

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес–процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
« ___ » _____ 2019г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая
промышленность)»

**«Разработка производственных стратегий нефтегазовых предприятий (на
примере АО «Красноярскнефтепродукт»)»**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	доцент, канд.техн..наук	Ю. А. Хегай
	подпись, дата		
Выпускник	_____		А. М. Москалу
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		К. А. Мухина
	подпись, дата		

Красноярск 2019

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка производственных стратегий нефтегазовых предприятий (на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)» содержит 80 страницы текстового документа, 4 приложения, 103 использованных источников, 8 листов графического материала.

ПРИБЫЛЬ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ, ЛИКВИДНОСТЬ, ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТРАТЕГИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ,

Целью ВКР является формирование производственной стратегии на основе выбора форм экономической эффективности.

В бакалаврской работе решены задачи по выбору способа мобилизации финансовых ресурсов финансового состояния компании АО «Красноярскнефтепродукт», рассмотрены теоретические аспекты, сущность, понятие рентабельности и прибыли предприятия; определены пути повышения прибыли и рентабельности компании АО «Красноярскнефтепродукт», проведена оценка эффективности управления прибылью в компании АО «Красноярскнефтепродукт»

В рамках проекта были предложены пути повышения финансовых результатов предприятия; **оптимизировать закупочную деятельность, обеспечить закупку нефтепродуктов на бирже; в полном объеме исключить посредников; изменить структуру управления предприятием, произвести сокращение штатной численности управленцев; начать работу по укрупнению филиалов; усилить работу по взысканию дебиторской задолженности.**

Объем реализованной продукции в проектируемом 2019 году равна 19047964 тыс. руб Эффективность использования оборотных средств в проектируемом 2019 году 4,5.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес–процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
« ___ » _____ 2019г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту Москалу Анастасии Миинсабитовне

Группа ЗУБ14-08БИ1

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика», профиль подготовки 38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая промышленность)»

Тема выпускной квалификационной работы: «Разработка производственных стратегий нефтегазовых предприятий (на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)»

Утверждена приказом по университету № 5011/с от «16» апреля 2019.

Руководитель ВКР: Ю. А. Хегай, кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика и организация предприятий энергетического и транспортного комплексов» ИУБПЭ СФУ

Исходные данные для ВКР:

- нормативно-правовые, законодательные акты Российской Федерации, Красноярского края, регулирующие перевозки грузов;

- показатели, характеризующие работу подвижного состава предприятия на маршрутах по выполнению перевозок строительных грузов, работу грузового подвижного состава;

- производственно-экономические, финансовые показатели и сведения о работе предприятия, технико-эксплуатационные показатели работы парка грузовых автомобилей;

- первичная документация предприятия: бухгалтерский баланс и другие формы бухгалтерской отчетности.

Перечень разделов ВКР:

- теоретические основы формирования и реализации производственной стратегии

- характеристика объекта исследования и анализ финансово-экономического состояния предприятия

- мероприятия по совершенствованию производственной стратегии

предприятия

Перечень презентационного материала: цель и задачи бакалаврской работы; характеристика подвижного состава; характеристика показателей работы предприятия; организационная структура предприятия; состав парка предприятия; характеристика логистической системы организации перевозок; характеристика финансового состояния предприятия, оценка структуры активов, платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности предприятия; оценка показателей рентабельности предприятия; мероприятия к реализации в дипломном проекте; характеристика программного комплекса; характеристика проектируемых маршрутов; анализ вариантов реализации мероприятий; переменные и постоянные затраты по базовому и проектируемому вариантам; калькуляция себестоимости по базовому и проектируемому вариантам; оценка показателей деятельности предприятия.

