

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

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

Кафедра финансов и кредита

**РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 412 группы  
по направлению 38.03.01 Экономика  
кафедра финансов и кредита  
экономического факультета  
Михайлиной Алины Александровны

Научный руководитель:

Зав.кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О.С.Балаш

подпись, дата

Зав.кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О.С.Балаш

подпись, дата

Саратов 2021

**Введение.** В современной России, а именно в веренице всемирных кризисов, в обстоятельствах недостатка финансовых средств и как следствии, увеличении стоимости кредитов банковской системой, исследование банкротства компании и поддержка его платежеспособности остается важной и значимой проблемой для его управления. В таких условиях причинами экономических проблем могут быть как неверно подобранная политика компании в обстоятельствах жесткой конкурентной борьбы, так и независимые от действий управления причины, включающие общественно-политическую и финансовую нестабильность страны и общества, формирование научно-технического прогресса, возникновение новых товаров.

Оценка экономических характеристик и показатели производительности работы компании считаются одной из основных проблем анализа, так как непосредственно они свидетельствуют о финансовом здоровье фирмы и говорят о проблемах, которые способны послужить причиной существенных осложнений, в том числе неплатежеспособности либо банкротства. Ключевые показатели эффективности деятельности компании – это довольно значительный список характеристик, в той либо другой степени отображающих итоги и результативность хозяйственной работы. Одной из значимых характеристик считается экономическая стабильность.

Финансовая стратегия в концепции стратегического управления предприятием считается важным условием эффективного выживания в изменяющихся и при этом усложняющихся рыночных обстоятельствах. Отсутствие стратегичности приводит зачастую к поражению в конкурентной борьбе. Стратегическое руководство в данный момент отмечает, что предприятие обязано выполнять в настоящем периоде, чтобы достигнуть установленных целей в будущем, отталкиваясь при этом из того, что

общество изменяется во времени, и условия функционирования предприятия также изменяются во времени.

**Объектом** исследования является ООО «ЛДВ». **Предметом** исследования является финансовая деятельность предприятия как элемент эффективного управления предприятия, направленного на стабильное развитие.

**Цель исследования** – анализ теоретических положений и методической базы по разработке финансовой стратегии предприятия, а также разработка направлений её совершенствования.

**Задачи исследования:**

- рассмотреть понятие и сущность финансового менеджмента организации;
- определить цели и задачи финансовой стратегии организации;
- выделить этапы разработки финансовой стратегии организации;
- проанализировать финансово-экономическое состояние организации;
- охарактеризовать проблемы финансового менеджмента организации и пути их решения.

**Степень научной разработанности исследования.** Теоретической основой изученности исследуемой проблемы являются фундаментальные исследования финансовой стратегии, системы обеспечения экономической безопасности, стратегического планирования, теории финансового планирования отечественных и зарубежных авторов.

Методика исследования базируется на использовании методов логического, структурного, факторного, функционального, динамического, институционального, и сравнительного анализа с применением экономико-математического аппарата.

Рассматривая степень научной разработанности исследования, следует отметить, что несмотря на большое внимание отечественных и зарубежных ученых к данной теме, многие ее аспекты до сих пор исследованы недостаточно.

Значительный вклад в разработку теории и практики финансового управления внесли: Бланк И.А. [1], Давыдова Л.В., Ильминская С.А. [2], Хоминич И.П. [3], Баранова В.В. [4], Власова К.Э. [5], Гениберг Т.В., Ивановой Н.А., Поляковой О.В. [6], Теплова Т.В. [7], В.Д. Борисова и П.П. Сычев [8], А.Н. Петров [9], Попов С.А. [10].

В соответствии с целью и поставленными задачами была определена следующая структура работы: введение, два раздела, заключение, список использованных источников и приложения.

Теоретическая значимость состоит в системном исследовании механизма разработки финансовой стратегии компании, которое способно стать базой для последующих научных исследований в этой сфере.

