

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

Кафедра финансов и кредита

**Совершенствование управления финансовой стратегией организации**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 412 группы экономического факультета  
направления 38.03.01. «Экономика» профиль «Финансы и кредит»

Богуш Ирины Андреевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита. \_\_\_\_\_ А.Н.Айриева

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О.С. Балаш

Саратов 2021

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Тема разработки стратегии развития организации является очень актуальной в современном мире, так как каждое предприятие должно знать основные направления своего развития. Это необходимо чтобы представлять, куда ей двигаться и просчитать возможные риски. Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная стратегия. Формирование стратегии - это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. В условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации фирмы должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и вырабатывать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении. Особенностью формирования современных рыночных отношений является усиление влияния таких факторов, как жесткая конкурентная борьба, технологические изменения, компьютерная обработка экономической информации, непрерывные нововведения в налоговом законодательстве, изменяющиеся процентные ставки и курсы валют.

В связи с этим, для предотвращения и избежание кризисных ситуаций перед руководством предприятий встает множество вопросов, к числу которых относятся следующие: какой должна быть стратегия и тактика современного предприятия в рыночных условиях, как рационально организовать финансовую деятельность предприятия для его дальнейшего процветания, каким образом определить показатели хозяйственной деятельности, обеспечивающие устойчивое финансовое состояние предприятия и много других.

Объектом исследования является финансовая деятельность ООО «Арматрон».

Предметом исследования данной практики являются теоретические и

практические подходы к формированию финансовой стратегии предприятия на примере ООО «Арматрон».

Цель работы: разработать финансовую стратегию развития ООО «Арматрон».

Задачи работы:

1. Определить теоретические основы разработки финансовой стратегии развития предприятия;
2. Проанализировать факторы разработки стратегии развития ООО «Арматрон»;
3. Сформировать содержание стратегии развития ООО «Арматрон»;
4. Дать рекомендации по внедрению и обосновать эффективность предлагаемой стратегии.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Тема финансовой стратегии предприятий попрежнему является не достаточно глубоко изученным процессом, что создает возможность проводить дальнейшие исследования в данном направлении. Например, в трудах отечественных ученых-экономистов - Арманшиной Г.Р., Булгаковой А. Р., Зайцева Л.Г., Лапыгина Ю.Н., Степановой Г.Н., Плотникова С. Л., Федоровой М. С. и других специалистов нашли отражение важнейшие научные основы финансовой стратегии российских предприятий.

Информационной базой исследования послужили законодательные и иные нормативно-правовые акты Российской Федерации, аналитические и статистические материалы исполнительных органов власти, официальный сайт ООО «Арматрон», а также публикации в научных специализированных изданиях, ресурсы Интернет и др.

Объем и структура выпускной квалификационной работы состоит из: введения; двух глав, заключения и списка используемой литературы.. Работа изложена на 64 страницах, содержит 12 таблиц, 7 рисунков.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы финансовой стратегии предприятия» исследованы сущность и функции финансовой стратегии предприятия, факторы их определяющие. Наряду с этим исследован механизм разработки финансовой стратегии предприятия и методика исследования процесса разработки финансовой стратегии предприятия.

Вторая глава выпускной работы «Анализ финансовой стратегии ООО «Арматрон»» посвящена анализу существующей финансовой стратегии на предприятии и разработке рекомендаций по ее совершенствованию. В частности, в данной главе проведен анализ финансово-экономической деятельности ООО «Арматрон» за период 2018-2020 годы, а также анализ действующей финансовой стратегии. Здесь же определены основные направления совершенствования данной стратегии и проведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

Для анализа выбрана компания ООО «Арматрон», которая создана в Саратове, специализируется на производстве разнотипных изолирующих соединений, шаровых кранов диаметром от 15 до 300, и другой продукции для газовой промышленности.

Основной вид деятельности компании это торговля оптовая прочими машинами, приборами, аппаратурой и оборудованием общепромышленного и специального назначения.