Руководитель ВКР

подпись

Ю. А. Хегай

Задание принял к исполнению

подпись

А. М. Москалу

« ____ » _____ 2019 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
1 Теоретические основы формирования и реализации производственной стратегии.....	4
1.1 Содержание и сущность производственной стратегии.....	4
1.2 Основные элементы производственной стратегии.....	9
1.3 Основные виды производственных стратегий.....	14
2 Анализ финансово-экономического состояния предприятия	
АО «Красноярскнефтепродукт».....	16
2.1 Характеристика предприятия АО «Красноярскнефтепродукт».....	16
2.2 Анализ финансового состояния предприятия	
АО «Красноярскнефтепродукт».....	24
2.3 Анализ рентабельности и эффективности финансовой деятельности АО «Красноярскнефтепродукт».....	33
3 Мероприятия по совершенствованию производственной стратегии на предприятии АО «Красноярскнефтепродукт».....	39
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию производственной стратегии предприятия	
АО «Красноярскнефтепродукт».....	39
3.2 Пути повышения прибыли предприятия	
АО «Красноярскнефтепродукт».....	41
3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий на предприятии АО «Красноярскнефтепродукт».....	42
Заключение.....	47
Список использованных источников.....	50
Приложение А Бухгалтерский баланс.....	59
Приложение Б Отчет о финансовых результатах.....	61

ВВЕДЕНИЕ

Анализ функционирования российских предприятий и организаций в условиях рыночной экономики показал, что помимо новых, ранее не возникавших проблем, современному бизнесу приходится решать и известные задачи. К их числу относятся задачи оптимального использования производственных возможностей предприятия, повышения технико-технологического уровня производства для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятия. В долгосрочной перспективе решение этих задач зависит от качества подготовки и реализации производственной стратегии.

Большинство руководителей предприятий нефтегазовой отрасли понимают необходимость оптимизации всех аспектов деятельности: повышения качества менеджмента, снижения издержек, сокращения времени освоения новой техники и новых видов работ. Эти процессы охватывают все подсистемы предприятия, но в первую очередь, сферу производства и ее основные составляющие в виде техники и технологии, что позволяет считать производственную подсистему одним из наиболее важных стратегических факторов.

Несмотря на то, что в разные периоды стратегические приоритеты смещаются то в сторону маркетинга, то в сторону повышения роли человеческого фактора, наличие технического и технологического базисов остается обязательным условием функционирования большинства предприятий.

Производственная стратегия предприятия определяет все основные характеристики его деятельности, оказывает долгосрочное воздействие на них и в значительной степени определяет способность предприятия соответствовать современным требованиям рынка.

Изучение научных статей, материалов семинаров и конференций, научных докладов и электронных ресурсов по теме дипломной работы

позволили выявить недостаточную проработанность проблемы комплексного формирования производственной стратегии в отечественных исследованиях, отсутствие единого терминологического подхода к определению понятия «производственная стратегия», ее сущности и содержания, отсутствие отраслевой методики разработки производственной стратегии. Наблюдается разброс мнений о теоретических и практических аспектах производственной стратегии среди различных разделов научных исследований в области стратегического и производственного менеджмента, управления инвестициями, человеческими ресурсами и других. Наличие нерешенных научных проблем в области разработки производственной стратегии и практического интереса к данной проблеме определяют актуальность темы и содержание данной выпускной квалификационной работы.

В этой связи целью данной выпускной квалификационной работы является исследование современных методов разработки производственной стратегии.

Для достижения цели в работе поставлены и решены задачи:

- определить понятие производственной стратегии;
- охарактеризовать основные элементы производственной стратегии;
- описать особенности и современные методы построения производственной стратегии предприятия в условиях рыночной экономики;
- провести исследование производственной стратегии конкретного предприятия;
- сделать выводы и разработать рекомендации.

Объект исследования - организация работы современного субъекта хозяйствования.

Предмет исследования - особенности разработки производственной стратегии на современном этапе.

1 Теоретические основы формирования и реализации производственной стратегии

1.1 Содержание и сущность производственной стратегии

Производственная стратегия - это подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта организации; подсистема предусматривает использование и развитие всех производственных мощностей организации в целях достижения стратегического конкурентного преимущества [4].

Для многих организаций, в частности для промышленных компаний, производство того или иного продукта, как правило, является наиболее сложной и масштабной деятельностью. Поэтому для таких организаций (и особенно для российских промышленных предприятий) адекватной структурой деятельности оказывается та, в которой производство является главным компонентом.