**Практическая значимость** заключается в формулировании методических рекомендаций по разработке финансовой стратегии предприятия, которые могут быть использованы в работе компаний, нацеленных на увеличение финансовой стабильности.

Теоретико-методологической основой написания настоящей работы явились материалы учебных пособий, монографий, периодических изданий по проблемным вопросам оценки финансового состояния на предприятии. Активную работу в освещении различных аспектов управления финансами предприятий ведут такие ученые как; А.И. Ковалев, В.В. Ковалев, М.Н. Крейнина, А.К. Осипов, Л.Н. Павлова, А.Н. Пыткин, А.Д. Шереметом, Р.С. Сайфулиным, Е.В. Негашиным, Г.В. Савицкой, О.В.Ефимовой.

Информационной базой для принятия решений по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия является, прежде всего, бухгалтерская (финансовая) отчетность предприятия. В качестве информационной базы при написании данной работы использована отчетность названного предприятия за 2018 – 2020 годы.

**Основное содержание работы.** Научная новизна работы заключается в обоснование и разработке предложений, которые помогут предприятию выбрать финансовую стратегию для стабильного развития.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения, списка использованных источников, включающего 52 наименования, и приложений.

Основная часть работы изложена на 67 страницах, содержит 11 таблиц, 13 рисунков.

**В первой главе «Теоретические аспекты финансовой организации»** раскрывается понятие и сущность финансового менеджмента, так же было указано, что входит в сферу управления средствами компании.

Главная задача финансового менеджмента фирмы – это своевременное предоставление компании нужных для деятельности финансовых ресурсов, прогнозирование и составление плана их поступлений, отбор оптимального сочетания источников их привлечения. В данной задаче проявляется функция финансовой стратегии – ресурсо-обеспечивающая.

Одной из основных целей формирования финансовой стратегии компании считается её соотношение меняющимся обстоятельствам внешней и внутренней среды компании. В этом случае проявляется функция финансовой стратегии – адаптивная. Воздействие микро и макросреды на работу компании находится в зависимости от итогов анализа и его последствий: затем устанавливаются требуемые стратегические решения либо организация обойдется мониторингом данной сферы.

Так же были рассмотрены основные этапы процесса разработки финансовой стратегии:

Определение общего периода формирования финансовой стратегии. Этот период зависит от ряда условий. Главным условием его определения является продолжительность периода, принятого для формирования корпоративной стратегии развития компании. Так как финансовая стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер, она не может выходить за пределы этого периода.

Исследование факторов внешней финансовой среды. Такое исследование предопределяет изучение экономико-правовых условий

финансовой деятельности компании и возможного их изменения в предстоящем периоде. Кроме того, на этом этапе разработки финансовой стратегии анализируется конъюнктура финансового рынка и факторы ее определяющие, а также

Организация контроля реализации финансовой стратегии разрабатывается прогноз конъюнктуры в разрезе отдельных сегментов этого рынка, связанных с предстоящей финансовой деятельностью компании. Оценка сильных и слабых сторон компании, определяющих особенности её финансовой деятельности. В процессе такой оценки необходимо определить обладает ли компания достаточным потенциалом, чтобы воспользоваться открывающимися инвестиционными возможностями, а также выявить какие внутренние её характеристики ослабляют результативность финансовой деятельности.

В современное время сформирована необходимость в создании грамотного управления предприятиями, которое могло бы организовать их результативную адаптацию к быстро меняющимся условиям рыночных отношений. В период большого уровня нестабильности рыночной среды процесс управления, основанный на сложившихся тенденциях, уступает финансовому управлению, основной функцией которого является проработка стратегии. Предприятиям в современное время необходимо определять направления будущего финансового состояния, проводить оценку деятельности и финансовое состояние конкурентов, а главное грамотно уметь ориентироваться в своих финансовых перспективах и будущих возможностях. Это характеризуется рыночным характером финансовых отношений, самостоятельностью предприятий и результат, который они получают за результаты своей работы в будущем.

