**Основной целью** написания данной работы является анализ финансовой стратегии и определение путей оптимизации ПК «Двинские продукты» за 2017-2019 годы.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд **задач**:

- определить сущность финансовой стратегии предприятия;
- рассмотреть имеющиеся в экономической литературе методы и инструменты разработки финансовой стратегии развития предприятия;
- проанализировать основные показатели финансово-хозяйственной деятельности северо-западного филиала Производственного Кооператива «Двинские продукты» (г. Санкт-Петербург);
- определить возможные финансовые риски;
- выявить особенности реализации финансовой стратегии дальнейшего развития ПК «Двинские продукты».

**Структура работы.** Работа содержит две главы. В первой главе рассмотрена теоретическая база, позволяющая всесторонне рассмотреть методику разработки финансовой стратегии. Во второй главе проанализированы особенности разработки финансовой стратегии на ПК «Двинские продукты»

### **Основное содержание работы**

Стратегия предприятия – это полноценный план действий, цель которого укрепить своё преимущество на рынке спроса-предложения, т.е. в конкурентной среде. Теория финансовой стратегии исследует объективные закономерности рыночных условий хозяйствования, разрабатывает способы и формы выживания в новых условиях подготовки и ведения стратегических финансовых операций. Ключевым фактором в развитии компании, удержании своих позиций в

конкурентной среде и дальнейшее развитие является извлечение прибыли при достижении высоких значений показателя ликвидности. Основная задача заключается в способности компании обеспечивать себя собственными финансовыми ресурсами, иметь возможность извлекать максимум прибыли от производственной деятельности.

Сущность формирования финансовой стратегии заключается в создании механизма способствующего достижению высоких показателей финансового менеджмента и других показателей, применимых в условиях рынка.

Разработка и реализация финансовой стратегии – это сложная многогранная задача, в основе которой лежит ориентация на достижение кратко-, средне- и долгосрочных целей, достижение которых позволяет увеличивать финансовые показатели.

Этапы формирования финансовой политики компании включает в себя вполне конкретный набор инструментов и механизмов сбора и консолидации необходимого объема финансовых активов. Это происходит за счет пополнения из различных источников, в том числе и способы максимально эффективного инвестирования этих ресурсов в активы и пассивы организации, главным образом приоритетом которых является создание финансово устойчивого положения на рынке.

Принципы финансовой стратегии предприятия:

1. Последовательная реализация разработанной и утвержденной стратегии, основной целью которой является устойчивый тренд развития предприятия.
2. Проработка и реализация теоретической модели.
3. осуществление контроля за деятельностью структурных подразделений предприятия.
4. Анализ возможных вариантов корректировки в случае выявления изменений в процессе реализации.

Финансовая стратегия включает в себя 3 вида:

1. Генеральная финансовая стратегия. Основная, общая финансовая стратегия.

2. Операционная деятельность.

3. Выполнение определенных подзадач в необходимый и заранее оговоренный срок.

При разработке финансовой стратегии необходимо учитывать следующие моменты::

1. Структуру компании. Разделение по департаментам/отделам, где каждый отвечает за свой сектор полномочий, что в комплексе дает конкретный цифровой результат деятельности предприятия.

2. Векторы распределения полученной прибыли.

3. Поддержание определенного уровня ликвидности.

4. Динамичное увеличение активов компании, учитывая в то же время с неизбежным уменьшением финансового цикла при увеличении объема производства.

5. Формирование источников финансирования и получения прибыли.

6. Состав и структура накопления и потребления.

7. Контроль задолженности.

Производственный кооператив «Двинские продукты» как филиал начал свою работу в 2015 г. в г. Санкт-Петербург. Основным видом деятельности компания является производство кондитерских изделий не длительного хранения на основе натуральных продуктов. Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности данного предприятия позволил выявить следующие тенденции.

Прирост материальных и внеоборотных активов за 2017 г. составил 158%, за 2018 –153,6% . . Компания вкладывала в запасы и закупку оборудования, тем самым увеличивала производственные мощности и объем производства.

Прирост запасов за 2017 г. составил 124%, за 2018 г. – 136%.Это объясняется тем. что увеличение объема производства требует увеличение

материальных запасов, т.е. сырья. , кроме того наличие на складе какие-либо остатки не отгруженной продукции также влияет на данный показатель. .