Производственная деятельность самым тесным образом связана со всеми другими основными видами деятельности организации: финансовой деятельностью, маркетингом, деятельностью службы персонала и т.д.

Производственная стратегия, являясь основной частью корпоративной стратегии, состоит в разработке общей политики и планов наиболее эффективного использования ресурсов компании. Производственная стратегия связана с разработкой производственного процесса и инфраструктуры, необходимой для его поддержания. Разработка производственного процесса - это выбор технологии, составление графика процесса, определение товарно-материальных запасов, а также способа реализации этого процесса. Инфраструктурные решения касаются систем планирования и управления, а также управления качеством [4].

Производственная стратегия существует в виде разработки и управления процессом создания необходимых для потребителей продуктов и услуг на предприятии.

Определение производственных стратегий связано со скоростью и масштабами изменений, которые необходимо произвести на предприятии.

Параметры, которые необходимо учитывать при определении производственной стратегии:

- объёмы продукции, которые необходимо обеспечить;
- масштабы производственного потенциала, уровень его гибкости;
- расхождения между существующими и необходимыми характеристиками производственных процессов для обеспечения выпуска продукции в соответствии со сформированным «портфелем» и т.д. [22].

Производственная стратегия формируется с учетом следующих показателей:

- объёмы капитальных вложений, необходимые для совершения преобразований в производственном процессе;
- время, необходимое для своевременного перехода к выпуску новой продукции;
- оценка относительной потребительской стоимости существующей и новой продукции и т.д. [22].

Производственная стратегия сложно взаимосвязана со всеми другими стратегиями основных подсистем организации, представляющими элементы ее внутренней деятельности. А, кроме того, стратегия развития производства завязана и на множество факторов внешней среды организации. Следовательно, конечная эффективность производственной стратегии обусловлена не только ее собственным содержанием, но и тем, насколько комплексно и органично она взаимосвязана со всеми другими специализированными стратегиями организации. Системное взаимодействие с различными специализированными подразделениями организации необходимо

и для качественной разработки производственной стратегии. Так, специалисты по маркетингу должны обеспечивать разработчиков производственной стратегии информацией и о реализации продукта, и о его сбыте на соответствующих рынках; технологи должны сообщать о новинках и всех других значимых изменениях на рынке технологий и т.д.

При правильно поставленном процессе разработки корпоративной стратегии система целей производственной стратегии должна логически вытекать из миссии стратегии организации, а если говорить более конкретно, то из определенных основных стратегических целей 1-го уровня. И при этом система целей производственной стратегии формирует свою особую производственную ветвь общего дерева стратегических целей организации. Постановка целей производственной стратегии осуществляется в соответствии с определенными критериями. Чаще всего в качестве них берутся следующие:

- затрат на производство продукта;
- качество производства;
- качество производственных поставок;
- соответствие производства спросу, или так называемая «гибкость по спросу» [25].

При системной оценке производственных затрат как для стратегических, так и для тактических целей обычно используют показатели: удельные затраты живого труда, материалов; фондоотдача; оборачиваемость товарных запасов; а также интегральный показатель - себестоимость производства единицы продукта.

Качество, как правило, оценивают: по процентному соотношению дефектов конечного продукта и/или по показателю отклонений от системного стандарта производства по проценту брака; по ресурсу гарантированного функционирования продукта (например, периоды времени между поломками или профилактическими ремонтами); по показателям издержек на повышение качества и т.д.

Качество производственных поставок обычно оценивают по процентному соотношению поставок, сделанных точно в срок; по различным показателям задержек и срывов поставок; по показателям финансовых потерь за нарушения сроков и других условий доставки продукта. Гибкость производства по спросу на его конечный продукт может оцениваться: по широте ассортиментного ряда конкретных продуктов-товаров; в абсолютных (объемных) относительных показателях обновляемости как ассортимент продуктовых групп, так и их внутреннего ассортимента; по скорости обновления продукта и т.д. [25].