**Во второй главе «Рекомендации по совершенствованию финансовой стратегии ООО «ЛДВ»»** был рассмотрен анализ по разработке финансовой стратегии предприятия, а также разработка направлений её совершенствования.

Основным видом деятельности ООО «ЛДВ» является «Торговля оптовая производственным электротехническим оборудованием, машинами, аппаратурой и материалами.

Данные горизонтального анализа показали, что в целом за три года имущество и источники его формирования увеличились на 2344 тыс. руб., за данный период у предприятия снизились денежные средства и увеличилась дебиторская задолженность, у предприятия возникла нехватка собственных средств и появились заемные средства, а так же увеличилась кредиторская задолженность.

Для наглядности представим динамику изменения имущества и источников его формирования ООО «ЛДВ» в период 2018-2020 гг. на рис. 1.

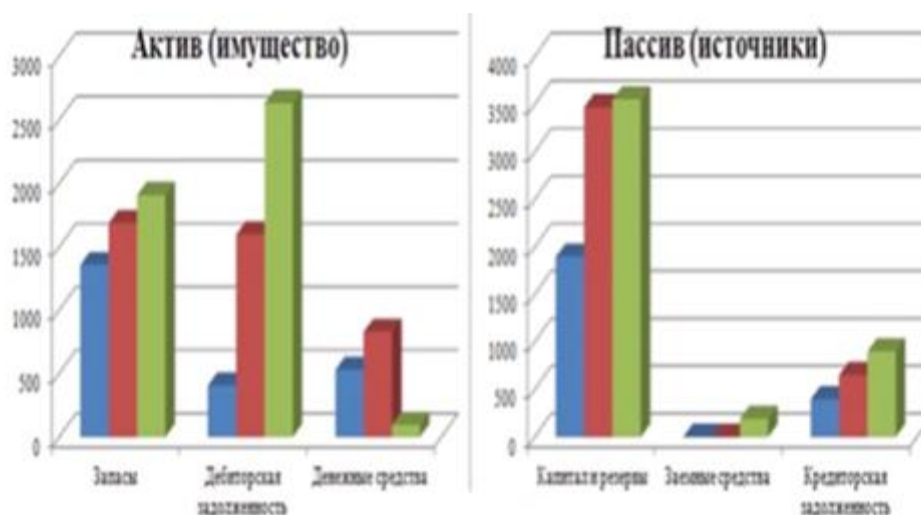


Рисунок 1 – Динамика изменения имущества и источников его формирования ООО «ЛДВ» за 2018-2020гг.

Источник: составлено автором на основании источника Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е.С. Стоянова. М.: Перспектива, 2019. 281 С.

Проведя вертикальный анализ имущества и источников его формирования в целом можно сказать, что имущество предприятия представлено лишь оборотными активами, структура которых в течение трех лет изменилась, значительно снизился удельный вес денежных средств и увеличение дебиторской задолженности.

Для наглядности представим структуру имущества и источников его формирования на рис.2 и 3.

