

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

Кафедра финансов и кредита

**АВТОРЕФЕРАТ**

**на выпускную квалификационную работу (бакалаврскую работу)**

по направлению 38.03.01 Экономика

профиль «Финансы и кредит»

студентки 5 курса экономического факультета

Даниловой Екатерины Александровны

**Тема работы: «Разработка финансовой стратегии организации  
(на примере ООО «СВК-СЕРВИС»)»**

Научный руководитель:

профессор кафедры финансов и кредита,

д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ И.Э. Жадан

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ О. С. Балаш

Саратов 2024

**Актуальность.** Актуальность темы обусловлена тем, что Стратегическое планирование в Российской Федерации осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», а также Указом Президента Российской Федерации от 8 ноября 2021 г. № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации».

Следовать поставленным целям и стратегиям финансового управления важно для успеха и выживания любой организации в современном бизнесе. Необходимость эффективных финансовых стратегий обусловлена быстрой сменой внешних факторов и рыночных трендов. Только постоянный анализ и разработка индивидуальных стратегий позволяют укрепить позиции на рынке. Грамотное финансовое управление становится все более важным, особенно в условиях нестабильности. Качественно разработанная финансовая стратегия не только обеспечивает нужные ресурсы, но и определяет систему стратегических целей для успешного развития предприятия. В условиях острой конкуренции важно создавать уникальные преимущества. Недостаточная финансовая стратегия может привести к ошибкам и снижению результативности бизнеса. Финансовая стратегия является ключевым фактором управления, обеспечивая долгосрочную устойчивость и развитие компании в конкурентной среде.

Федеральный закон предусматривает правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного стратегического управления, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и их взаимодействия с общественными, научными и другими организациями в области стратегического планирования.

Нормативно-правовое регулирование стратегического планирования непрерывно совершенствуется, включая аспекты организации проектной

деятельности, цифровизации процессов, оценки сбалансированности системы стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, показателям, финансовым и другим ресурсам на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка финансовой стратегии предприятия ООО «СВК-Сервис».

Исходя из поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- обосновать сущность и функции финансовой стратегии предприятия ее основные виды, и элементы;
- рассмотреть механизмы разработки финансовой стратегии предприятия;
- исследовать финансовую деятельность ООО «СВК-Сервис»;
- оценить эффективность стратегического финансового развития ООО «СВК-Сервис»;
- разработать рекомендации по финансовой стратегии ООО «СВК-Сервис».

Объектом исследования является ООО «СВК-Сервис»

Предметом исследования является разработка финансовой стратегии организации ООО «СВК-Сервис»

Теоретической и методологической основой послужили труды таких отечественных и зарубежных ученых, как Ансофф И., Альберт М. Отдельные аспекты разработки финансовой стратегии предприятия нашли отражение в трудах Бланка И.А., Гуковой А.В., Илышевой Н.Н., Ковалевой А.М., Лялина В.А., Хоминч И.П. и др.

Информацией для разработки финансовой стратегии организации послужил материал периодических изданий, интернет-площадок, учебной литературы и научных статей, опубликованных в российских и зарубежных источниках, а также данные бухгалтерского баланса и отчет о финансовых

результатах ООО «СВК-Сервис».

Структура данной работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложений.

**Основное содержание работы.** В академической литературе существует многочисленное множество различных определений финансовой стратегии, и в некоторых работах предпринята попытка их классификации и обобщения. Следовательно, важно провести анализ подходов различных авторов и школ к определению термина "финансовая стратегия" и выявить ее роль и место в системе стратегического управления финансами.

Изучение научной информации подтверждает, что существует разнообразие точек зрения на определение финансовой стратегии (таблица 1).

Таблица 1 -Определение понятия «финансовая стратегия» с точки зрения зарубежных и отечественных авторов

Автор	од	Определение	Ключевые слова
Ансофф И.	989	«Набор конкретных правил для принятия финансовых решений, которыми руководствуется предприятие в своей деятельности» [1, с. 27].	набор конкретных правил для принятия финансовых решений
Бочаров В.В.	004	«Долговременный курс финансовой политики, рассчитанный на перспективу и предполагающий решение крупномасштабных задач корпорации» [3, с. 88].	долговременный курс, крупномасштабные задачи
Бланк И.А.	007	«Основные направления развития финансовой деятельности и финансовых отношений предприятия на основе: - формирование долгосрочных финансовых целей; - выбор эффективных путей достижения этих целей; - корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении факторов внешней среды» [2, с. 96].	долгосрочные финансовые цели, эффективный пути их достижения
Гениберг Т.В Иванова Н.А. Поляко	009	«План действий, связанный с риском и неопределенностью, цель которого – эффективное развитие в рамках сформированной миссии, долгосрочных финансовых целей, разработанных стратегий,	долгосрочный план действий