Особое предметное содержание производственной стратегии раскрывается в ее основных позициях. Приведем 5 моментов позиций:

- основные стратегические решения по производству, которые надо принять на заданную стратегическую перспективу.
- формулировка и обоснование различных возможных вариантов основных стратегических решений по производству.
- доработка принятых основных стратегических целей по производству до уровня конкретных стратегических указаний.
- разработка по каждому стратегическому указанию адекватного набора конкретных действий и мероприятий.
- системное сведение мероприятий и действий по каждой позиции в целостную производственную стратегию как органичную программу соответствующих конкретных действий [11].

Основное направление выигрышной производственной стратегии в нынешних условиях - гибкое манипулирование ассортиментом, приближение сортности выпускаемой продукции к специфическим потребностям заказчика. Следует отметить, что формирование производственной стратегии происходит пока во многом хаотично. Во-первых, на большинстве обследованных предприятий не понимают необходимости приоритетного развития ассортимента. Это особенно относится к конверсионному производству,

осуществляемому за счет льготного кредитования. В итоге предприятия наступают «веером», занимаясь освоением и подготовкой производства ряда не связанных между собой продуктов. Внедрение методов управления разработкой и производством новых продуктов путем использования временных венчурных групп, внутрифирменного кредитования способно дать значительный эффект в ближайшей перспективе. Иное направление выигрышной производственной стратегии - анализ и централизованное освоение «левой» продукции [11].

Для того чтобы принимать стратегические решения, то есть перестраивать производство, устанавливать новые связи, проводить гибкую ценовую политику и прочее, руководитель должен обладать необходимыми полномочиями.

Важно привязать производственную стратегию к общей стратегии компании для того, чтобы она была действительно эффективной; то есть эти две стратегии не должны вырабатываться отдельно, изолированно друг от друга. Наоборот, общая стратегия организации должна учитывать сильные и слабые стороны производства, усиливая первые и по возможности устраняя последние.

В свою очередь, производственная стратегия должна быть согласована с общей стратегией, и формулироваться таким образом, чтобы отвечать задачам и целям компании в целом. Для этого необходимо, чтобы руководители компании работали в контакте со всеми функциональными отделами и формировали стратегии, не конфликтующие, а дополняющие и поддерживающие друг друга и общее целое. Все это, казалось бы, очевидно, - однако на практике такое бывает далеко не всегда. Вместо этого, мы можем увидеть борьбу за власть между различными функциональными отделами компании. Эта борьба вредна для организации, потому что она настраивает функциональные подразделения друг против друга, вместо того чтобы сфокусировать их энергию на достижении единой цели: сделать компанию

более конкурентоспособной и лучше обслуживать потребителя. Некоторые новейшие подходы, когда создаются команды менеджеров и рабочих, отражают все возрастающее осознание преимущества совместной работы перед внутренней конкуренцией.

1.2 Основные элементы производственной стратегии

Стратегия производства (производственная стратегия) предприятия связана с разработкой и реализацией основных направлений его деятельности в области выпуска продукции. При этом следует заметить, что производственный процесс - наиболее стабильный вид практической деятельности, а в случае возникновения нестабильности в производственной сфере потрясение на предприятие оказывается наиболее сильным.

Следует отметить, что стратегию производства предприятия в качестве самостоятельного вида функциональной стратегии упускают из виду даже западные специалисты по стратегическому планированию и управлению. Вместе с тем именно производственная деятельность является основной фикцией предприятия, здесь создается продукт, реализация которого приносит прибыль.

В процессе разработки стратегии производства происходит процесс обмена информацией между руководителями функциональных подразделений, обеспечивающих реализацию базовой стратегии и координацию функциональных программ действий [2].

Основные элементы стратегии производства приведены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Составляющие элементы стратегии производства

При планировании производства и контроля - участие производственных подразделений в процессе обоснования и разработки стратегии предприятия является пассивным, поскольку планы производства относятся скорее к тактическим решениям, чем к стратегическим. Однако руководство производственных подразделений принимает участие в выработке следующих принципиальных решений:

- определение возможностей использования имеющегося оборудования и необходимости его реконструкции;

- определение тенденций взаимоотношений с персоналом в области повышения квалификации и заработной платы, а также решении социальных вопросов;

- проведение экспертизы деятельности других подразделений предприятия для обеспечения производственного процесса.