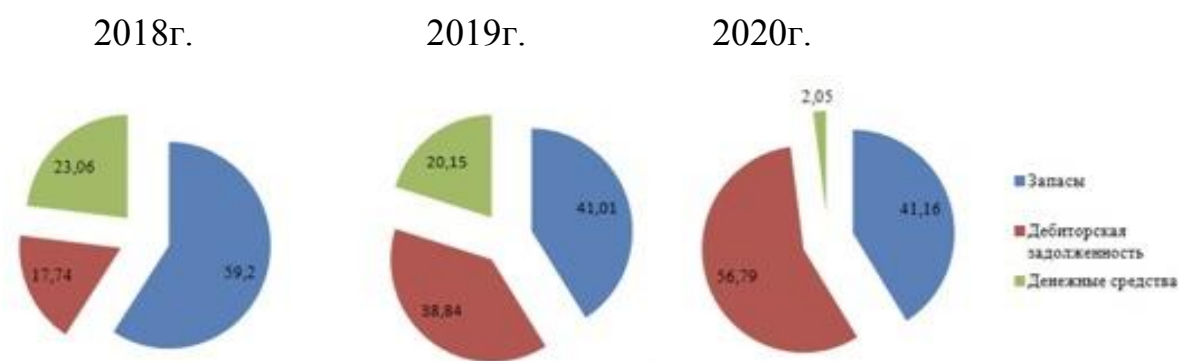


Рисунок 2 – Структура имущества ООО «ЛДВ» за 2018-2020 гг.

Источник: составлено автором на основании источника Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е.С. Стоянова. М.: Перспектива, 2019. 281 С.



Рисунок 3 – Структура источников ООО «ЛДВ» за 2018-2020 гг.

Источник: составлено автором на основании источника Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е.С. Стоянова. М.: Перспектива, 2019. 281 С.

По данным таблицы 1 видно, что баланс предприятия за период 2018 по 2019 гг. являлся абсолютно ликвидным, так как все четыре условия выполнялись, но в 2020 году баланс не является ликвидным, так как за счет снижения денежных средств и увеличения кредиторской задолженности перестает выполняться первое условие. Платежный излишек в разнице между медленно реализуемыми активами и долгосрочными обязательствами ежегодно увеличивался на это повлияло отсутствие у предприятия долгосрочных обязательств и рост запасов. Четвертое условие выполняется



на протяжении всех трех лет, так как у предприятия отсутствуют трудно реализуемые активы, а постоянные пассивы увеличиваются.

Таблица 1 – Анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности ООО «ЛДВ», тыс. руб.

Актив	2018 год	2019 год	2020 год	Пассив	2018 год	2019 год	2020 год	Платежный излишек или недостаток		
								2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A1	529	830	95	П1	397	651	899	132	179	-804
A2	407	1600	2634	П2	0	0	190	407	1600	2444
A3	1358	1689	1909	П3	0	0	0	1358	1689	1909
A4	0	0		П4	1897	3468	3549	1897	3468	3549

Источник: составлено автором на основании источника бухгалтерского баланса

На рисунке 4 представлен анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности ООО «ЛДВ».