Денежные средства продемонстрировали прирост за 2017 г. 3469,5%, за 2018 г. –4031,3%. Тенденция показателя финансовых вложений неоднозначна, так в 2017 году он снизился на 69,7%, а в 2018 году вырос на 117,6%, что доказывает, что предприятие справилось с имеющими трудностями, смогла активно развивать и увеличивать объем производства.

Капитал и резервы. Прирост за 2017 г. составил 309000 руб, за 2018 – 4976000 руб, что в процентном соотношении 148% и 152% соответственно.

Долгосрочные заемные средства. Прирост за 2017 г. составил 162500 руб, за 2018 – 392000 руб, что в процентном соотношении 100% и 124% соответственно.

Кредиторская задолженность. За 2017 г. произошло снижение на сумму 262000 руб, за следующий год наоборот, произошло увеличение на 1413000 руб, что в процентном соотношении 78% и 250,9% соответственно.

Резюмируя данные, можно сказать, что по результатам действий компания активно наращивает свои активы и пассивы, что неудивительно в силу высокого спроса на готовый продукт. Каждый год показатели всех видов прибыли только растут.

Расчеты соотношения оборотных и внеоборотных средств по отношению друг к другу и к общему значению активов были выполнены с помощью математических действий и с помощью графиков и диаграмм. Итоговое значение общих активов за 2019 г. выросло по отношению к 2017 г. и графически, и в абсолютных величинах на 11234000 руб. на такую же сумму выросли и пассивы за тот же аналитический период, что говорит о сбалансированном балансе.

Анализ показателей финансовой устойчивости показал незначительные изменения, что компания финансово устойчива. Исходя из полученных данных, в краткосрочной перспективе компании банкротство не грозит.

Анализ показателей кредитоспособности, ликвидности и автономии доказывает кредитоспособность компании, что означает отсутствие необходимости в дополнительном финансировании. Компания располагает высоким коэффициентом ликвидности и готова к внешним воздействиям внешней среды, в состоянии работать автономно и рассчитываться по своим обязательствам точно и в срок.

В работе исследована динамика коэффициентов рентабельности собственного капитала (ROE), активов (ROA), инвестиций (ROI) и производства (ROTC). Полученные результаты показали следующие значения: для ROE: 2017 г. – 28,9%, 2018 г. – 32,4%, 2019 г. – 25,2%. Если результатом работы за 2017 г. стало повышение коэффициента на 3,5%, то за следующий год снижение составило 7,2 %. Это связано с тем, что увеличилась себестоимость, а также резко выросла кредиторская задолженность и долгосрочные финансовые обязательства.

### **Заключение**

Основная стратегическая финансовая цель предприятия - консолидация денежного потока за счет увеличения объемов выручки продукции, развития инфраструктуры продажной сетки, в том числе и увеличение операционной эффективности за счет получения обратной связи от покупателя по качеству продукции и уровня обслуживания. Для этого необходимо предложить выработать следующий стратегию поведения:

1. Сохранение позиций на рынке предложения.
2. Сохранение позиций роста выручки от продаж своей продукции.
3. Продолжение тренда развития своей розничной сети с поправкой на увеличение покупателей сети.

4. Увеличение качества выпускаемой продукции за счет технологического контроля, в том числе с использованием человеческих ресурсов.

5. Удержание действующих клиентов благодаря сохранению высокого качества продукции и его дальнейшего улучшения.

6. Поддержание и увеличения в сегментах продаж B2C, дальнейший выход на рынки B2B и B2G.

7. Поиск новых направлений производства с дальнейшим выходом на рынок нового и уникального продукта.

Реализация финансовой стратегией предусматривает сбор и определение долгосрочных направлений финансовой деятельности и выбор наиболее приоритетных способов их формирования и достижения, следовательно, эти цели аккумулируются на основе генеральной, главной цели функционирования самого предприятия.

Исходя из всего вышеперечисленного, можно сформулировать основные цели главной стратегии развития компании ПК «Двинские продукты»:

1. стать лидером рынка, производящего высококачественный продукт, и стать лидером в конкурентной среде.

2. Расширить географию поставок не только на российском рынке, но и выйти на экспортный рынок каналов продаж.

3. Провести грамотную инвестиционную политику для совершенствования технологии производства и сектора продаж.

4. Сохранить и увеличить покупательский пул.

На основе вышеописанных целей стратегии предприятия можно сформулировать цели для финансовой стратегии Кооператива:

1. Увеличение по всем показателям финансовую устойчивость.