Повышение производительности труда: данное направление деятельности предприятия может предполагать:

- проведение анализа факторов производительности труда и выявление «узких мест»;

- повышение производительности труда путем улучшения системы и структуры управления предприятием;

- разработку программы мероприятий по повышению производительности труда.

Человеческий фактор на производстве: необходимо отметить, что человеческий фактор оказывает решающее воздействие на уровень производительности труда. Этот фактор можно рассматривать в двух основных аспектах: во-первых, необходимо создание определенных условий для эффективной работы персонала в процессе производства; во-вторых, необходимо формирование условий для обеспечения воспроизводства рабочей силы [5].

Эффективное участие работников в производственном процессе определяется многими факторами, включая начисление заработной платы, производственный микроклимат, моральное стимулирование, систему профессионального роста и обучения кадров, оборудование рабочего места и охрану труда, делегирование ответственности и др.

Вместе тем, как уже отмечалось выше, продукция, выпускаемая предприятием, может быть конкурентоспособной только в том случае, если предприятие успешно применяет на производстве новые технологические процессы интегрированного подхода к формам организации труда. При этом перед каждым предприятием в современных условиях стоят три основные проблемы:

- в достаточно короткие сроки овладеть новой технологией;
- эффективно использовать новые технологии для производства товаров и услуг в соответствии с рыночными запросами;
- постоянно оптимизировать применение новых технологических процессов в производстве.

Для того чтобы успешно решать проблемы, руководство предприятия должно осознать необходимость технологическому менеджменту.

В зависимости от характера задач они решаются на трех уровнях управления [5].

На первом, нормативном, уровне определяются долгосрочные технологические цели развития предприятия и нормы их учета в процессе обоснования и разработки общей стратегии развития предприятия. Большое значение при этом имеет специфика фирменной культуры, в которой проявляются ценностные представления коллектива предприятия. Это выражается в отношении персонала к целям предприятия, внешней среде, новой технологии как одному из факторов оптимизации социальной и технической системы предприятия, его готовности к переменам.

На втором, стратегическом, уровне преобладает принцип эффективности. В среднесрочном плане производственная стратегия предприятия - это выбор технологии. Тем самым устанавливаются ограничения технологического потенциала, который необходим предприятию для выпуска продукции, как в настоящее время, так и в будущем. Далее предприятие решает, разрабатывать технологию самостоятельно (или в сотрудничестве с определенными партнерами) или прибегнуть к услугам специальных организаций.

Кроме того, на этом уровне целесообразно определить, какую технологию использовать для собственных нужд, а что предоставить в распоряжение других предприятий.

Здесь же определяется вопрос о структурах, необходимых для реализации выбранной стратегии. Так, например, они могут касаться централизации или децентрализации процесса разработки новой технологии и внедрения в производственный процесс.

На третьем, оперативном уровне предусматривается, чтобы выбранные стратегические наметки осуществлялись в соответствии с краткосрочными целями развития предприятия. В этом случае оперативное управление должно сосредотачиваться, например, на конкретных научно-исследовательских и конструкторских проектах с их кадровым и финансовым обеспечением [16].

Инновационная стратегия предприятия непосредственно связана оптимизацией его потенциала. Она должна предусматривать обоснованный выбор технологии, которая соответствует потребностям предприятия. Решения могут быть направлены на выполнение заранее определенной производственной функции или формирование технологического потенциала на будущее.

В рамках инвестиционной стратегии предприятия процесс выбора технологий для производственной деятельности может осуществляться в несколько этапов.

На первом этапе предприятие знакомится со всеми представляющими интерес технологическими процессами, включая собственные, и выбирает технологии, которые наилучшим образом отвечают его целям.

На втором этапе предприятию необходимо учесть и новые, еще только разработанные, технологические процессы и оценить их с точки зрения возможности внедрения в производство.

