

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

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Роль налоговой политики государства в развитии малого
и среднего бизнеса**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 463 группы
направления 38.03.01 Экономика
профиля «Экономика предпринимательства»
экономического факультета
Сафроновой Ольги Валерьевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент _____ О.Ю. Челнокова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент _____ Е.В. Огурцова

Саратов 2021 год

Введение. Актуальность изучаемой темы обоснована тем, что разработка и реализация стратегии оптимизации объемов производства на основе системы сбалансированных показателей позволяет увязать оперативный и стратегический менеджмент с помощью многоаспектного и практичного метода. Четыре основных аспекта (потребительский, хозяйственный, инновационный и финансовый) образуют систему для внедрения стратегии предприятия по всем его иерархическим уровням.

Стратегия оптимизации объемов производства затрагивает деятельность самого предприятия во всем ее многообразии, исследуя широкую совокупность факторов, обуславливающих результативность работы. Сбалансированная система показателей позволяет полномасштабно увязать стратегию предприятия с оперативным бизнесом; кроме того, данная система дает возможность принимать объективные решения в области распределения ресурсов.

Стратегия оптимизации объемов производства предприятия в самом общем виде может быть определена как эффективная деловая концепция, обеспеченная набором реальных действий, который способен привести эту концепцию к достижению реального конкурентного преимущества, сохраняющегося длительное время. Разработка стратегии должна основываться на глубоком понимании рынка, оценке позиции предприятия на нем, осознании своих конкурентных преимуществ.

Степень разработанности проблемы данной тематики зависит от масштаба изучаемых аспектов. Вопросам стратегического планирования в целом посвящено большое число научных и практических исследований. В опубликованных работах изложена серьезная теоретическая и методологическая база, существенно проработаны проблемы разработки и реализации стратегий предприятия, проведено много исследований оптимизации производственных и деловых процессов, однако такие аспекты проблемы, как разработка стратегии оптимизации объемов производства предприятия не являются хорошо проработанными и не получили широкого

освещения в научной литературе.

Объектом исследования работы стало общество с ограниченной ответственностью «Технократ» Саратовской области. Предмет исследования – стратегия оптимизации объемов производства предприятия.

Цель исследования – экономическое обоснование разработки стратегии оптимизации объемов производства ООО «Технократ».

Цель обуславливает решение следующих задач:

1. Изучение сущности и роли стратегического планирования в производственно-финансовой деятельности промышленного предприятия.

2. Исследование структуры и содержания стратегии оптимизации объёма производства.

3. Анализ этапов разработки стратегии оптимизации объёма производства.

4. Оценка современного состояния и проблем стратегического развития ООО «Технократ».

5. Экономическое обоснование стратегии оптимизации объёма производства ООО «Технократ».

6. Формирование цели, задач и направлений разрабатываемой стратегии.

7. Разработка системы сбалансированных показателей и этапов реализации стратегии.

В выпускной квалификационной работе были использованы следующие методы экономических исследований: монографический, графический, индексный, сравнительный (бенчмаркинг), ретроспективный, расчетно-конструктивный, PEST-анализ, SWOT- анализ, анкетирование персонала и другие.

Информационной базой для выполнения работы послужили нормативно-правовые документы РФ, учебные пособия, публикации в периодических изданиях и Интернет-ресурсах, локальные документы ООО

«Технократ» (приказы, распоряжения, производственная программа, планы, бухгалтерская отчетность и др.).

В первой главе ВКР изложены теоретические основы стратегического планирования оптимизации объемов производства промышленного предприятия, во второй проведен анализ стратегического развития ООО «Технократ», в третьей разработана и экономически обоснована стратегия оптимизации объёма производства ООО «Технократ».

Основное содержание работы. Первая глава включает описание сущности и роли стратегического планирования в производственно-финансовой деятельности промышленного предприятия, структуры и содержания стратегии оптимизации объёма производства, этапов разработки стратегии оптимизации объёма производства.