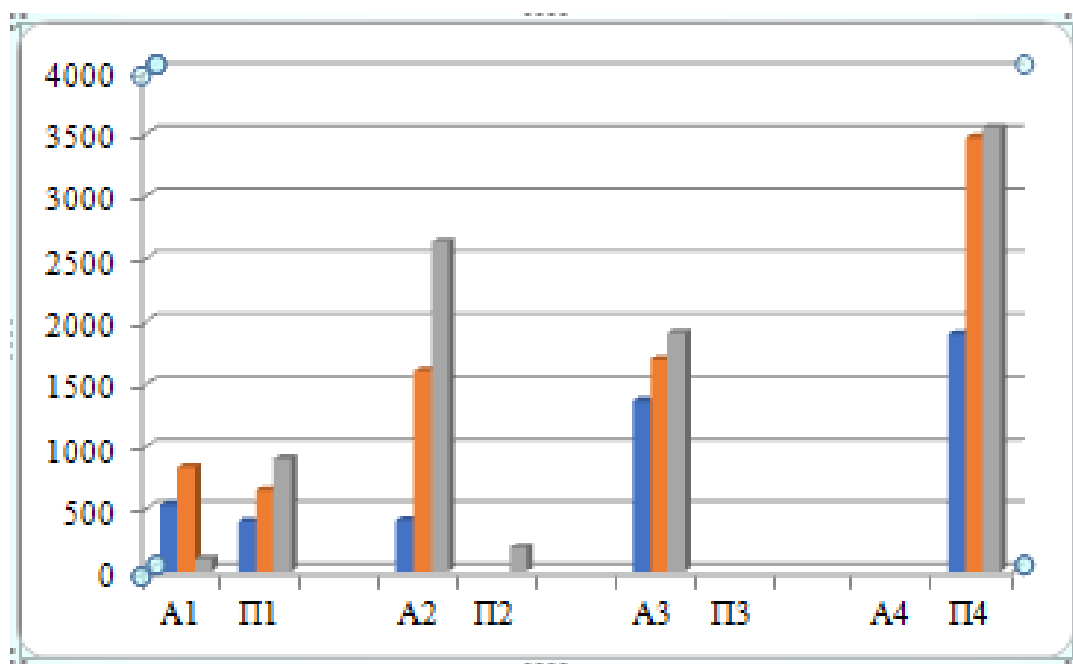


Рисунок 4 – Анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности ООО «ЛДВ» за 2018-2020 гг.

Источник: составлено автором на основании источника Малов А. Экономическое положение предприятия // Эконо-мист. 2019. № 8. С. 30-41.

В целом анализ ликвидности и платежеспособности ООО «ЛДВ» показал, что в течение трех лет предприятие является платежеспособным, но при этом баланс предприятия в 2018-2019 гг. был абсолютно ликвидным, а

вот в 2020 году он не является абсолютно ликвидным в следствии значительного снижения денежных средств.

Таблица 2 – Анализ относительных показателей ликвидности и платежеспособности предприятия ООО «ЛДВ»

Показатель	Норма	2018 год	2019 год	2020 год	Изменение, +/-		
					18/19	19/20	18/20
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коэффициент текущей ликвидности	>2	5,78	6,33	4,26	0,55	-2,07	-1,52
2. Коэффициент быстрой ликвидности	>0.7	2,36	3,73	2,51	1,38	-1,23	0,15
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	>0.2	1,33	1,27	0,09	-0,06	-1,19	-1,25
4. Общий коэффициент ликвидности баланса	>1	2,87	3,28	2,00	0,41	-1,29	-0,87

Источник: составлено автором на основании источника Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. 5-е изд. доп. и перераб. / Г.В. Савицкая. Мн.: Новое знание, 2013. 687 с.

На рис. 5 представлен анализ относительных показателей ликвидности и платежеспособности ООО «ЛДВ».

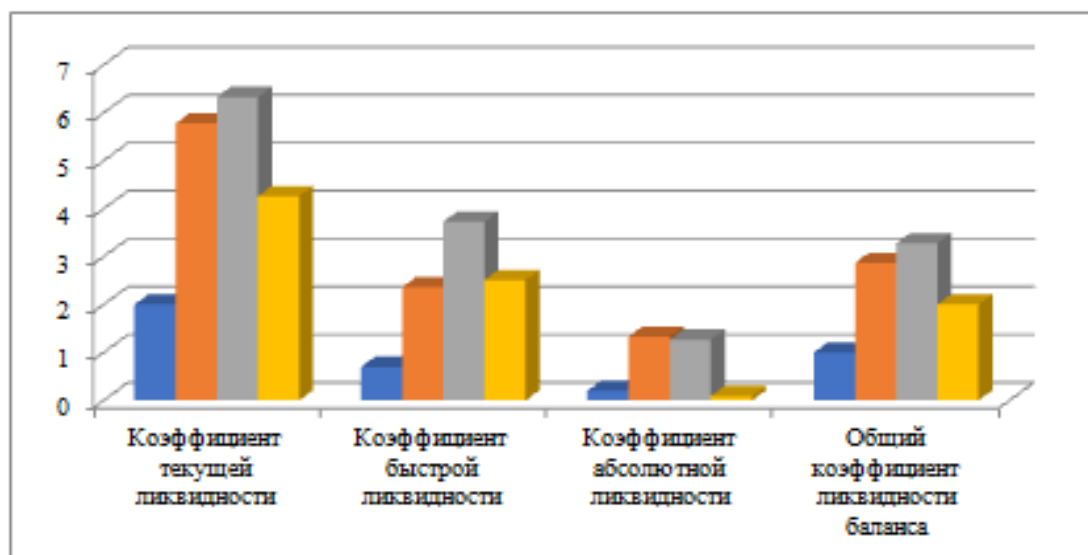


Рисунок 5 – Анализ относительных показателей ликвидности и платежеспособности предприятия ООО «ЛДВ»

