

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование управления платежеспособностью и финансовой  
устойчивостью организации(на примере ООО ДП «Стройдорсервис-М»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Урбан Алены Андреевны**

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д.экон.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / О.А. Мызрова /

Зав.кафедрой

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / Н.В. Медведева/

Саратов 2020 г.

**Введение.** Финансовая устойчивость организации является ключом к выживанию и основой стабильности организации, что в условиях рыночной экономики является важной особенностью финансово-хозяйственной деятельности организации.

Финансово жизнеспособная и платежеспособная организация имеет ряд преимуществ перед другими организациями того же профиля в получении кредитов, привлечении инвестиций, выборе поставщиков и подборе квалифицированного персонала.

Стабильное финансовое положение организации является результатом грамотного и умелого управления всеми факторами, непосредственно определяющими результаты хозяйственной деятельности организации. Чем более устойчива организация, тем более она независима от неожиданных изменений рыночных условий и, следовательно, тем меньше вероятность ее краха.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью организации.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью организации;
- дать характеристику деятельности ООО ДП «Стройдорсервис-М»;
- проанализировать финансовую устойчивость и платежеспособность ООО ДП «Стройдорсервис-М»;
- изучить методы и процесс управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью ООО ДП «Стройдорсервис-М»;
- разработать мероприятия совершенствованию управления платежеспособностью и финансовой устойчивостью ООО ДП «Стройдорсервис-М».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является система управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью организации.

Объект - Общество с ограниченной ответственностью ДП «Стройдорсервис-М».

Границы исследуемой проблемы – 2016-2018 гг.

Характеристика информационной базы – сведения, собранные на предприятии ООО ДП «Стройдорсервис-М» по исследуемой проблеме. На основании бухгалтерской отчетности организации.

При выполнении работы использовались методы: статистический, сравнительный анализ, экономический анализ, предметом которого являются «хозяйственные процессы предприятия», их экономическая эффективность и итоговые финансовые результаты деятельности под воздействием объективных факторов и субъективных, отраженные в системе финансово-экономической информации.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Согласно поставленным задачам в основной части работы последовательно раскрываются теоретические основы, среди которых понятия, сущность платежеспособности и финансовой устойчивости организации, методы анализа показателей, которые упоминались ранее, теоретические формулировки расчетов показателей и коэффициентов; проводится организационно – экономический и сравнительный анализы текущего финансового состояния организации; формируются выводы по выявленным проблемам; предлагаются рекомендации, и исходя из них, мероприятия, которые могут быть внедрены в текущую деятельность организации, с целью совершенствования управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью ООО ДП «Стройдорсервис – М».

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию управления

финансовой устойчивостью и платежеспособностью организации, которые могут использоваться в деятельности ООО ДП «Стройдорсервис-М».

**Основное содержание работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

*Анализ теоретических основ управления платежеспособностью и финансовой устойчивостью организации* позволил выявить сущность, содержание и виды платежеспособности и финансовой устойчивости организации; рассмотреть методы оценки платежеспособности и ликвидности, как формы проявления финансовой устойчивости организации на основе абсолютных и относительных показателей таких, как наличие собственных оборотных средств, наличие собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов, общая величина основных источников формирования запасов, перспективная ликвидность, коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент оборотного капитала, коэффициент общей платежеспособности, рентабельность собственного капитала, рентабельность оборотных средств и другие. Рассмотрены факторы внутренней и внешней сред, которые влияют на финансовую устойчивость и платежеспособность организации.

*Анализ и оценка управления платежеспособностью и финансовой устойчивостью ООО ДП «Стройдорсервис-М»* позволили получить следующие результаты:

- Общество с ограниченной ответственностью ДП «Стройдорсервис – М» зарегистрировано в Саратове, ул. им Посадского И. Н., д. 180 / 198, 410005. и располагает мощной технической и производственной базой. Наличие дорожно-строительных машин, автотранспорта, ремонтно-механических мастерских, оснащенных полным комплексом металлорежущих станков, специального оборудования и квалифицированными специалистами. В организации линейно-функциональная организационная структура управления.

- Отношения общества с другими юридическими и физическими лицами во всех сферах хозяйственной деятельности строятся на основе договора (контракта). Предприятие свободно в выборе объекта договора, определении обязательств, любых других условий хозяйственных отношений, которые не противоречат действующему законодательству. Компания ООО ДП «Стройдорсервис-М» осуществляет оперативный учет и результаты своей деятельности, предоставляет данные в Инспекцию Федеральной налоговой службы по Саратовской области.