Согласно Федеральному закону N 172-ФЗ от 28.06.2014 (ред. от 31.07.2020) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» «стратегическое планирование - деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития ...».



Рисунок 1 - Составные элементы стратегического планирования

Составлен автором на основе анализа информационных источников

Ключевой аспект системы управления промышленным предприятием кроется в решении стратегических и тактических задач, которые

обеспечивают экономическую устойчивость и укрепляют позиции хозяйствующего субъекта на рынке.

Разработка стратегий оптимизации промышленного предприятия в составе его функциональных стратегий взаимоувязывается с вариантами поиска оптимальных путей достижения целей деятельности с учетом постоянного влияния условий внешней и внутренней среды хозяйствующего субъекта.

Согласно Методическим рекомендациям по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации в структуру стратегии могут включаться следующие разделы:

- вводная часть (аналитический блок);
- приоритеты, цели и задачи стратегии;
- описание целевого сценария;
- другие разделы, включение которых представляется необходимым при разработке стратегии;
- заключительная часть (блок по ресурсному обеспечению реализации стратегии);
- приложения.

Стратегия оптимизации объемов производства должна комплексно решить производственные задачи в соответствии с общей корпоративной стратегией и позволить перейти предприятию от ориентации на выпуск номенклатуры продукции, к рыночно ориентированному производству с гибкой реакцией на спрос и системой «продукт-сервис».

При проведении комплексного анализа рекомендуется применять метод SWOT-анализа (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз социально-экономического развития), а также PEST-анализа (анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов).

В ходе анализа рекомендуется определить конкурентные позиции предприятия по основным видам продукции и услуг, что позволяет

определить состав конкурентных преимуществ, а также оценить совокупный конкурентный потенциал. На основе комплексного анализа текущего состояния будут определены ключевые проблемы развития промышленного предприятия.

Формализация стратегии позволяет сформировать базу системы управления ее реализацией:

- разработка планов действий на всех уровнях управления;
- определение показателей оценки эффективности этих действий;
- внедрение системы мотивации, поддерживающей реализацию планов;
- согласование стратегических целей с бюджетами, что позволяет обеспечить ресурсами инициативы компании.

Во второй главе даны оценка современного состояния и проблем стратегического развития ООО «Технократ», экономическое обоснование стратегии оптимизации объёма производства предприятия.

Как показал анализ, объёмы производства основного и подсобного производства в натуральном выражении постепенно сокращаются по всем видам продукции, кроме приспособлений для уборки подсолнечника. Весомую долю в выручке имеет продукция вспомогательных производств, однако и издержки производства здесь также высоки. Наименьшая выручка от выполненных работ и оказанных услуг, но она увеличивается в связи с развитием данного направления деятельности. Два последних вида деятельности имеют высокую себестоимость, отсюда низкая прибыль.

На предприятии не используется стратегическое планирование, не разрабатываются и не реализуется стратегии долгосрочного развития предприятия. ООО «Технократ» разрабатывает некоторые планы по формированию базы для разработки и производства качественного оборудования для подготовки газа в области фильтрации и сепарации, разработан и постоянно обновляется план мероприятий по улучшению технических характеристик выпускаемых изделий и расширения

ассортимента выпускаемой продукции.

Существующее положение дел на предприятии демонстрирует непродуманный и недостаточно компетентный подход менеджмента предприятия к работе с должниками.

С помощью экономических расчетов была обоснована оптимизация объемов производства посредством сравнения предельных издержек и предельной выручки. Как показали результаты сравнения предельных издержек и предельной выручки основных видов продукции, наращивание производства необходимо проводить именно по основным направлениям, особенно по производству котлов КС-ТГ-12,5, так как предельная выручка превышает предельные издержки в 6,8 раза, и приспособлений для уборки подсолнечника, где предельные издержки превышают предельную выручку в 9,8 раза.

