

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/110732>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Стратегический менеджмент

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1 Теоретические аспекты формирования стратегии развития предприятия 6

1.1 Понятие и сущность стратегии развития предприятия 6

1.2 Классификация стратегий развития предприятия 10

1.3 Этапы разработки стратегических альтернатив с учетом организационно-экономических проблем максимизации прибыли предприятия 14

2 Анализ организационно-экономических проблем максимизации прибыли в ООО «Метрокредит» и формирование стратегии развития предприятия 25

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Метрокредит» 25

2.2 Анализ организационно-экономических проблем максимизации прибыли в ООО «Метрокредит» 43

2.3 Формирование стратегии развития ООО «Метрокредит» и оценка ее экономической эффективности 54

ВЫВОДЫ ПО РАБОТЕ 66

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 70

ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерская отчетность ООО «Метрокредит» 74

□ продолжительный временной период, который проходит со дня разработки и принятия стратегии до дня получения результатов внедрения;

□ степень контролируемости управления стратегией;

□ характер взаимосвязей и степень осведомленности о переменных, отражающихся на стратегии;

□ субъективное мнение при принятии решений.

Поэтому стратегия развития предприятия должна выбираться с учетом распознанных рисков по уровню опасности (рисунок 6).

Рисунок 6 – Риски при формировании стратегии развития предприятия

Н.В. Воронин [16] обращает внимание на то, что процесс выбора стратегии развития предприятия связан с рассмотрением нескольких альтернативных вариантов, каждому из которых свойственны определенные риски. Именно поэтому разработка и реализация стратегии являются непрерывными процессами, требующими постоянной корректировки на различных этапах работы. Данный процесс включает: целеполагание, формализацию запланированного результата, выбор способов достижения результативности, параметров оценивания, предусматривающих риски, и правила отбора.

В то же время Н.К. Клименко [24] подчеркивает, что грамотная и успешно реализуемая стратегия развития предприятия не является гарантией того, что предприятию не придется столкнуться с трудностями.

Таким образом, в общем случае процесс разработки стратегии развития предприятия включает ряд этапов, подразумевающих анализ текущей деятельности предприятия, определение его миссии, цели и задач развития, оценку альтернативных вариантов на базе SWOT-анализа, корректировку стратегии и оценку рисков. Но различные стратегии развития предприятия, как правило, зависят от проблем предприятия. Рассмотрим более подробно особенности разработки стратегии развития предприятия с учетом проблем максимизации прибыли предприятия.

Как отмечает В.А. Баранов [13], прибыль является обобщающим результативным показателем деятельности предприятия и источником финансовых накоплений.

В экономической литературе [19] приводится много убедительных доказательств важной роли прибыли как показателя, который выражает долгосрочные цели развития хозяйственной деятельности предприятия, выступает в качестве источника жизнедеятельности предприятия, основы самофинансирования

деятельности предприятия.

При формировании стратегии развития с учетом проблем максимизации прибыли используется информация о факторах, воздействующих на размер прибыли предприятия (рисунок 7).

Рисунок 7 – Факторы роста или снижения прибыли организации

Факторы, перечисленные на рисунке 7, влияют на прибыль не прямо, а косвенно – через объем продаж и себестоимость продаж.

Как отмечает Л.А. Дробышева [19], основные составляющие, которые должны быть учтены при разработке стратегии развития и максимизации прибыли предприятия, это факторы, от которых зависит размер прибыли предприятия, – это цены и объемы реализации продукции, работ, услуг, уровень затрат и доходы от прочих видов деятельности.

Причины получения недостаточной прибыли и убытка по результатам деятельности предприятия, учитываемые при формировании стратегии развития предприятия, обобщены на рисунке 8.

Рисунок 8 – Причины неудовлетворительных финансовых результатов деятельности предприятия

Рассмотрим более подробно стратегии максимизации прибыли, сущность которых заключается в устранении влияния негативных причин, указанных на рисунке 8, на прибыль предприятия.