- Проведенный сравнительный анализ динамики коэффициентов движения и оборота кадров показал, что в организации достаточно нестабильная ситуация в этой области. При увеличении среднесписочной численности персонала на 4 человека в 2018 г., коэффициент оборота по найму сотрудников к 2018 г. увеличился до 33,1%, а коэффициент выбытия сотрудников снизился соответственно до 4,1 %.

- Высокий уровень индекса стабильности кадров (0,73) обусловлен как в прошлом, так и в отчетном году (0,64) высоким, несмотря на снижение — в сравнении с общей численностью работников в совокупности с вновь принятыми сотрудниками — числом лиц, уволенных по субъективным причинам.

- Уровень текучести кадров в организации невысокий, и в отчетном году по сравнению с прошлым его значение снизилось (с 9,5 до 4,6 %). В качестве положительного фактора можно рассматривать также наличие постоянного числа сотрудников, работающих в данной организации более 5 лет; их доля составила в 2017 г. 87,1%, несмотря на то, что в 2018 г. их доля снизилась до 80,8 %, значение данного коэффициента высокое.

- SWOT- анализ показал, что:

Сильными сторонами ООО ДП «Стройдорсервис-М» являются: высокий авторитет в регионе как лидера дорожного движения; прочные позиции на региональном рынке; наличие собственного производства дорожно-строительных материалов; применение новых материалов ремонтно-

производственных технологий, опыт внедрения новых технологий; профессиональная команда; современное оборудование; возможность завершить полный цикл проектных работ до сдачи объекта под ключ; наличие разветвленной сети производственных баз;

Слабыми сторонами ООО ДП «Стройдорсервис-М» являются: слабая система бизнес-планирования, мониторинга и оценки; низкая эффективность системы управления (неясность полномочий и ответственности, неопределенность критериев оценки, непоследовательность процессов); отсутствие опыта в земляных и бетонных работах; низкая мотивация персонала; недостаточная квалификация персонала (рабочих и ремесленников); сезонный характер работ;

Возможностями ООО ДП «Стройдорсервис-М» являются: расширение географии работ; возможность увеличить производство без масштабных инвестиций; разработка и производство новых видов работ; внедрение новых технологий;

Угрозами ООО ДП «Стройдорсервис-М» являются: ограниченная география бизнеса-сильная зависимость от двух основных клиентов; ужесточение цен основными потребителями; укрепление конкурирующих организаций; несвоевременная оплата работ; отсутствие долгосрочных программ среди ключевых клиентов; появление конкурентов на региональном рынке извне. Компания должна укреплять «сильные стороны», уменьшать «угрозы» и устранять «слабые стороны», используя «возможности».

- PEST – анализ показал внешние факторы, влияющие на финансовую устойчивость и платежеспособность ООО ДП «Стройдорсервис– М»:

Политические (стабильность правительства, налоговая политика и законодательство, законы об охране окружающей среды);

Экономические (национальные процентные ставки и курсы валют, ипотечные кредиты, платежеспособный спрос населения, темпы инфляции, основные затраты организации, затраты на электроэнергию, транспорт, сырье и материалы);

Социальные (демографическая структура населения, изменение структуры доходов, изменение базовых потребительских предпочтений в отношении корпоративных продуктов);

Технологические (новые продукты - обороты, источники идей), технологические изменения, имеющие существенное значение для продукции организации);

- Анализ и оценка финансовой устойчивости и платежеспособности ООО ДП «Стройдорсервис – М» позволили установить, что все показатели, характеризующие платежеспособность предприятия ООО ДП «Стройдорсервис-М», находятся ниже норматива (кроме одного), что отражает несостоятельность данного предприятия в расчетах с кредиторами (коэффициент общей платежеспособности, однако, особых проблем с другими показателями платежеспособности нет; соотношения общей платежеспособности и восстановления текущей платежеспособности ниже нормы, поэтому, продав активы, невозможно будет погасить долг и восстановить платежеспособность не удастся в течение ближайших шести месяцев.

- Финансовая устойчивость ООО ДП «Стройдорсервис-М» в 2018 году существенно снизилась. У компании не было достаточно средств для покрытия запасов из трех источников формирования запасов и затрат. Причиной отсутствия источников формирования запасов и затрат является недостаток оборотных средств предприятия. По виду финансовой устойчивости компания в 2018 году находится в финансовом кризисном состоянии.

- За анализируемый период показатели рентабельности увеличились, notwithstanding на кризисное финансовое положение ООО ДП «Стройдорсервис-М» остается платежеспособным и ликвидным.