Источник: составлено автором на основании источника Чечевицына, Л.Н. Экономический анализ / Л.Н. Чечевицына. Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. 480 с

По данным таблицы 3 видно, что все показатели выше нормативных значений, что свидетельствует о финансовой устойчивости ООО «ЛДВ».

Согласно полученным данным, финансовая устойчивость ООО «ЛДВ» относится к первому типу – абсолютная финансовая устойчивость. Предприятие имеет высокий уровень платежеспособности и не зависит от внешних кредиторов.

Таблица 3 – Анализ финансовой устойчивости ООО «ЛДВ»

Показатель	Норма	2018 год	2019 год	2020 год	Изменение, +/-		
					18/19	19/20	18/20
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коэффициент независимости	$\geq 0,5$	0,83	0,84	0,77	0,01	-0,08	-0,06
2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	$< 1$	0,21	0,19	0,31	-0,02	0,12	0,10
3. Коэффициент маневренности	$\geq 0,1$	1	1	1	-	-	-
4. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$\geq 0,1$	0,83	0,84	0,77	0,02	-0,08	-0,06
5. Коэффициент обеспеченности запасов	$\geq 0,5$	1,40	2,05	1,86	0,66	-0,19	0,46

Источник: составлено автором на основании источника Крейнина, М.Н. Финансовое состояние предприятия / М.Н. Крейнина. М.: ДиС, 2019. 384 с.

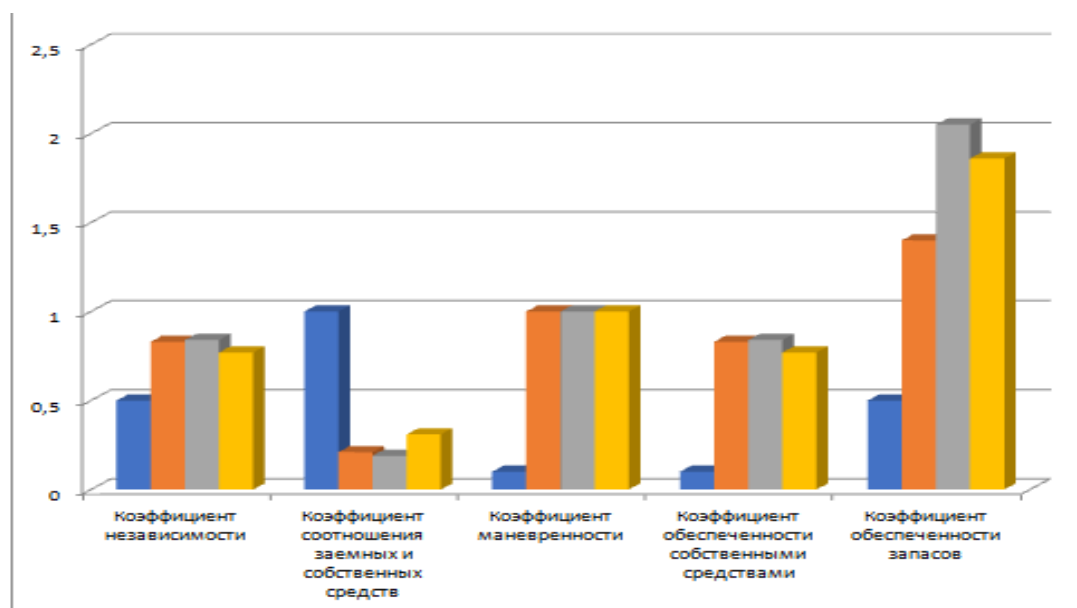


Рисунок 6 – Анализ финансовой устойчивости ООО «ЛДВ»

Источник: составлено автором на основании источника Крейнина, М.Н. Финансовое состояние предприятия / М.Н. Крейнина. М.: ДиС, 2019. 384 с.

