

**Министерство образования и науки Российской Федерации
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 (магистерскую работу)
по направлению 38.04.01 Экономика профиль «Финансовое планирование»

студентки 3 курса экономического факультета

Кувариной Ангелины Сергеевны

**«Развитие стратегического финансового планирования деятельности
организации ПАО «Россети Волга»»**

Научный руководитель:

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент _____ О.С. Балаш

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент _____ О.С. Балаш

Саратов 2025

Актуальность темы. Заключается в том, что оно:

— Стабилизирует финансово-хозяйственную деятельность в условиях непредсказуемости системы рыночных отношений и нестабильной внешней среды.

— Обеспечивает поддержку принятия управленческих решений, мотивацию и контроль работы подразделений и сотрудников предприятия.

— Позволяет бизнесу развиваться, повышать конкурентоспособность товаров, расширять долю рынка сбыта и снижать предпринимательский риск.

— Помогает установить жизнеспособность предприятия в конкурентной среде.

— Служит инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Особенно остро проблема финансового планирования стоит перед малыми предприятиями, так как в условиях ограниченности финансовых ресурсов оно является важнейшим механизмом управления.

Таким образом, актуальность финансового планирования связана с обеспечением конкурентных преимуществ, инвестиционной привлекательности и эффективного распределения всех видов производственных ресурсов.

Степень разработанности. Финансовое планирование является разновидностью финансовой дисциплины, оцениваемой многими экспертами за последнее десятилетие со все большей тщательностью. Демченко А.Г. и Преображенский Б.Г. изучают финансовую стратегию в организации в качестве меморандума, отражающего финансовые результаты действий, прописанных в бизнес-проекте, иными словами все приходы и издержки в рамках его реализации. Недостатком предложенного авторами подхода является интерпретация сущности финансового планирования исключительно в рамках осуществления бизнес-проектирования, в то время как оно выступает компонентом всего финансового менеджмента предприятия. Щибоц К.В. и Хруцкий В.Е. прописали в трудах финансовое планирование как весомую часть общей стратегии, включающую объединение характеристик и параметров

совершенствования бизнес-единицы во всех временных группах планирования. В процессе рассмотрения сформулированной дефиниции прослеживается отсутствие связи с финансовыми ресурсами, иными словами, финансовое планирование представляет собой отражение стратегии развития хозяйствующего субъекта, однако ее особенность проявляется в аргументации экономических факторов работы фирмы в предстоящие времена. Янковская В.В. и Шаляпина И.П. считают, что наиболее оптимальная дистрибуция наличествующих финансовых ресурсов, а также прогнозируемых поступлений в денежном выражении возможна посредством финансового планирования. определяют Необходимость определения расходов предприятия, в качестве цели финансового планирования, определяют такие исследователи как Мухина Е.Р. и Скоморощенко А.А., что позволит определить прибыльность функционирования на планируемые периоды. В текущей работе целью послужит выявление особенностей развития стратегического планирования на примере ПАО «Россети Волга», поскольку цель должна быть обобщающей и исключающей конкретизацию действий или же мероприятий, что в свою очередь должны отражать задачи:

- ознакомление с сущностью, функциям, целями и задачами планирования,
- определение взаимосвязи стратегического планирования с другими видами планирования,
- определение сущности бюджетирования,
- анализ системы бюджетирования в ПАО «Россети Волга»,
- изучение стратегического планирования в ПАО «Россети Волга»,
- совершенствование стратегического планирование в ПАО «Россети Волга»

Предметом исследования работы является определение сущности стратегического планирования на предприятии. Объектом - ПАО «Россети Волга».

Научна новизна работы выражается в формировании советов улучшения

применимости стратегического планирования в качестве детерминанты стабильной эволюции субъекта хозяйствования. Для этого выбрана стратегия развития ПАО «Россети Волга» в условиях современной экономики страны.

Практическая значимость работы характеризуется полученными результатами, будучи пригодными для реализации на предприятии с целью укрепления своего развития в отрасли и на рынке.

Теоретическая значимость работы заключается в обогащении знаний, опыта и навыков формирования методического материала для изучения будущими специалистами в области экономики и финансов.

Методическая основа работы включает в себя фундаментальные принципы и методы, которые лежат в основе проведения и анализа исследования. Она определяет путь, который автор выбирает для достижения поставленных целей и задач работы. В ходе работы были использованы следующие методы:

— Теоретические методы. Анализ литературных источников (изучение научных публикаций, книг, журналов и других материалов). Систематизация (структурирование и организация информации). Классификация (разделение объектов, явлений или процессов на группы или категории по определённым критериям или признакам). Обобщение (выделение общих закономерностей, выводов и суждений на основе анализа источников и данных исследования). Моделирование (создание моделей или теоретических конструкций для анализа и прогнозирования различных явлений, процессов или ситуаций).