ва О.В.		который представляет собой финансирование путём формирования, координации, распределения и использования финансовых ресурсов» [16, с. 148].	
Хоминич И.П.	010	«Обобщающая модель действий, которая необходима для достижения поставленных целей в рамках заявленной миссии путем координации, распределения и использования финансовых ресурсов» [11, с. 16].	обобщающая модель действий
Лысенко Д.В.	012	«Набор принципов и правил, определяющих финансовые потоки предприятия, границы финансовых рисков, а также финансовые цели, которые сформулированы в виде набора показателей и правил их формирования» [7, с. 72].	набор принципов и правил
Власова К.Э.	014	«Долговременный курс целенаправленного управления финансами, с помощью которого достигаются общеорганизационные стратегические цели» [11, с. 16].	долговременный курс управления финансами
Полюшко Ю.Н.	020	«Генеральный план действий, охватывающий формирование финансов и их планирование для обеспечения финансовой стабильности предприятия» [12, с. 67].	план действий, финансы, стабильность

Источник: Таблица составлена автором на основе источника Лебедева Е.С. Методы оценки и анализа финансового состояния предприятия // Управление устойчивым развитием. – 2022. - №1(32). – С.58-64.

Можно выделить, как минимум, четыре основных подхода к определению понятия «финансовая стратегия», которые обобщенно представлены на рис. 1.



Рисунок 1 - Классификация подходов к определению понятия «финансовая стратегия» [17]

Таким образом, финансовая стратегия является ключевым элементом успешного развития предприятия, важной составной частью общей стратегии. Суть ее проявляется в способности руководства быстро адаптироваться к изменениям во внешней среде.

Компания ООО "СВК-СЕРВИС" была зарегистрирована 5 марта 2018 года. На момент 2023 года, её главный офис находится в Саратове, по адресу: 410054, Саратовская область, г. о. город Саратов, г. Саратов, ул. Большая Садовая, д. 141, офис 210. Кроме того, компания имеет филиалы в таких городах, как Москва, Санкт-Петербург, Уфа, Волгоград, и других.

Специализация организации заключается в предоставлении услуг по прочистке канализации, устранению засоров и очистке трубопроводов различного диаметра на жилых и промышленных объектах, а также ремонте и строительстве инженерных систем и коммуникаций. Для эффективного выполнения поставленных задач, в технопарке компании имеется необходимая спецтехника и инструменты, включая телеинспекционные системы, вакуумные машины, автомобили ГАЗ, ЗИЛ, КАМАЗ,

комбинированные машины, илососы, самосвалы, а также спецтехнику на базе горизонтального направленного бурения.

Основными видами деятельности ООО "СВК-СЕРВИС" являются обеспечение работоспособности тепловых сетей, сбор и обработка сточных вод, сбор и утилизация неопасных отходов, обработка и утилизация неопасных отходов, а также обработка отходов и лома драгоценных металлов.

Для анализа финансового состояния ООО "СВК-СЕРВИС" используется бухгалтерская отчетность за 2020-2022 годы, включая данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах на отчетные даты 31.12.2020, 31.12.2021 и 31.12.2022 годов. Полученные данные используются для анализа внутрибалансовых связей и определения финансового положения компании.

Таблица 2– Анализ внутрибалансовых связей[40]

Показатель и	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022
	сумма (значение)	сумма (значение)	сумма (значение)
Исходные данные:			
1. Внеоборотные активы, тыс. руб.	0	1 432	49 151
2. Оборотные активы, тыс. руб.	1 446	12 402	26 181
3. Капитал и резервы (собственный капитал), тыс. руб.	983	1 134	8 435
4. Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	463	11 294	21 973

Важно поддерживать темп роста внеоборотных активов ниже темпа роста оборотных активов, чтобы не уменьшать мобильность активов. Однако, в некоторые отчетные периоды компания не вкладывала средства во внеоборотные активы, поэтому нельзя провести анализ выполнения данного условия.