2. За счет увеличения объема производства повысить ликвидность.

3. Усовершенствовать контроль кредиторской задолженностью.

4. Повышение эффективность в части управления, консолидации и распределения финансовыми потоками предприятия.

5. Дополнительная проработка, совершенствование и выход на новые рынки продаж.

Для достижения лидирующих позиций ПК «Двинские продукты» необходимо усовершенствовать и поднять на качественно новый уровень свои имеющиеся внутренние конкурентные преимущества:

1. Качество выпускаемой продукции.
2. Проработка ввода новой ассортиментной матрицы.
3. Углубление и улучшение работы в рекламной сфере. Грамотно выстроенная и агрессивная маркетинговая политика предприятия.
4. Доступность магазинов.
5. Подготовка и уровень профессиональных компетенций всего персонала.

При выстраивании грамотной финансовой стратегии ПК «Двинские продукты» необходимо учитывать следующие внешние факторы:

1. Снижения общего благосостояния покупателей. Следует рассмотреть ввод аналогичной, но менее маржинальной продукции.

2. Уход некоторых конкурентных игроков с рынка предложения продукции. Своевременный учет и охват освободившейся ниши. Начать проработку аналогичной продукции и выводить ее на рынок. Данный вариант действий и детальной проработки может стать катализатором в действиях на рынке спроса-предложения, вызвать цепную реакцию, за которой последует рост источников финансирования компании.

3. Совместно со смежными отделами компании грамотно проработанный план финансовой стратегии может вызвать существенное увеличение прибыли, перестроение производства в части как модернизации текущего производства, так и реализацию освободившегося оборудования. Последнее позволит получить дополнительную прибыль:

4. Оптимизацию численности персонала, работающего с этим оборудованием. Сократить затраты на обслуживание оборудования, его ремонт, пусконаладочных работ, сократить затраты в части запуска оборудования и

проработки тестовой партии продукции, которая неминуемо списывается в брак и отходы производства.

5. Сокращение арендуемой производственной площади, что также позволит сократить производственные затраты.

6. Рассмотреть возможность выступать в роли субарендатора на освободившихся производственных площадях.

## **Список использованных источников и литературы**

### **Законодательные и нормативные материалы**

1. Налоговый Кодекс Российской Федерации (часть первая) от от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 27.12.2018) // КонсультантПлюс»: [сайт справочной системы] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19576](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19576).

2. О формах бухгалтерской отчетности организаций: Приказ Минфина РФ от 02.07.2010 № 66н (ред. от 17.08.2012) // КонсультантПлюс:[сайт справочной системы] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103394](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103394)

3. Закон от 02.07.2014 № 379-72 О внесении изменений в Закон Санкт-Петербурга "Об установлении на территории Санкт-Петербурга налоговой ставки для организаций и индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощенную систему налогообложения"

4. Федеральный закон «О коммерческой тайне» от 29.07.2004 N 98-ФЗ (ред. от 18.04.2018) - Режим доступа: [http:// https://fzrf.su/zakon/o-kommercheskoj-tajne-98-fz/](http://https://fzrf.su/zakon/o-kommercheskoj-tajne-98-fz/)

### **Составные части документов**

*Статья из книги, сборника, продолжающегося или периодического издания*

5. Белолипецв, Лукина, Кабирова: Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. Учебное пособие. Издательство: Прометей, 2019 г. – 90 с.

6. Бодо Шефер: Путь к финансовой свободе. 2018. – 336 с.

7. Финансы и кредит под ред. Ковалевой А.М Уч. пос. 2005 - 512с

8. Столбов М.И. Финансовый рынок и экономический рост: контуры проблемы / М.И. Столбов. – М. : Научная книга. – 208 с. – (Россия в мировой экономике). – ISBN 978-5-91393-007-1.

9. Иванова, А. А. Финансовые стратегии российских предприятий / А. А. Иванова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 39 (225). — С. 75-82. — URL: <https://moluch.ru/archive/225/52888/>

#### Электронные ресурсы

10. <https://www.fd.ru/>

11. <https://www.gd.ru/>

12. <https://moluch.ru>

13. УК РФ, [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10699/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/)

14. БК РФ, [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/)

15. ТК РФ, [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

16. НК РФ, часть 1,  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/)

17. НК РФ, часть 2,  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/)

18. Семинар, «Разработка стратегии предприятия», <https://veshk.ru/>