*Направления совершенствования управления платежеспособностью и финансовой устойчивостью ООО ДП «Стройдорсервис-М».* Были предложены следующие мероприятия:

I. Меры по снижению дебиторской и кредиторской задолженности в обществе с ограниченной ответственностью. Рассмотрен вариант спонтанного финансирования, в виде нескольких возможных вариантов скидок. При процентной ставке банков 22,5% годовых. Для достижения наилучшего результата предлагалось нанять сотрудника по управлению дебиторской задолженности.

Экономический эффект от предложенных мероприятий по дебиторской задолженности на данном предприятии составит 28173 тыс.руб.

II. Пути снижения затрат. В исследуемой компании большее внимание следует уделять снижению управленческих расходов, которые входят в состав компании-себестоимости услуг и составляют в 2018 году 9,26% от общей стоимости. Одним из недостатков управления компанией является большой административный аппарат, то есть дополнительный управленческий персонал. В связи с этим стоимость услуг компании растет. Поэтому необходимо пересмотреть эффективность работы управленческого персонала, сократить численность персонала таким образом, чтобы их численность и качество работы были оптимальными и адаптированными к потребностям предприятия.

При снижении управленческих затрат на 20% экономический эффект составит 7974,9 тыс. руб.

III. Увеличение доходов за счет деятельности рекламной компании. Рекламная компания ООО ДП «Стройдорсервис-М» помимо существующих видов рекламы, должна включать в себя следующие виды рекламы: регулярное участие в выставках и тендерах.

Экономический эффект от предлагаемых мероприятий по рекламной компании организациисоставит 13010 тыс. руб., значения коэффициента абсолютной ликвидности увеличится на 20% почти в 3 раза.

IV. Общий эффект от всех предлагаемых мероприятий составит 49158 тыс. руб. В результате реализации предложенных мероприятий, с учетом увеличения предполагаемой выручки от рекламной компании, снижения ее

собственной стоимости за счет сокращения управленческих расходов, а также сокращения дебиторской и кредиторской задолженности, компания должна улучшить свое финансовое положение.

- На основании проведенного сравнительного анализа до и после внедрения предлагаемых мероприятий можно сделать вывод: можно «перевести» анализируемое предприятие из условного III класса («предприятия в трудном положении») до внедрения мероприятий, во II класс после внедрения, класс предприятий с определенной степенью риска по долгу, но не считающихся рисковыми.

**Заключение.** В теоретической части были рассмотрены сущность, понятия платежеспособности и финансовой устойчивости организации, что позволило сделать выводы:

- Финансовая устойчивость является одним из важнейших и наиболее значимых показателей финансового состояния компании. Данный показатель характеризует способность компании погашать свои долги за счет собственных средств и кредитов.

- Платежеспособность также является очень важным показателем финансового положения компании. Платежеспособность обусловлена наличием у компании возможности своевременно просчитывать свои долги.

- Под ликвидностью баланса понимается способность предприятия конвертировать активы в денежные средства и погашать свои платежные обязательства; Анализ ликвидности баланса состоит из сравнения активов, сгруппированных по уровню ликвидности и ранжированных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами, сгруппированными по срокам погашения и ранжированными по возрастанию срока погашения.

- Анализ платежеспособности определяет, насколько рационально компания управляет своими собственными и заемными средствами в период, предшествующий этой дате.

Оценка и анализ финансовой устойчивости и платежеспособности ООО ДП «Стройдорсервис-М» за период 2016-2018 гг. показали, что финансовая

устойчивость и платежеспособность являются существенными составляющими финансового положения компании и обязательно должны соответствовать положению ее финансовых ресурсов, которое отвечает требованиям рынка и обеспечивает развитие компании за счет роста прибыли и рационализации структуры капитала, сохраняя при этом ее конкурентоспособность.

С использованием расчетных данных был проведен финансовый анализ предприятия, который показал, что финансовое положение предприятия характеризуется как нестабильное и соответствует типу 3 по классификации.

Кризисное финансовое положение обусловлено недостаточной платежеспособностью, которая тем не менее позволяет восстановить баланс за счет восстановления капитала и увеличения оборотных средств, а также дополнительной мобилизации кредитов и займов, предоставленных на длительный срок. К такой ситуации привели такие внутренние факторы, как неэффективная управленческая политика, несвоевременный финансовый анализ, невыплата требований и неэффективное использование собственных средств.

Посредством осуществления предлагаемых мероприятий предоставление скидки по дебиторской задолженности с введением в штат специалиста по дебиторской задолженности; снижение управленческих расходов на 20%; внедрение новых видов рекламы ООО ДП «Стройдорсервис-М» сможет существенно повысить уровень платежеспособности и финансовой устойчивости; снизить зависимость от внешних источников; значительно повысить уровень рентабельности бизнеса и улучшить финансовое положение.