Общая сумма собственного капитала должна превышать вложения во внеоборотные активы. Это обеспечит компании наличие собственных оборотных средств, что значительно улучшит её финансовое положение. В начале анализируемого периода это условие соблюдалось: на 31 декабря 2020 года собственный капитал составлял 983 тыс. рублей, что превышало нулевые вложения во внеоборотные активы. Однако, в последующем периоде ситуация ухудшилась: на 31 декабря 2021 года собственный капитал составлял 1 134 тыс. рублей, что было меньше суммы вложений во внеоборотные активы в размере 1 432 тыс. рублей. На конец анализируемого периода (31 декабря 2022 года) ситуация еще более ухудшилась, когда собственный капитал составлял лишь 8 435 тыс. рублей, в то время как



вложения во внеоборотные активы увеличились до 49 151 тыс. рублей. Таким образом, динамика соотношения собственного капитала и вложений во внеоборотные активы была отрицательной, что иллюстрируется на рисунке.

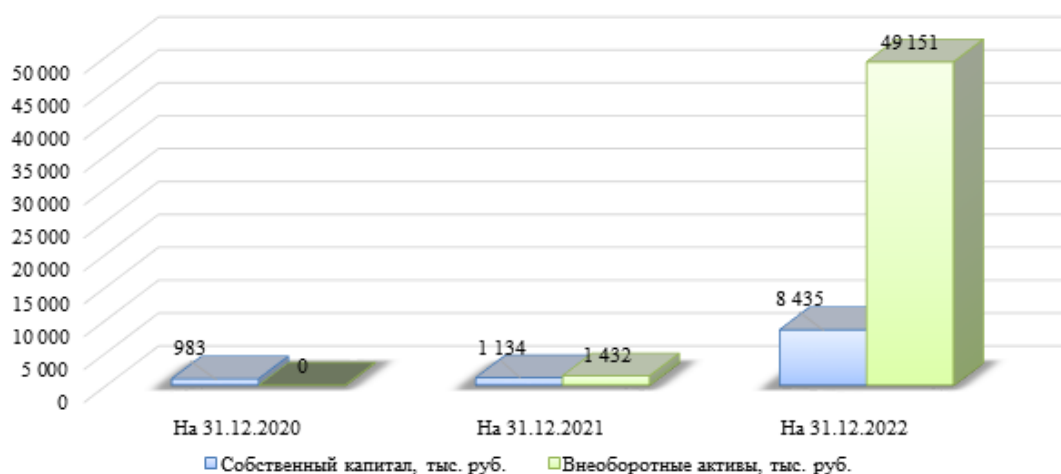


Рисунок 2 – Соотношение собственного капитала и внеоборотных активов [40]

Темп роста собственного капитала должен опережать темп роста внеоборотных активов. Соблюдение данного требования означает, что у компании есть возможность генерировать собственные оборотные средства, что способно улучшить финансовое состояние. Однако у компании на отдельные отчетные даты отсутствовали вложения во внеоборотные активы, в связи с чем анализ выполнения данного условия не проводим.

Миссия ООО «СВК-СЕРВИС»: принимать активное участие в развитии услуг по транспортированию и утилизации отходов регионов, социальной стабильности и процветанию. Использовать в своей деятельности передовые транспортно-логистические технологии. Обеспечивать своим клиентам конкурентоспособные, качественные услуги для повышения эффективности их деятельности и минимизации затрат. Для анализа необходимо определиться с выбором методологии. Ниже рассмотрим выбор методологии управления по матричной модели стратегического развития.