Стратегия увеличения объема продаж. При снижении объемов реализации необходимо выяснить причину сложившейся ситуации. Если рыночная ситуация такова, что спрос на продукцию или услуги предприятия ограничен и расширение рынка сбыта в ближайшее время не прогнозируется, можно говорить о необходимости выпуска новых видов продукции или расширения ассортимента услуг. Выпуск нового вида продукции, пользующегося спросом на рынке, позволит увеличить объемы реализации, но потребует средств на приобретение нового оборудования, поэтому в этом случае необходимо определить объем капитальных затрат, который не приведет к ухудшению состояния предприятия [17].

Стратегия сокращения затрат. Одной из возможных причин высоких затрат являются высокие цены на сырье, материалы, комплектующие, услуги, устанавливаемые поставщиками. В этом случае вариант снижения затрат – поиск поставщиков, устанавливающих более низкие цены. В большинстве случаев альтернативные поставщики существуют; ведение, оперативное пополнение базы возможных поставщиков сырья, материалов, комплектующих, услуг и использование данной информации – основа стратегии по сокращению затрат предприятия.

Причиной возникновения высоких затрат могут быть не только поставщики, но и отсутствие контроля за расходованием ресурсов. Для небольших предприятий существенными могут быть телефонные счета, командировочные расходы и т.п. В этом случае снижения затрат можно добиться процедурой контроля за деятельностью сотрудников.

В некоторых случаях снижение затрат требует более радикальных мер – реализации неиспользуемого оборудования, транспортных средств, помещений предприятия или сокращения масштабов деятельности. Недозагруженное оборудование становится слишком дорогостоящим для предприятия, поскольку его содержание, ремонт и обслуживание требует слишком больших (по сравнению с выручкой) затрат. Возникает решение отказаться от части оборудования и тем самым сократить постоянные затраты (в настоящее время нередко встречаются случаи продажи вспомогательных производств, которые иницируются именно с целью сокращения затрат). Сокращение количества основных средств позволит увеличить прибыль за счет сокращения постоянных затрат – сокращения затрат на содержание и ремонт оборудования, зданий, сооружений [17].

Стратегия управления прибылью. Прибыль, заработанная предприятием, остается в его распоряжении не в полном объеме. Часть заработанной прибыли может уйти на погашение штрафов, пеней за просроченные задолженности или срывы контрактов, часть – на расходы непроизводственного характера. Сокращение непроизводственных расходов из прибыли также может стать путем оптимизации прибыли [17].

Подводя итоги исследования, можно сделать вывод о том, что эффективность производственной, финансовой, инвестиционной деятельности выражается финансовым результатом – прибылью или убытком. Прибыль обеспечивает потребности организации, ее работников, государства. Формирование стратегии максимизации прибыли, которая обеспечит развитие организации в условиях конкуренции, позволит ей удержать позиции на рынке, является главной целью предпринимательской деятельности. Основные составляющие, от которых зависит объем прибыли организации, – это цены и объемы реализации, уровень

затрат и доходы от прочих видов деятельности Воздействие на эти составляющие позволит увеличить прибыль предприятия.

В теории стратегического управления процесс формирования стратегии развития предприятия представлен множеством моделей, общим для которых является наличие этапов: анализ текущей деятельности предприятия и анализ рынка, формулировка миссии, определение целей и сроков их достижения, выработка альтернативных вариантов, анализ рисков и корректировка стратегий с учетом изменений внешней и внутренней среды.

2 Анализ организационно-экономических проблем максимизации прибыли в ООО «Метрокредит» и формирование стратегии развития предприятия

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Метрокредит»

Объектом исследования настоящей работы является Общество с Ограниченной Ответственностью «Метрокредит».

Центральный офис организации находится по адресу: 125284, город Москва, Ленинградский проспект, дом 31а строение 1, эт/пом/ком 6/1/10.