Для выявления факторов, оказывающих положительное и негативное влияние на объемы производства продукции был проведен регрессионный анализ. Основными факторами, оказавшими негативное влияние на изменение объемов производства продукции в 2015-2019 годах являются:

- рост выручки от реализации продукции в среднем на 1 тыс. руб. снижает объем произведенной продукции в среднем на 0,9 ед.
- рост себестоимости на 1 тыс. руб. обусловили снижение объемов производства на 1,06 ед.
- рост затрат на аренду основных средств на 1 тыс. руб. привело к сокращению объемов продукции на 0,51 ед.
- увеличение продолжительности финансового цикла на 1 день снижает объем произведенной продукции на 0,03 ед.

Как показало исследование, участие предприятия в конкурсах на выполнение государственного заказа обуславливает задержку оплаты произведенной продукции и выполненных работ вследствие несвоевременного финансирования из федерального бюджета. Сложившаяся ситуация демонстрирует необходимость совершенствовать структуру

выпускаемой продукции с акцентом на реальный спрос потребителей и востребованность ее на рынке, для чего требуется разработать и реализовать на предприятии стратегию оптимизации объемов производства продукции.

Третья глава содержит разработку стратегии оптимизации объема производства ООО «Технократ» с использованием системы сбалансированных показателей.

На основе проведенного производственно-финансового анализа, изучения мнения руководства предприятия, собственных выводов были сформированы основная цель (миссия) разрабатываемой стратегии оптимизации объемов производства ООО «Технократ», цели, задачи и направления.

Компилированные результаты PEST- и SWOT-анализа были сведены в рисунке 2:

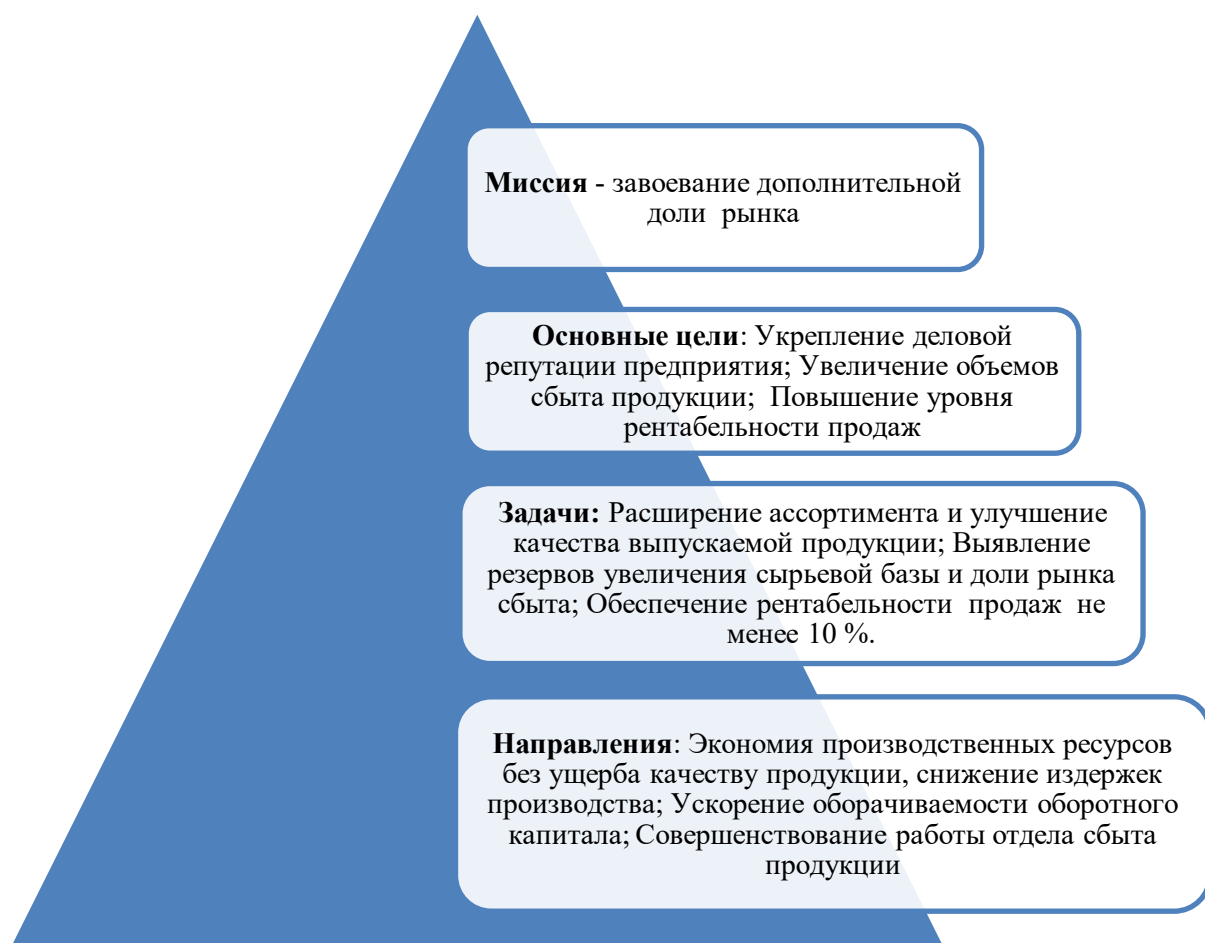


Рисунок 2 – Основные элементы стратегии ООО «Техносфера»
Составлен автором

В качестве основных направлений на ближайшую перспективу (3 года) предлагается:

1. Расширение номенклатуры производимой газовой продукции,
2. Увеличение объемов перспективных видов продукции,
3. Внедрение программы по стимулированию сбыта продукции.

Согласно первому пункту предприятию предлагается освоить новый вид продукции. Один из наиболее перспективных вариантов – газовое оборудование для автомобилей. У предприятия есть все необходимые разрешительные документы на производство автомобильного газо-баллонного оборудования.

Покупка, монтаж, наладка и обеспечение качественной работы оборудования для модернизации технологии займет 2-3 кварталы 2021 года. Общие расходы, связанные с приобретением и монтажом оборудования составляют около 1189 тысяч рублей. Окупится установка примерно за 238 рабочих смен. Для обслуживания работы оборудования потребуется дополнительно три работника. За планируемый период прибыль от продаж достигнет уровня более 8 миллионов рублей, рентабельность производства продукции в 2023 году может составить почти 17 %, рентабельность продаж – более 13 %, что потенциально превышает плановые показатели стратегии (10 %).

В современных условиях, когда объемы продаж того или иного товара напрямую определяются спросом на него, когда покупатель все чаще диктует условия реализации продукции производителю, возрастает роль мероприятий по стимулированию сбыта.

Расходы на внедрение программы по стимулированию сбыта продукции ООО «Технократ» составят ориентировочно 1 миллион 900 тысяч рублей. Наиболее затратной статьёй расхода будет финансирование рекламных функций – около 40 % маркетингового бюджета.

Разработка программы стимулирования сбыта продукции предприятия, предполагает решение следующих вопросов:

- 1) Определение интенсивности стимулирования;
- 2) Условия участия в программе;
- 3) Продолжительность программы стимулирования;
- 4) Выбор средства распространения сведений о программе стимулирования;
- 5) Выбор времени для проведения мероприятий;
- 6) Составление общего бюджета программы стимулирования сбыта.

Реализация стратегии должна проходить по следующему графику:

Таблица 1 - График реализации мероприятий стратегии оптимизации объемов производства ООО «Технократ»

Этапы реализации проекта \ Период	2021 г		2022 г		2023 г
	1 полугодие	2 полугодие	1 полугодие	2 полугодие	
Поиск и привлечение инвестиционных ресурсов					
Рабочее проектирование					
Приобретение технологии и оборудования для производства автомобильного газо-баллонного оборудования					
Монтаж, наладка и обеспечение качественной работы оборудования					
Внедрение программы по стимулированию сбыта продукции					
Выход на проектную мощность					