С целью совершенствования финансовой стратегии ООО «Арматрон», проведем анализ его финансового состояния.

Анализ ликвидности баланса позволяет оценить кредитоспособность компании, т.е. способность компании рассчитываться по своим обязательствам.

В таблице 1 представлены результаты анализа ликвидности баланса.

Принимая во внимание результаты анализа ликвидности баланса(таблица 1), следует констатировать, что баланс компании в анализируемом периоде оставался в основном неликвидным. При этом динамика ликвидности баланса в целом была стабильной.

В таблице 2 представлены результаты анализа платежеспособности компании.

Суммируя результаты анализа таблицы 2, можно сделать вывод, что нашел подтверждение сделанный ранее вывод о том, что баланс компании является неликвидным. В течение рассматриваемого периода динамика рассматриваемого критерия платежеспособности компании была позитивной. При этом колеблемость данного показателя оказалась существенной.

С целью оценки эффективности финансовой стратегии, проведем анализ финансовой устойчивости ООО «Арматрон».

Итак, анализ начнем с определения типа финансовой устойчивости с помощью абсолютных показателей (таблица 3). По состоянию на 31 декабря 2018 г. в финансовом положении ООО «Арматрон» в основном наблюдались признаки, указывающие на наличие финансового кризиса, поскольку для финансирования резервов возникла необходимость привлекать не только долгосрочные кредиты, но и краткосрочные, , но и кредиторская задолженность. В будущем, т.е. по состоянию на 31.12.2019 и 31.12.2020, финансовое положение ООО «Арматрон» показывало признаки абсолютно стабильного финансового положения, так как у компании был достаточный объем собственных непогашенных активов, поэтому он не обязательно привлекать обоих в краткосрочной перспективе. и долгосрочные кредиты ... Таким образом, характеризуя финансовую устойчивость с точки зрения наличия собственных оборотных средств, следует сделать вывод, что общую динамику данного аспекта финансового положения ООО «Арматрон» следует квалифицировать как положительную.

Обобщая результаты анализа, можно сделать вывод, что по критерию владения собственным капиталом компания оставалась финансово нестабильной в течение анализируемого периода.

Анализ финансовых результатов ООО «Арматрон» представлен в таблице 5. ООО «Арматрон» работало, получая положительный чистый финансовый результат. Например, в 2018 г. сумма чистой прибыли составила 1 256 тыс. руб. (или 6,49% к выручке); в 2019 г. – 463 тыс. руб. (соответственно, 4,23%); в 2020 г. – 820 тыс. руб. (8,27% к выручке). В 2019 г. по сравнению с 2018 г. сумма чистой прибыли сократилась на 63,14%. Затем в 2020 г. по сравнению с 2019 г. имел место прирост на 77,11%. В целом в течение анализируемого периода сумма чистой прибыли сократилась на 34,71%, что негативным образом характеризует ситуацию с финансовыми результатами компании. Отрицательная динамика чистого финансового результата позволяет предложить, что за счет данного фактора эффективность работы компании снизилась.

С целью разработки предложений по совершенствованию финансовой стратегии предприятия, проведем SWOT-анализ деятельности предприятия (таблица 7). По результатам проведенного SWOT – анализа можно выявить следующие решения, которые при помощи сильных сторон и возможностей, помогут усилить слабые стороны и справиться с угрозами: постоянный мониторинг новых технологий, отбор и внедрение самых успешных из них, расширение ассортимента за счет новой продукции отличной от конкурентов, увеличение производственных мощностей, закупка оборудования нового поколения, внедрение новых технологий производства большего количества продукции на имеющемся оборудовании, увеличение качества продукции, выход на новые территориальные рынки и увеличение каналов сбыта продукции, постоянное повышение квалификации работников.

На основе проведенных исследований можно сформулировать стратегию развития для ООО «Арматрон».