У организации имеется одно обособленное подразделение по адресу: 350063, г. Краснодар, Кубанская набережная, д.33, 4 подъезд 9 этаж. Кроме того, в 2019 году в организации были открыты структурные подразделения (офисы выдачи микрозаймов) в крупных городах России: в Москве, Санкт-Петербурге, Чебоксарах, Альметьевске, Екатеринбурге, Краснодаре,

Основной вид деятельности ООО «Метрокредит» – деятельность по предоставлению консультационных услуг по вопросам финансового посредничества, в том числе до ноября 2019 г. организация осуществляла предоставление микрозаймов физическим и юридическим лицам (с 06.11.2019 г. организация была исключена из реестра ЦБ РФ и у нее была отозвана лицензия, поэтому данная деятельность была прекращена).

Компания «Метрокредит» учреждена 20 октября 2006 года в форме общества с ограниченной ответственностью.

Изначально организация была создана с наименованием ООО «Бенефит», затем, в 2015 году она была переименована в ООО «Микрофинансовая Организация «Бенефит», а в 2017 году – в ООО «Микрокредитная Компания «Бенефит». Очередная смена наименования компании произошла в феврале 2018 года, наименование сменилось на ООО «Микрокредитная Компания «Метрокредит», а с 10 декабря 2019 года компания получила наименование ООО «Метрокредит».

На дату учреждения уставный капитал Общества составлял 30 000 руб. и был образован из вклада единственного учредителя – Вавко Руслана Владимировича. Смена учредителя компании произошла в декабре 2017 года (одновременно со сменой наименования компании), новым учредителем стал Афанасьев Константин Евгеньевич. В июне 2018 года компания была передана новому учредителю – ООО «КАЛПАКС» (SIA KALPAKS), г. Рига, Латвия, а в декабре 2018 года уставный капитал организации был увеличен до 81538685 руб. В январе 2019 года уставный капитал увеличен еще на 30000 руб. В мае 2019 года компания была продана новому собственнику – иностранному гражданину Айгарсу Кесенфелдсу, а с 11 октября 2019 года владельцем компании стало Акционерное общество «ЕАГ ФИНАНС» (г. Рига, Латвия).

Исторические сведения о компании обобщены в таблице 4.

Таблица 4 – История смены наименования и учредителей компании

Дата Наименование Учредитель Уставный капитал, руб.

20.10.2006 ООО «Бенефит» Вавко Руслан Владимирович 30000

25.12.2015 ООО «МФО «Бенефит»

20.03.2017 ООО «МКК «Бенефит»

20.12.2017 Афанасьев Константин Сергеевич 30000

09.02.2018 ООО «МКК «Метрокредит»

07.06.2018 ООО «КАЛПАКС» 30000

14.12.2018 81538685

27.05.2019 Айгарс Кесенфелдс 81568685

11.10.2019 АО «ЕАГ ФИНАНС» 81568685

10.12.2019 ООО «Метрокредит»

ООО «Метрокредит», являясь обществом с ограниченной ответственностью, имеет следующие характеристики:

□ создано без ограничения срока;

□ действует на принципах полного хозяйственного расчета и самофинансирования;

□ имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в учреждениях банков РФ;

□ имеет фирменное наименование, регистрируемое в установленном законом порядке, круглую печать со своим наименованием, угловой штамп, а также фирменные бланки и другие реквизиты.

ООО «Метрокредит» имеет товарный знак, который зарегистрирован в установленном законом порядке.

ООО «Метрокредит» владеет на правах собственности обособленным имуществом, которое учитывается на его самостоятельном балансе и может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права. ООО «Метрокредит» также несет соответствующие обязанности: по оплате труда перед персоналом, по перечислению налогов и страховых взносов в бюджет, по оплате за аренду используемых помещений по договору с арендодателем.