Рассчитана автором

Эффективность мероприятий стратегии показана в таблице 2

Таблица 2- Эффективность предлагаемых мероприятий

Показатели	Факт 2019	План			Темп роста, раз
		2021	2022	2023	
Выручка - всего, тыс. руб.	80362	495360	498903	502936	6,3
Себестоимость - всего, тыс. руб.	74250	450699	451153	451831	6,1
Прибыль (убыток) от реализации - всего, тыс. руб.	2093	44660	47749	51104	24,4
Рентабельность продаж - всего, %	2,8	9,91	10,58	11,31	4,03

Рассчитана автором

Таким образом, предложенные мероприятия по реализации стратегии оптимизации объемов производства, при соблюдении графика реализации мероприятий и плана движения денежных потоков, позволят увеличить прибыль от реализации продукции к 2023 году в 24 раза, рентабельность продаж - в 4 раза и составит 11,3 %, то есть при благоприятных условиях реализации стратегии и отсутствии затрат сверх сметы превысит запланированный показатель (10 %).

Заключение. Анализ деятельности ООО «Технократ» позволил сделать следующие выводы: Менеджмент ООО «Технократ» не осуществляет стратегическое планирование на постоянной основе. Функциональные стратегии не разрабатываются. Предприятие находится в предкризисном финансовом состоянии. Сумма непокрытого убытка в 2018 году составила 3200 тыс. руб., в 2019 – 3688 тыс. руб. Баланс предприятия имеет неудовлетворительную структуру, наиболее срочные обязательства предприятия превышают наиболее ликвидные активы. В структуре производимой продукции есть изделия, которые неэффективно выпускать (банная печь, газовая горелка, оружейный сейф), так как производство каждой дополнительной единицы данного товара приводит к потере потенциальной прибыли. Менеджменту предприятия необходим поиск как внутренних, так и внешних факторов для улучшения производственной деятельности. Инструментом вывода предприятия из предкризисного состояния может послужить стратегия оптимизации объемов производства, и в ее рамках – хорошо проработанные тактические мероприятия.

ООО «Технократ» предлагается осуществить следующие мероприятия: В качестве миссии стратегии определить завоевание дополнительной доли рынка газового оборудования. Основные цели будут включать укрепление деловой репутации, увеличение объемов сбыта продукции. Приоритетными задачами станут расширение видов производимых изделий на предприятии, обеспечение рентабельности продаж не менее 10 % (против имеющегося уровня 2,8 %), совершенствование службы продвижения товаров на рынок

(прирост продаж – свыше 3 %).

Один из наиболее перспективных вариантов – газовое оборудование для автомобилей. В настоящее время высокая цена бензина вынуждает многих автолюбителей и бизнес-структуры, использующие большой автопарк, рассматривать возможность перевода транспортных средств на иной вид топлива – газ. В Саратовской области нет производителей подобного оборудования, только автосервисы, занимающиеся установкой. Средняя цена приобретения и установки газового оборудования для собственника автотранспортного средства колеблется в пределах от 16 до 33 тысяч рублей в зависимости от фирмы-производителя и стоимости услуг автосервиса. Таким образом, при освоении технологии производства автомобильного газо-баллонного оборудования ООО «Технократ» сможет установить конкурентоспособную цену на свой товар. Наиболее рациональным и экономически выгодным является производство системы подачи газа 4 поколения, несмотря на высокую стоимость затрат, в сравнении с более простым газовым оборудованием.

В условиях высокого уровня конкуренции важным элементом обеспечения продаж является система продвижения товара на рынок. Для ООО «Технократ» предлагаются следующие мероприятия по стимулированию сбыта: для потребителей - распространение купонов, снижение цен, вознаграждение клиентов; для автосервисов – оптовые скидки, премии и гарантии, бесплатные образцы, накопительные бонусы, бесплатное обучение; для персонала производства – премия, соревнования, льготы, комиссионные.

Предложенные мероприятия по совершенствованию стратегии оптимизации объемов производства позволят увеличить прибыль от реализации продукции к 2023 году в 24 раза, рентабельность продаж - в 4 раза.