На третьем этапе целесообразно расширить диапазон принимаемых технологических решений с учетом долгосрочной перспективы. В этом случае можно говорить о формировании «технологического потенциала» предприятия, имея в виду решения о технологиях, функциональное предназначение которых еще неочевидно, но которые могут быть использованы для более продуктивного выполнения уже известных функций, либо вновь появляющиеся функции на перспективу [16].

Общепризнанно то, что новая технология дает предприятию конкурентные преимущества, поскольку позволяет дифференцировать производственную программу.

Кроме того, динамичность технологического развития предопределяет неотложность принятия решений. Выигрыш во времени имеет принципиально важное значение, так как он становится критическим фактором конкурентоспособности современного предприятия. Вместе с тем динамизм технологического развития резко увеличивает число альтернатив, которые необходимо достаточно быстро и правильно оценить.

Необходимо особо отметить, что существует достаточно тесная взаимосвязь между инновационной и производственной стратегиями

предприятия. Характер этой взаимосвязи отражен на рисунке 2[25].



Рисунок 2 - Характер взаимосвязи между инновационной и производственной стратегиями предприятия

Как следует из схемы, обоснованная разработка и успешная реализации производственной стратегии в решающей степени определяется умением применять в процессе производственной деятельности различного рода инновации (технологические, маркетинговые, воспроизводственные).

1.3 Основные виды производственных стратегий

Основное содержание базовой стратегии производства заключается в установлении интегрированного баланса между используемым оборудованием, рабочей силой и выпускаемой продукцией.

В процессе формирования стратегии производства предприятию необходимо учитывать следующие факторы:

- технический уровень производственного процесса и возможности модернизации оборудования;
- квалификационный потенциал и уровень обеспеченности производственного процесса трудовыми ресурсами;
- возможности быстрой переналадки оборудования, и другие необходимые действия, связанные с вероятными рекомендациями покупателей продукции [11].

В качестве основных стратегических альтернатив базовой стратегии производства можно назвать:

- полное удовлетворение спроса - предприятие производит столько продукции, сколько требуется на рынке. В этом случае запасы продукции являются минимальными, а затраты на ее производство могут быть высокими в силу постоянного изменения объема выпуска;

- производство продукции по среднему уровню спроса, когда предприятие накапливает запасы продукции при падении спроса и удовлетворяет возросшую потребность рынка за счет данных накоплений;

- производство продукции по нижнему уровню спроса (стратегия пессимиста), когда недостающие на рынке товары производят конкуренты или предприятия - партнёры.

Производственно - инженерная стратегия разрабатывается для участия производственных подразделений в формировании решений по проектированию и модификации продукции. В идеале хорошо сконструированный продукт, с одной стороны, отвечает изменившимся потребностям рынка, включая требования по безопасности и качеству, а с другой стороны, удовлетворяет требованиям производства по низкой себестоимости и эффективности использования производственных ресурсов.

Вместе с тем на практике часто между функциональными подразделениями предприятия возникают конфликтные ситуации. Так, например, службы предприятия, которые занимаются научно-исследовательскими разработками, могут навязать производству весьма ненадежные и экономически неэффективные технологии, а, в свою очередь, производственные подразделения предприятия могут выступать против использования новых технологий, переналадок нового оборудования, стремясь обеспечить стабильное функционирование производства. В такой ситуации руководство предприятия должно предпринимать действия по обеспечению равновесия

между подразделениями, добиваться компромисса, который поможет предприятию достичь глобальных целей своего развития.

Следовательно, производственно - инженерная стратегия может разрабатываться как «стыковая» стратегия, позволяющая выражать интересы производственных подразделений при формировании общесистемных решений, каковыми могут являться создание и модификация нового продукта.

Стратегия размещения производства как вид стратегии представляется важным для крупных предприятий, которые имеют развитую внутрифирменную специализацию и кооперацию.