В состав нормативных документов, регламентирующих деятельность организации, входят Гражданский Кодекс РФ, Налоговый Кодекс РФ, Трудовой Кодекс РФ, Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также отдельные федеральные законы. Так, до ноября 2019 года деятельность ООО «Метрокредит» была регламентирована требованиями Федерального закона от 2 июля 2010 г. № 151-ФЗ «О микрофинансовой деятельности», но в связи с отзывом лицензии ЦБ РФ, с 06.11.2019 г. в ООО «Метрокредит» деятельность по предоставлению микрозаймов не осуществляется. Отдельные законы могут касаться контроля органами государственной власти, чтобы смягчить или ужесточить условия деятельности предприятий, и сделать политику государства более предсказуемой. Например, в России основой правового регулирования защиты прав потребителей является Закон от 7 февраля 1992 г. № 2300-1.

В соответствии с требованиями законодательства ООО «Метрокредит» до ноября 2019 года являлось членом Саморегулируемой организации Союз микрофинансовых организаций «Союз членов «Микрофинансирование и развитие», кроме того, организация с 20 октября 2014 года была внесена в реестр микрофинансовых организаций.

В таблице 5 представлены данные о процентных ставках по микрозаймам, предоставляемым физическим и юридическим лицам до ноября 2019 года.

Таблица 5 – Условия предоставления микрозаймов в ООО «Метрокредит» (с 1 июля 2019 г. до 6 ноября 2019 г.)

Сумма, руб.	Ставка, % в день	Физические лица	Юридические лица
1000-10000	1,0	1,0	
10000-20000	0,9	0,8	
20000-50000	0,8	0,6	
50000-100000	0,4	0,5	

Как видно из данных таблицы 5, поскольку с 1 января 2019 года ставка по микрокредитам ограничена 1,5% в день (или 547,5% в год), а с 1 июля – 1% в день (или 365% в год), в организации были соблюдены требования законодательства. Ставки по микрозаймам для юридических лиц ниже.

По итогам 2019 года в ООО «Метрокредит» произошли существенные изменения, компания сменила основной вид деятельности (с предоставления займов и прочих видов кредита на финансовое посредничество), расширила свое присутствие в крупных городах России, численность сотрудников компании по итогам 2019 года составила 97 человек.

Основным видом деятельности ООО «Метрокредит» является оказание услуг по поиску клиентов и заключению с ними договором от имени ООО МКК «Генезис Групп» в рамках соглашения, заключенного между ООО «Метрокредит» и ООО МКК «Генезис Групп», при этом за каждый заключенный договор на предоставление микрозайма от имени компании ООО МКК «Генезис Групп» агентское вознаграждение ООО «Метрокредит» составляет 2,5%.

Информация о динамике выручки компании по основному виду деятельности за 2016-2019 гг. представлена на рисунке 9.

Рисунок 9 – Динамика выручки ООО «Метрокредит» за 2016-2019 гг.

Как видно из рисунка 9, в динамике наблюдается существенное увеличение доходов от обычных видов деятельности компании. Положительная динамика связано с увеличением уставного капитала компании и

расширением ее деятельности – открытием обособленных подразделений в Санкт-Петербурге, Чебоксарах, Альметьевске, Екатеринбурге, Краснодаре.

Офис ООО «Метрокредит» работает по режиму пятидневной рабочей недели с 9.00 до 18.00 с перерывом на обед с 13.00 до 14.00. Сотрудники отдела реализации услуг в структурных подразделениях – офисах по выдаче микрозаймов ООО «Метрокредит» – работают посменно, с 8.00 до 20.00.