Мероприятия по совершенствованию финансовой стратегии организации:

1.) Расширение складских помещений – 01.07.2021 – 01.02.2022 гг.

Расширение складских помещений поможет выделить место под дополнительное количество производимого оборудования, так как на данный момент склад заполнен полностью.

2.) Расширение производственных помещений – 01.07.2021 – 15.01.2022 гг.

Расширение производственных помещений позволит расположить новое производственное оборудование для производства большего количества товарной продукции. В настоящий момент все производственные мощности заняты под производство существующего объема продукции.

3.) Закупка нового производственного оборудования – 01.12.2021 – 15.03.2022 гг.

Так как существующие производственные мощности загружены практически полностью, для увеличения количества выпускаемой продукции необходимо закупать новое оборудование.

4.) Разработка новой линии безопасного газового оборудования – 15.01.2022 – 15.04.2022 гг.

Внедрение безопасного газового оборудования поможет увеличить целевую аудиторию, а также снабдить потребителя безопасным оборудованием. Продукция будет производиться на том же оборудовании, что и остальная, но с соблюдением более строгих стандартов, ассортимент должен быть смежен с уже существующей линией производимого оборудования, с целью снижения затрат на разработку.

5.) Размещение рекламы на телевидении – 01.07.2021 – 01.10.2021 гг.

Для увеличения спроса на оборудование предприятия необходимо повысить информированность населения о продукции завода. Реклама на телевидении позволяет охватить основную целевую аудиторию и увеличить узнаваемость бренда. Так как реклама на телевидении мероприятие

дорогостоящее, стоит транслировать ролики не часто, но при этом уже несколько раз увидев рекламу оборудования ООО «Арматрон», потенциальные клиенты начнут узнавать ее.

Общий срок мероприятий составляет 11 месяцев, наряду с этим существуют задачи, которые необходимо выполнять постоянно с определенной периодичностью, например, реализация рекламной компании на телевидении. Самый длительный срок требуется для расширения складских и производственных помещений, а так же закупку и установку нового оборудования.

Для расчета эффективности мероприятий необходимо показать затраты на их реализацию (таблица 11). Из таблицы видно, что самыми затратными мероприятиями являются расширение складских и производственных помещений, закупка, и установка нового оборудования. Для работы на увеличенной площади склада необходимо нанять пять рабочих, а для работы на расширенном производстве - тридцать пять. Наряду с этим, из-за расширения площадей и производимого количества продукции увеличивается расход энергетических ресурсов. Все инвестиционные расходы покрываются за счет фонда накопления, в который с нераспределенной прибыли за 2020 г. переведено 32 000 000 руб.

Для понимания достижения целей мероприятий необходимо определить индикаторы их выполнения (таблица 12). Можно сделать вывод, что каждый из индикаторов показывает объем, необходимый для выполнения мероприятий, которые помогают достичь поставленной стратегической цели. Расширение площадей производственных и складских помещений необходимо для установки нового оборудования и размещения дополнительного объема готовой продукции. Установка нового оборудования поможет увеличить объем производимой продукции на 25%. Внедрение в производство новой линии газового оборудования расширит целевую аудиторию продукции завода.



Для увеличения количества реализованной продукции на 25% к 1 января 2023 г. необходимо простимулировать спрос на продукцию, повысить известность бренда.

Расширение складских помещений на 1800 кв. м. позволит расположить дополнительный объем готовой продукции, так как на данный момент на заводе площади рассчитаны под существующий объем производства, а дополнительно появившееся количество продукции нигде будет хранить перед транспортировкой до магазинов.

Расширение производственных помещений на 2200 кв. м. даст возможность расположить новое оборудование для производства. Цеховые помещения сейчас полностью заняты оборудованием для производства текущего объема продукции.

Закупка нового производственного оборудования позволит увеличить количество производимой продукции на 25 %, так как существующие производственные мощности загружены практически на 100% и производство на них большего количества продукции невозможно.