По данным таблицы 4 видно, что чистая прибыль предприятия ежегодно увеличивалась. В целом за три года чистая прибыль сократилась, на это повлияло снижение прибыли от продаж.

Относительно показателей рентабельности можно сделать вывод, что деятельность предприятия является прибыльной.

Таблица 4 – Анализ прибыли и рентабельности ООО «ЛДВ» за 2018 – 2020 гг.

Показатель	2020 г.	2019 г.	2018 г.	Изменения					
				Абсолютные, тыс. руб.			Темп роста, %		
				18/19	19/20	18/20	18/19	19/20	18/20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	9 466	10360	10544	-184	-894	-1 078	98,25	91,37	89,78
Себестоимость продаж	9 325	8 429	8 122	307	896	1 203	103,78	110,63	114,81
Валовая прибыль (убыток)	141	1 931	2 422	-491	-1 790	-2 281	79,73	7,30	5,82
Прибыль (убыток) от продаж	141	1 931	2 422	-491	-1 790	-2 281	79,73	7,30	5,82
Прочие доходы	0	44	2	42	-44	-2	22 раза	0,00	0,00
Прочие расходы	36	21	30	-9	15	6	70,00	171,43	120,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	105	1 954	2 394	-440	-1 849	-2 289	81,62	5,37	4,39
Текущий налог на прибыль	24	383	479	-96	-359	-455	79,96	6,27	5,01
Чистая прибыль (убыток)	81	1 571	1 915	-344	-1 490	-1 834	82,04	5,16	4,23
Рентабельность продаж, %	0,86	15,16	18,16	14,31	3,00	17,31			
Рентабельность продукции, %	0,87	18,64	23,58	17,77	4,94	22,71			

Источник: составлено автором на основании источника Никитина Н. Методы исследования финансового состояния предприятия // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 4. С. 25-33

В исследуемой ситуации ООО «ЛДВ» предлагается оптимизировать структуру капитала по критерию максимизации уровня рентабельности собственного капитала. Для выявления оптимальной структуры капитала составляется матрица расчетов. Расчеты при выборе наиболее выгодного варианта структуры капитала для ООО «ЛДВ» показали, что увеличение объемов заемных средств можно обеспечить за счет получения кредита под 15% годовых, с учетом риска максимальное увеличение ставки, возможно, не более чем на 2 %.

Таблица 5 - Матрица выбора варианта структуры капитала по критерию максимизации уровня финансовой рентабельности

Показатель	Вариант расчетов						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Собственный капитал	4004	3203	2803	2402	2002	1602	1201
2. Заемный капитал	0	801	1201	1602	2002	2402	2803
3. Общая сумма капитала	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004
4. Коэффициент финансового левериджа	0	0,25	0,43	0,67	1,00	1,50	2,33
5. Рентабельность активов, %	10	10	10	10	10	10	10
6. Ставка процента за кредит, %	0	15	15	15	15	15	15
7. Сумма брутто-прибыли (3*5/100%)	400	400	400	400	400	400	400
8. Сумма процен□ □в за кредит(2*6/100)	0	120,1	180,2	240,2	300,3	360,4	420,4
9. Прибыль после выплаты процен□ □в (7-8)	400,4	280,3	220,2	160,2	100,1	40,0	-20,0
10. Ставка налога на прибыль, %	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
11. Сумма налога на прибыль (9*10/100)	80,1	56,1	44,0	32,0	20,0	8,0	-4,0
12. Чистая прибыль (9-11)	320,3	224,2	176,2	128,1	80,1	32,0	-16,0
13. Рентабельность собственного капитала, % (12/1*100)	8,0	7,0	6,3	5,3	4,0	2,0	-1,3

Источник: составлено автором на основании источника Бальжинов, А.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / А.В.Бальжинов, Е.В. Михеева. Р-н-Д: МАРТ, 2014. 275 с.