Персонал (трудовой коллектив) ООО «Метрокредит» состоит из граждан, принятых на работу на основе трудовых договоров. Информация о штатной численности сотрудников и фонде оплаты труда на 01.01.2020 г. представлена в таблице 6.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский Кодекс РФ, часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ. – URL: <https://base.garant.ru/10164072/> (дата обращения: 16.05.2020).
2. Трудовой Кодекс РФ от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ. – URL: <https://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения: 16.05.2020).
3. Налоговый Кодекс РФ, часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ. – URL: <https://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения: 16.05.2020).
4. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью». – URL: <https://base.garant.ru/12109720/> (дата обращения: 16.05.2020).
5. Федеральный закон от 2 июля 2010 г. № 151-ФЗ «О микрофинансовой деятельности». – URL: <https://base.garant.ru/12176839/> (дата обращения: 16.05.2020).
6. Федеральный закон от 21 декабря 2013 г. № 353-ФЗ «О потребительском кредите (займе)». – URL: <https://base.garant.ru/70544866/> (дата обращения: 16.05.2020).
7. Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете». – URL: <https://base.garant.ru/70103036/> (дата обращения: 16.05.2020).
8. Приказ Минфина России от 2 июля 2010 г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций». – URL: <https://base.garant.ru/12177762/> (дата обращения: 16.05.2020).
9. Алексеев, И.Н. Итоги 2019 года для рынка МФО и прогноз на 2020-й: период трансформации / И.Н. Алексеев, И.Н. Уклеин, А.Н. Сараев. – URL: <https://raexpert.ru/researches/mfo/2019/> (дата обращения: 16.05.2020).
10. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. – М.: Инфра-М, 2019. – 350 с.
11. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2019. – 416 с.
12. Балашев, Н.Б. Тенденции развития микрофинансового рынка в РФ / Н.Б. Балашев, М.Х. Баркинхоева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – №10-1. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
13. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: Инфра-М, 2017. – 289 с.
14. Веселков, С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков, Ю.А. Цыпкин. – М.: Юнити, 2019. – 606 с.
15. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник [для студ. высш. уч. зав.]. – М.: Гардарики, 2018. – 296 с.
16. Воронин, Н.В. Специфика выбора стратегии развития предприятия / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – №12-2 (66). – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
17. Воронин, Н.В. Процесс разработки стратегии развития организации / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – №12-2 (66). – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
18. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. – М.: Альфа-М, 2019. – 448 с.
19. Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: учебное пособие / Л.А. Дробышева. – М.: Дашков и К°, 2018. – 298 с.
20. Дудин, М.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.Н. Дудин. – М.: Кнорус, 2019. – 254 с.
21. Дюдюн, Т.Ю. Методологический инструментальный формирования стратегии развития организации / Т.Ю. Дюдюн, А.В. Шишкин // Economics. – 2019. – №3 (41). – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
22. Жемчугов, А.М. Менеджмент сегодня и завтра. Теория и практика / А.М. Жемчугов, М.К. Жемчугов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – №1 (65). – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).

23. Карелина, Е.Ю. Анализ финансовых коэффициентов / Е.Ю. Карелина, А.А. Малеваник // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. №4-1. URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
24. Клименко, Н.К. Разработка стратегических направлений развития предприятия / Н.К. Клименко // Решетневские чтения. – 2016. – №20. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
25. Копылов, Т.А. Разработка стратегии развития предприятия / Т.А. Копылов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
26. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер / Пер. с англ. – СПб.: Питер-ком, 2018. – 752 с.
27. Криулин, В.А. Анализ финансового состояния организации: практический аспект / В.А. Криулин, Ю.А. Псарева // Политика, экономика и инновации. – 2017. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
28. Обзор ключевых показателей микрофинансовых институтов. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27764/review_mfi_19Q4.pdf (дата обращения: 16.05.2020).
29. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент – теория и практика. Учебник. / Е.С. Стоянова. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 656 с.
30. Сысоева, Е.В. Стратегия, как инструмент развития и оружие против конкурентов / Е.В. Сысоева // Юридическая наука. – 2019. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
31. Тануркова, И.Г. Особенности выбора стратегии развития компании / И.Г. Тануркова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2016. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
32. Траут, Дж. Траут о стратегии. Рынок ошибок не прощает / Дж. Траут / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2017. – 176 с.
33. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2016. – 468 с.
34. Цветков, В.А. Проблемы и перспективы развития микрофинансовых организаций в Российской Федерации / В.А. Цветков, М.Н. Дудин, С.Н. Сайфиева // Финансы: Теория и Практика. – 2019. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 16.05.2020).
35. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент. Краткий курс / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2017. – 320 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/110732>