— Методы анализа. Статистический анализ (использование статистических методов для обработки и интерпретации данных). Контент-анализ (количественный анализ содержания текстовых или визуальных материалов). Качественный анализ (обработка качественных данных, включая интерпретацию текстов, интервью, наблюдений и других качественных материалов).

Нормативно-правовой базой послужили кодексы РФ, законы РФ, постановления правительства РФ, приказы Минфина РФ и многие другие.

Практическая база основывалась на бухгалтерских данных предприятия, внутренней финансовой отчетности и так далее.

Структура работы включает в себя введение, основную часть, заключение, список использованных источников и приложения. Основная часть работы состоит из трех глав. Первая глава посвящена обзору вопросов теории по проблематике работы. Вторая глава посвящена анализу объекта исследования. Третья глава включает разработки автора в части совершенствования и развития изучаемого вопроса в работе на объекте исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты планирования.

Основное назначение планирования – разрабатывать и координировать мероприятия фирмы с целью получения максимально выгодного эффекта, выражаемого в получении всей доступной прибыли от ее деятельности в процессе реализации основных целей.

Во второй главе рассмотрена организация процесса планирования на примере ПАО «Россети Волга».

ПАО «Россети Волга» организовано в 2007 году в июне месяце 29 числа с уставным капиталом в 18 830 795 873 руб. и зарегистрировано по адресу Саратовская область, г. Саратов, ул. Первомайская, д. 42/44.

Основным видом деятельности предприятия является передача электроэнергии и технологическое присоединение к распределительным электросетям по коду 35.12 ОКВЭД-2.

Компания зарегистрирована 17 лет назад, это говорит о стабильной деятельности и поднадзорности государственным органам.

На предприятии трудится около 20 тыс. человек.

ПАО «Россети Волга» занимает 4,63% рынка «Передача электроэнергии и технологическое присоединение к распределительным электросетям». Общий объем рынка составляет 1,66 трлн. руб. в год.

Таким образом, предварительный анализ предприятия указывает на ее стабильное развитие и конкурентоспособность.

Планирование бюджета предприятия позволяет оперативно реагировать на влияние внешних факторов, управлять внутренними резервами компании, определять стратегические цели и пути их достижения.

Для формирования доходов бюджета основным источником информации является бюджет продаж. Его результирующий показатель – это выручка или доход от обычных видов деятельности. Он получается, как произведение плановых цены и объема реализации по каждой ассортиментной позиции. В его состав также включается сумма прочих доходов из числа тех, которые можно заранее спрогнозировать, а источником информации служит бюджет прочих доходов и расходов.

Образование этих бюджетов ПАО «Россети Волга» решает множество задач с бухгалтером, помогает определять релевантность товаров, ожидаемую прибыль и повышает эффективность использования денежных ресурсов, поскольку отчеты делают управление компанией грамотным.

Специфической формой планов сегодня является бизнес - план. Обычно он составляется на 5 лет или при создании фирмы. Или в переломные моменты ее существования. Цель бизнес - плана состоит в том, чтобы сориентировать хозяйственную деятельность фирмы в соответствии с потребностями покупателей и возможностями получить ресурсы, определить конкретные ее виды, рынки сбыта. По сравнению с другими видами планов бизнес - план обладает двумя особенностями:

Он должен быть привлекательным, наглядно демонстрировать всем заинтересованным лицам преимущества, которые они могут получить, приняв участие в его реализации.

Предварительный анализ показателей финансовой состоятельности стратегических планов показывает, что:

Сумма чистой прибыли за плановый период деятельности предприятия (млрд. руб.)	291 327
Сумма вложений собственных средств (млрд. руб.)	50

Рентабельность деятельности (прибыль: затраты) (%)	96
--	----

Таким образом, можно сделать вывод о том, что все документы бизнес-плана являются основными конечными результатами стратегического планирования. И только их единство, целостность и взаимосвязь могут обеспечить долгосрочный успех компании и превратить ее в лидера.

И наконец, третья глава посвящена совершенствованию стратегического планирования в ПАО «Россети Волга».

Деятельность ПАО «Россети Волга» направлена на создание инновационного и эффективного распределительного сетевого комплекса, обеспечивающего потребности социально-экономического развития регионов присутствия Компании.

Основные стратегические приоритеты деятельности Компании определяются целевыми ориентирами функционирования электросетевого комплекса страны в соответствии со стратегией развития электросетевого комплекса, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации (от 03.04.2013 №511-р).

Стратегия развития электросетевого комплекса Российской Федерации, разработанная на период до 2030 года, охватывает основную деятельность электросетевого комплекса – передачу и распределение электрической энергии и непосредственно связанные с ней аспекты смежных видов деятельности (генерацию и сбыт электрической энергии) на территории России и ложится в основу стратегии ПАО «Россети Волга».