Для расчета эффективности предложенных мероприятий необходимо составить прогнозный баланс ООО «ЛДВ» с учетом предложенных изменений в составе финансовых ресурсов и источниках их формирования. Прогнозируется, что за счет предложенных мероприятий ООО «ЛДВ» сократится на 50% и составит 725 тыс. руб. Высвобожденные денежные средства предлагается направить на погашение кредиторской задолженности

По данным таблицы 6 видим, что оборачиваемость оборотных средств снизилась, но оборачиваемость дебиторской задолженности выросла в 2 раза, кредиторской задолженности. Коэффициент закрепления оборотных средств

вырос, что составляет 268,3 тыс. руб. Это дополнительные средства, которые предприятие вовлечет в оборот и они принесут дополнительную прибыль.

Таблица 6 - Показатели использования ресурсов до и после проведения мероприятий

Показатель	2019	План	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	6426	6426	0,0
Сумма оборотных средств, тыс. руб.	1925	2164	12,4
Сумма собственного капитала, тыс. руб.	495	1697	242,9
Сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.	1450	725	-50,0
Сумма кредиторской задолженности, тыс. руб.	3509	2546	-27,5
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	3,34	2,97	-11,0
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	12,98	3,79	-70,8
Коэффициент закрепления оборотных средств	0,30	0,34	12,4
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	4,43	8,86	100,0
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	1,83	2,52	37,8

Источник: составлено автором на основании источника Бальжинов, А.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / А.В.Бальжинов, Е.В. Михеева. Р-н-Д: МАРТ, 2014. 275 с.

Изменение финансовых результатов деятельности предприятия за счет внедрения предложенных мероприятий представлено в таблице 7.

Таблица 7-Изменение результатов деятельности ООО «ЛДВ» после проведенных мероприятий

Показатель	До проведения мероприятий	После проведения мероприятий	Изменение, +/-
Выручка от продажи, тыс. руб.	6426	7223	797
Себестоимость проданной продукции, тыс. руб.	6326	6326	0
Прибыль от продаж, тыс. руб.	100	897	797

Рентабельность продаж, %	1,56	12,42	11
-----------------------------	------	-------	----

Источник: составлено автором на основании источника Бальжинов, А.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / А.В.Бальжинов, Е.В. Михеева. Р-н-Д: МАрТ, 2014. 275 с.

### **Заключение.**

Заемные средства занимают основное место в структуре источников финансирования предприятия. Такая ситуация говорит о зависимости предприятия от заемных средств. Краткосрочные обязательства занимают 87,6% всех источников. Это говорит о том, что оборотные средства формируются за счет заемного капитала (краткосрочного).

В 2019 году источники финансовых ресурсов выросли на 50,5%, но рост был связан с ростом краткосрочных обязательств (на 59,1%), т.е. в 2019 году произошло ухудшение финансового состояния, которое привело к необходимости использования предприятием заемных средств.

Подводя итоги, можно сказать, что предприятие показало хорошие результаты по всем экономическим показателям, однако показатели в 2019 году, значительно снизились. Из этого, можно сделать вывод, что последствия экономического кризиса, не обошли стороной и данное предприятие. Для обеспечения более результативной, плодотворной работы предприятия и как в следствии, большего показателя прибыли, необходимо добиться значительно высокого уровня квалификации персонала, снизить текучесть кадров, более чётко организовать работу предприятия, ввести в ассортимент новые товарные группы, расширить рынки сбыта продукции.

Применение трех методов, значительно улучшит финансовый контроль: периодические распределения обязанностей между сотрудниками; совершенствование контроля при планировании продаж; присвоение группы риска заказчику и определение параметров коммерческого кредита.