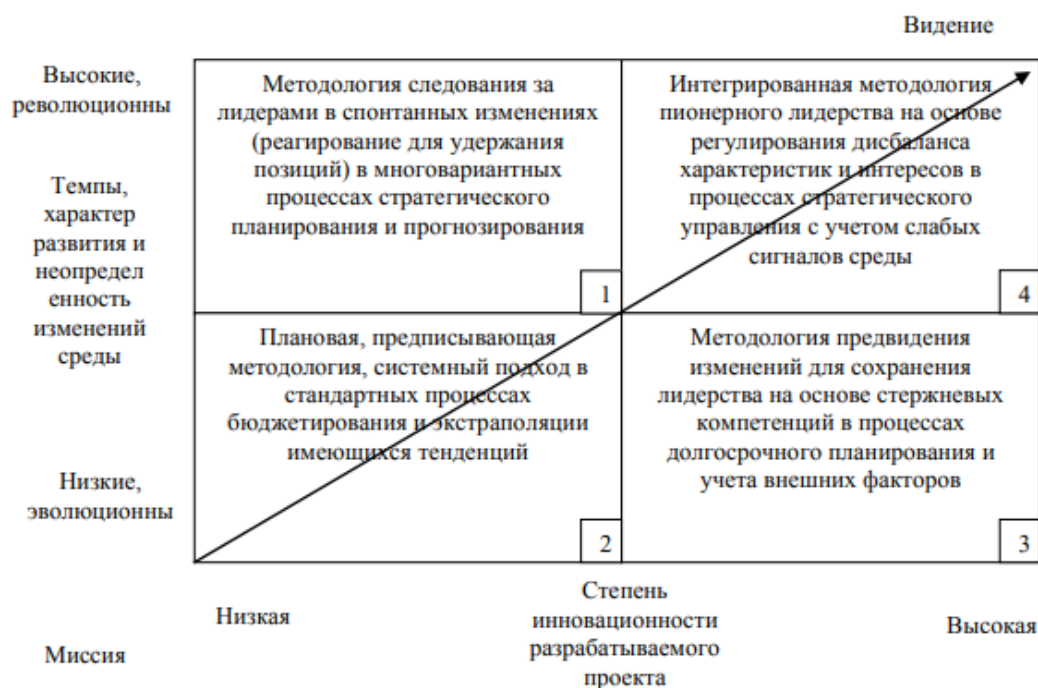


Рисунок 3 - Выбор методологии управления по матричной модели стратегического развития

Низкий уровень революционности изменений в окружающей среде, сопровождаемый низкой неопределенностью и медленным темпом изменений, обусловлен сложившейся экономической обстановкой в стране. В настоящее время среду можно охарактеризовать как относительно статичную, где происходят изменения, однако они происходят медленно.

Низкий уровень инновационности методов, необходимых для достижения целей организации, связан с тем, что многие предприятия прибегают к стандартным стратегиям по увеличению лояльности клиентов и разработке маркетинговых стратегий. Например, многие компании придерживаются традиционных методов привлечения клиентов и разработки новых продуктов, так как считают их наиболее эффективными и надежными.

Выход на новые рынки сбыта является стратегическим решением, направленным на достижение перспективных целей. Это решение включает в себя ряд альтернативных вариантов реализации, таких как работа с посредниками или самостоятельное продвижение на рынок. Однако до получения конкретных результатов сложно определить целесообразность данного решения.

Внешняя среда представляет собой область, в которой компания осуществляет свою деятельность, и включает в себя ряд факторов, на которые руководство организации не может прямо влиять. Одним из наиболее распространенных инструментов для анализа внешней среды является метод STEEP-анализа, который позволяет оценить воздействие различных факторов на бизнес.

Таблица 3– STEEP –анализ внешних факторов ООО «СВК-СЕРВИС»

Показатель	Значение
S – социальный фактор	1. Улучшение демографической ситуации (+) 2. Повышение уровня жизни населения (+) 3. Стабильность жизни людей (+)
T – технологический фактор	1. НТП обуславливает появление новых технологий и оборудования, повышающего качество выполнения работ или услуг (+) 2. Появляются новые требования ГОСТ (-)
E – экономический фактор	1. Покупательская способность населения (+) 2. Уровень инфляции (-) 3. Налоги (-)
E – экологический фактор	1. Доступность вспомогательных материалов (ГСМ, запчасти), (+) 2. Огромные затраты на техобслуживание и ремонт оборудования для производства и складирования продукции (-)
P – политический фактор	1. Политическая ситуация в стране (+) 2. Изменения законодательства в торговле (+)

Для дальнейшего улучшения стратегии развития и снижения угрозы банкротства ООО "СВК-СЕРВИС" планируется разработать систему финансовых планов. Планирование играет ключевую роль в определении основных показателей, пропорций и темпов расширенного воспроизводства и является основной формой реализации стратегических целей предприятия.

В условиях рыночной экономики важно выявить тенденции развития финансового состояния и перспективные финансовые возможности предприятия. Разработка стратегического планирования должна быть частью общей стратегии экономического и финансового развития, а финансовая стратегия должна соответствовать целям и направлениям предприятия.

Внутри корпоративных финансовых инструментов стратегии развития используются методы финансового и экономического планирования и управления, такие как "гибкий бюджет", процент от продаж, анализ безубыточности, управление расходами и ситуационные планы.

Метод "гибкого бюджета" предусматривает определение капитальных затрат по проектам программы развития не в виде фиксированных сумм, а в виде нормативов расходов, что позволяет использовать их как базу для определения показателей деятельности предприятия.

Метод процента от продаж используется для прогнозирования бюджета и уровня прибыли от запланированных объемов продаж, где отправными процентными отношениями выбираются те, которые существуют в текущей деятельности, основываясь на ретроспективных или прогнозных данных.

Метод безубыточности разрешает:

- определить объемы производства и продажи, которые удовлетворяют условиям безубыточности;
- получить информацию для определения размера прибыли, обеспечивать гибкость долгосрочных финансовых планов за счет возможностей вариации расходов, цен, объемов продажи.