В число ключевых задач политики предприятия входят:

- обеспечение надежности и качества электроснабжения,
- повышение совокупности доходности акционеров,
- обеспечение устойчивости к изменениям мирового и локального рынка электроэнергии.

Основные направления реализации поставленных задач Общества:

- Снижение количества технологических нарушений, удельной аварийности

- Снижение потерь электроэнергии в сетях
- Повышение качества обслуживания потребителей
- Реализация программ по снижению (недопущение роста) производственного травматизма, травматизма сторонних лиц на объектах ПАО «Россети Волга»

- Реализация экологической политики, направленной на защиту окружающей среды и др.

- Повышение инвестиционной эффективности
- Повышение эффективности закупочной деятельности
- Снижение управляемых расходов (удельных операционных расходов)

- Повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости

- Диверсификация бизнеса
- Увеличение доли нетарифной выручки
- Увеличение доли рынка сетевых услуг
- Развитие кадрового потенциала
- Реализацию программы инновационного развития
- Сокращение расхода ресурсов на хозяйственные нужды и др.

Достижение указанных целей планируется обеспечить через развитие основных направлений деятельности, в числе которых цифровая трансформация, развитие новых видов бизнеса, дальнейшее повышение операционной и инвестиционной эффективности, развитие кадрового потенциала и других.

Для обеспечения надежности и качества электроснабжения предприятие планирует достижение следующих показателей.

Таблица 1 - Обеспечения надежности и качества электроснабжения

Стратегические приоритеты	Ключевые показатели	Риски, влияющие на реализацию
---------------------------	---------------------	-------------------------------

	эффективности	стратегии
Снижение потерь электроэнергии в сетях	Уровень потерь электроэнергии	ФР05-01, ФР05-02
Повышение качества обслуживания потребителей	Соблюдение сроков технологического присоединения	ФР06-01
Снижение количества технологических нарушений, удельной аварийности	Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	ФР07-01, ФР07-02, ФР07-03, ФР07-04, ФР07-05
Реализация программ по снижению (недопущение роста) производственного травматизма, травматизма сторонних лиц на объектах Компании	Достижение уровня надежности оказываемых услуг	ФР08-01, ФР08-02, ФР08-05
Реализация экологической политики, направленной на защиту окружающей среды и др.	Отсутствие несчастных случаев на производстве	ФР09-01, ФР09-02

Для обеспечения устойчивости к изменениям мирового и локального рынка электроэнергии предприятие планирует достижение следующих показателей.

Таблица 2 - Обеспечения устойчивости к изменениям мирового и локального рынка электроэнергии

Стратегические приоритеты	Ключевые показатели эффективности	Риски, влияющие на реализацию стратегии
<p>Диверсификация бизнеса</p> <p>Увеличение доли нетарифной выручки</p> <p>Увеличение доли рынка сетевых услуг</p> <p>Развитие кадрового потенциала</p>	<p>Повышение производительности труда</p>	<p>ФР01-01, ФР01-02, ФР01-03, ФР01-04, ФР01-05, ФР01-06, ФР01-07, ФР01-08, ФР01-09, ФР01-10, ФР01-11, ФР01-12, ФР01-13, ФР01-14</p>
<p>Реализация программы инновационного развития</p>	<p>Эффективность инновационной деятельности</p>	<p>ФР10-01, ФР10-02, ФР10-03</p>
<p>Сокращение расхода ресурсов на хозяйственные нужды и др.</p>		

Таким образом, стратегия развития компании плотно переплетается с целевой установкой Президента РФ о комплексе развития всей энергосберегающей системы РФ.

Наибольшее влияние, как в положительном, так и в отрицательном плане на предприятие оказывают политические факторы, на втором месте по степени воздействия оказываются экономические факторы.

Крайне отрицательное значение имеют экологические факторы, поскольку сама специфика работы организации вредит окружающей среде и

ПАО «Россети Волга» может только стараться минимизировать убытки для окружающей экологии, но сделать свою деятельность безобидной для нее не текущий момент времени не в состоянии.

После проведенного анализа структуры и масштабов конкуренции в отрасли, на основе предложенной М. Портером модели анализа конкуренции, мы видим, что наибольшее влияние имеют детерминанты рыночной власти поставщиков из-за санкционных ограничений и разрыва связей с зарубежными поставщиками, нарушением логистических цепочек и необходимостью прибегать к поиску иных путей получения необходимого оборудования, услуг по его обслуживанию и т.д.

Необходимо отметить, что положение предприятия в отрасли стабильно и устойчиво. Результатом проведенного анализа внешней и внутренней среды ПАО «Россети Волга» станет SWOT-анализ.

Итак, в заключении сделаны выводы и предложения:

В процессе выполнения работы были решены следующие задачи:

1. Ознакомление с сущностью, функциям, целями и задачами планирования.