Внедрение новой линии газового оборудования поможет увеличить целевую аудиторию продукции завода. Продукция должна быть изготовлена по более строгим стандартам качества с учетом особенностей газового оборудования. Для начала необходимо выделить объем производства 10% от дополнительного увеличения количества производимого оборудования, впоследствии при пересмотре и уточнении стратегии на будущие периоды нужно будет проанализировать спрос на данный вид оборудования, в зависимости от которого увеличить или уменьшить объем производства.

Запуск 48 роликов в год на каждом из телеканалов: «Россия 1», «СТС», «НТВ» в Московской области будет способствовать повышению известности торговой марки ООО «Арматрон». С увеличением известности марки повысится спрос на оборудование, что приведет к росту объема реализованной товарной продукции.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении можно сделать вывод, что ООО «Арматрон» довольно успешно функционирует, при этом имеет некоторые проблемы, которые мешают его росту и развитию.

ООО «Арматрон» находится на стадии зрелости, так как производит по отлаженной технологии продукцию, которая успешно продается на рынке, что приносит стабильный доход, однако рост производства находится на своем максимуме в результате нехватки производственных мощностей.

Прибыль и выручка с каждым годом увеличиваются, это означает, что завод развивается, его продажи растут, что может быть связано с развитием ассортиментного ряда. Одновременно растут затраты, что связано с ростом цен на сырье, увеличением количества выпускаемой продукции, а также увеличением затрат на продвижение продукции, которые способствуют увеличению прибыли. Финансовая независимость предприятия увеличивается, оно финансово устойчиво и имеет достаточное количество оборотных средств для погашения своих краткосрочных обязательств. У завода отсутствуют заемные средства, это значит, что он обходится собственными средствами и не зависит от кредиторов. Все инвестиции производятся также за счет собственных средств.

ООО «Арматрон» занимает среднюю позицию по отношению к конкурентам, сильными его сторонами является выгодная цена, высокое качество, и натуральность продукции; слабыми - невысокая известность в результате отсутствия рекламы и неширокий ассортимент. Завод использует простую упаковку для своей продукции, при этом ее цена более низкая, нежели у конкурентов, а продукция - качественная и натуральная.

На основе исследования деятельности организации была сформулирована миссия: обеспечить удовлетворенность потребителей с помощью производства высококачественной продукции, применяя новые технологии производства и современное оборудование.

Видение организации: стать самой крупной компанией-производителем оборудования газовой и нефтяной промышленности в Саратовской области.

Цель: увеличить количество реализованной продукции на 25%, сохраняя текущий уровень прибыльности, к 1 января 2023 г.

Стратегия ООО «Арматрон» состоит в концентрированном росте и развитии производимого оборудования, то есть в увеличении объема реализованной продукции при сохранении текущего уровня прибыльности путем обеспечения удовлетворенности потребителей с помощью производства высококачественного оборудования, чтобы стать самой крупной компанией по производству оборудования газовой и нефтяной промышленности в Саратовской области.

Для достижения поставленной цели сформулированы мероприятия: расширение складских помещений, расширение производственных помещений, закупка нового производственного оборудования, разработка новой линии безопасного газового оборудования, размещение рекламы на телевидении.

Самыми длительными по сроку и объемными по денежным вложениям стали расширение складских и производственных помещений, а так же закупка и установка нового оборудования. Для определения результатов реализации мероприятий были рассчитаны показатели чистой прибыли. Пессимистичный прогноз чистой прибыли ООО «Арматрон» составляет 62 833 000 руб., реалистичный - 88 841 920 руб., оптимистичный – 91 585 000 руб. Таким образом, по пессимистичному варианту прибыль вырастет всего на 5%, по реалистичному на 48%, по оптимистичному на 53%. Это означает, что стратегия является эффективной, так как стратегическая цель достигнута. Количество реализованной продукции вырастет на 25%., а уровень прибыльности продукции увеличится.