Финансовая стратегия предприятия представляет собой систему долгосрочных целей и задач, направленных на обеспечение устойчивого развития, повышение конкурентоспособности и прибыльности компании. Эта стратегия включает различные элементы и виды, каждый из которых играет ключевую роль в достижении общих стратегических целей.

Функции финансовой стратегии включают планирование и прогнозирование, управление ресурсами, оценку и контроль, а также привлечение инвестиций и оптимизацию затрат. Стратегия роста направлена на увеличение объемов производства и продаж, расширение рынков сбыта и внедрение новых технологий. Стабилизационная стратегия подразумевает поддержание стабильного уровня производства и продаж в условиях изменения внешней среды. Консервативная стратегия направлена на минимизацию затрат и

рисков, сохранение позиций на рынке и обеспечение финансовой устойчивости.

Элементы финансовой стратегии включают долгосрочные и краткосрочные цели, задачи, показатели и механизмы их достижения, а также критерии оценки результатов. Анализ финансового состояния предприятия на конец анализируемого периода показал различные характеристики. Например, компания была неплатежеспособной по критерию покрытия краткосрочных обязательств наиболее ликвидными активами, но при условии расчетов с дебиторами - платежеспособной. Она также была финансово неустойчивой по критерию наличия собственного капитала.

Положительный чистый финансовый результат компании был получен на протяжении анализируемого периода, однако деловая активность снизилась из-за уменьшения оборотов активов, капитала и обязательств. Это свидетельствует о снижении эффективности работы компании, так как каждый рубль, вложенный в активы, принес меньше прибыли за анализируемый период.

Оценка эффективности стратегического финансового развития ООО «СВК-СЕРВИС» является важным инструментом для анализа и мониторинга прогресса ООО «СВК-СЕРВИС» в достижении своих стратегических целей. Она позволяет определить, насколько успешно предприятие использует свои ресурсы и достигает запланированных финансовых результатов, а также выявляет возможные проблемы и предлагает пути их решения.

Для оценки эффективности стратегического финансового развития используют различные показатели, такие как рентабельность, оборачиваемость активов, финансовая устойчивость, ликвидность и другие. Сравнивая фактические результаты с плановыми и анализируя динамику изменений, можно сделать вывод об эффективности выбранной стратегии и необходимости ее корректировки.

Важным аспектом оценки является также анализ внешней среды и возможных рисков, которые могут повлиять на реализацию стратегии. Это

включает исследование рынка, конкурентов, экономических и политических условий и других факторов, способных оказать воздействие на предприятие.

В целом, оценка эффективности стратегического финансового развития позволяет предприятию принимать обоснованные решения, корректировать стратегию и управлять рисками, обеспечивая успешное достижение своих долгосрочных целей и устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Задачи финансовой и экономической стратегии ООО «СВК-СЕРВИС»:

- определение способов успешного использования финансовых возможностей;
- определение перспективных взаимоотношений предприятия с третьими лицами
- обеспечение операционной и инвестиционной деятельности;
- изучение экономических и финансовых возможностей вероятных конкурентов, разработка и осуществление мероприятий по обеспечению финансовой стойкости.

Формирование и реализация стратегического планирования развития предприятия, как ключевого элемента финансово-экономического планирования, опираются на использование разнообразных инструментов, включая финансовое управление (такие как финансовый анализ, бюджетирование и финансовый контроль) и рынок финансовых услуг (такие как факторинг, страхование и лизинг).

Учитывая сложную экономическую обстановку, приоритетной задачей становится преодоление ухудшения финансового состояния предприятия.

Оценка эффективности текущей финансовой стратегии предприятия "СВК-Сервис" показала ее неэффективность из-за снижения рентабельности продаж. Анализ финансовой устойчивости указывает на дефицит собственных источников и зависимость от кредитных ресурсов, что приводит к снижению коэффициентов финансовой устойчивости.

Для улучшения финансового положения рекомендуется принять следующие меры: проверить все активы с целью выявления тех, которые могут быть

ликвидированы в денежные средства, собрать эти средства на расчетном счете для восстановления ликвидности и платежеспособности. Это создаст основу для стабильного развития в будущем. Кроме того, рекомендуется предоставление скидок за оплату счетов дебиторам (на 5-10 день), увеличение уставного капитала на 10%, увеличение резервного капитала на 25%, переход на умеренный тип кредитной политики и внедрение программы "Управление дебиторской задолженностью". В результате внедрения этих мероприятий ожидается снижение дебиторской и кредиторской задолженности и увеличение собственного капитала предприятия.

**Заключение.** Сформулированы выводы и обобщения по работе.