Сущность планирования заключается в проектировании желаемого состояния объекта управления и практическом и научном обосновании принципов, методов, инструментов и мероприятий управленческого воздействия для приведения объекта управления в проектируемое состояние.

Проявляется сущность планирования в:

- конкретизации целей развития всей организации и каждого подразделения в отдельности на установленный период времени;
- определении хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации;
- выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

Цель планирования — составление проекта стратегий, действий и решений для будущего развития организации.

Задачи планирования:

- определение места организации в настоящее время;
- анализ ресурсов и результатов деятельности организации;
- систематический поиск действий по реализации цели и задач организации;
- изучение альтернативных предложений по развитию организации и выбор из них наиболее эффективных

2. Определены взаимосвязи стратегического планирования с другими видами планирования.

Стратегическое планирование взаимосвязано с другими видами планирования, в частности с долгосрочным финансовым и бюджетным планированием. Бюджетная и финансовая стратегия выступают инструментом, результаты которого отражаются в вариантах социально-экономического прогноза. Цель бюджетной стратегии — определить финансовые ресурсы, которые могут быть направлены на достижение целей национального социально-экономического развития.

Также стратегическое планирование связано с бизнес-планированием. При разработке стратегического плана развития важно обеспечить взаимосвязь между стратегиями, бизнес-планами развития и бюджетами компании и подразделений. Такая взаимосвязь гарантирует успешную реализацию стратегического плана, потому что целевые показатели стратегий компании привязываются к параметрам бизнес-плана развития, на основе которых планируются все бюджеты компании. Следовательно, выполнение бюджетных задач приводит к достижению стратегических целей компании.

3. Определена сущность бюджетирования.

Бюджетирование — это процесс составления, исполнения, контроля и анализа исполнения бюджетов организаций. Бюджет — это план доходов и расходов в денежном или натуральном выражении, который составляют на нужный период.

Сущность бюджетирования заключается в формировании и распределении финансовых потоков, оперативной корректировке планов в зависимости от текущей экономической ситуации, управлении средствами с учётом различных показателей.

Главная цель бюджетирования — повысить эффективность работы компании на каждом этапе. Грамотно составленные бюджеты помогают:

- планировать и контролировать доходы и расходы компании, её отдельных направлений или продуктов;
- эффективно распределять и использовать ресурсы — финансовые, материальные, трудовые;
- вовремя исполнять обязательства компании — например, рассчитываться с поставщиками, платить кредиты, налоги, зарплаты сотрудникам;
- предупреждать кассовые разрывы — ситуации, когда денег на счетах компании не хватает для погашения текущих расходов;
- координировать действия самостоятельных подразделений компании;
- контролировать достижение поставленных целей.

4. Проанализирована система бюджетирования в ПАО «Россети Волга».

Все многообразие бюджетов подразделяется на две основные группы:

- операционные, венцом творения которых является бюджет доходов и расходов (БДР);
- финансовые, из общего перечня которых, на ПАО «Россети Волга» популярностью пользуется бюджет движения денежных средств (БДДС).

Бюджет доходов и расходов является ключевым документом в системе бюджетирования. В нем фиксируются планируемые:

- поступления (доходы);
- затраты (расходы);
- результат деятельности (прибыль или убыток).

Два основных бюджета составляются параллельно, так как несут разную смысловую нагрузку, необходимую для анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Главное отличие двух основных бюджетов в следующем:

- бюджет доходов и расходов направлен на прогнозирование выручки;
- бюджет движения денежных средств направлен на рациональное распределение финансовых потоков на всех этапах работы предприятия.

Образование этих бюджетов ПАО «Россети Волга» решает множество задач с бухгалтером, помогает определять релевантность товаров, ожидаемую прибыль и повышает эффективность использования денежных ресурсов, поскольку отчеты делают управление компанией грамотным.

5. Изучение стратегического планирования в ПАО «Россети Волга».

Отличительной чертой стратегического планирования предприятие является составление бизнес-плана развития предприятия, особый интерес в котором представляет финансовый план. Его срок расчета стандартен – 5 ближайших лет развития. Документы бизнес-плана являются основными конечными результатами стратегического планирования. И только их единство, целостность и взаимосвязь могут обеспечить долгосрочный успех компании и превратить ее в лидера

6. Совершенствование стратегического планирование в ПАО «Россети Волга».

Посредством проведенного SWOT- анализа стало возможным выявить основные направления развития стратегического планирования деятельности предприятия, обусловленные текущими факторами окружающей среды, а именно:

1. Предприятию следует направить свои усилия на развитие цифровизации своей деятельности.
2. Развивать инновационный потенциал компании
3. Усилить систему безопасности и повысить эффективность системы управления рисками.