Кроме того, стратегия может быть разработана для осуществления проектов нового строительства. В процессе разработки следует учитывать экономические, социополитические и географические факторы среди которых можно отметить следующие:

- величину транспортных расходов;
- наличие квалифицированной рабочей силы;
- наличие источников сырья или рынков сбыта;
- политическую стабильность;
- наличие экономических льгот, предлагаемых региональными органами управления и др. [11]

2 Анализ финансово-экономического состояния предприятия АО «Красноярскнефтепродукт»

2.1 Характеристика предприятия АО «Красноярскнефтепродукт»

2.2 Анализ финансового состояния предприятия АО «Красноярскнефтепродукт»

2.3 Анализ рентабельности и эффективности финансовой деятельности АО «Красноярскнефтепродукт»

3 Мероприятия по совершенствованию производственной стратегии на предприятии АО «Красноярскнефтепродукт»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию производственной стратегии на предприятии АО «Красноярскнефтепродукт»

3.2. Пути повышения прибыли АО «Красноярскнефтепродукт»

3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий на предприятии АО «Красноярскнефтепродукт»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Финансовый результат – это обобщающий показатель анализа и оценки эффективности (неэффективности) деятельности хозяйствующего субъекта на определенных стадиях (этапах) его формирования.

Финансовым результатом основной деятельности (от продаж) является выручка от продаж. Превышение выручки над налоговыми расходами и затратами, ее формирующими, образует положительный результат, называемый прибылью от продаж. И наоборот, превышение налоговых расходов и затрат над выручкой показывает убыток от продаж. Таким образом, конечным финансовым результатом от продаж выступает прибыль или убыток, полученные по итогам доходов от продаж, уменьшенные на величину налоговых расходов и расходов по выпуску продукции (выполнению работ, оказанию услуг).

Для успешного ведения бизнеса и получения положительного финансового результата, необходимо разработать и применять производственные стратегии для эффективного увеличения объемов выручки и снижения издержек

Проводя анализ финансовых результатов предприятия решаются следующие задачи:

- изучение данных о формировании финансового результата и использовании прибыли;

- исследование динамики показателей прибыли и рентабельности предприятия;

- выявление и измерение влияния отдельных факторов воздействующих на финансовый результат;

- выявление резервов и их использование для повышения прибыли и рентабельности предприятия.

В ходе проведения анализа финансовых результатов рассчитывают основные показатели деятельности предприятия. К ним относятся:

- показатели ликвидности и платежеспособности предприятия;
- анализ структуры баланса;
- показатели рентабельности.

Во второй главе выпускной квалификационной работы, были проанализированы финансовые результаты деятельности АО «Красноярскнефтепродукт». В результате были сделаны следующие выводы:

- выручка предприятия растет за три последних года, увеличивается себестоимость продаж, за счет этого растет прибыль от продаж. Можно также отметить рост уровня валовой прибыли с 2016 по 2018 гг. – на 20,5%. Но из-за роста прочих расходов предприятия в 2017-2018 гг. и увеличения процентов к уплате чистая прибыль уменьшается на 30,1%; выручка в 2018 году составила 17316331 тыс. руб., что больше аналогичного показателя за 2017 год на 3123810 тыс. руб., в том числе выручка от продажи сопутствующих товаров составила 115099 тыс. руб., что выше аналогичного показателя за 2017 год на 67114 тыс. руб., выручка от продажи фасованных нефтепродуктов в 2018 году составила 55640 тыс. руб., по сравнению с 2017 годом выше на 12444 тыс. руб.

- доходы предприятия от участия в других организациях увеличились на 100%, проценты к получению уменьшились за 2016-2018 гг. на 10%, прочие доходы снизились за этот период на 20%;

- можно сделать вывод о том, что основную долю в пассиве баланса занимают заемные средства, это говорит о том, что компания зависима от формирования источников капитала со стороны;

- коэффициент общей ликвидности отражает способность предприятия погашать все краткосрочные и долгосрочные финансовые обязательства перед кредиторами за счет всех активов и должен быть больше 1, по АО «Красноярскнефтепродукт», в 2016г.- 0,64; 2017г.-0,76; 2018г.-0,69 данные значения показателей не соответствуют норме и являются низкими. Это свидетельствует о явной нехватке денежных средств организации для покрытия краткосрочных и долгосрочных обязательств;

- рентабельность продаж, имеет место увеличение с каждым годом. За 2017-2018 гг. направления влияния факторов не изменились, рентабельность сложилась только под воздействием наращивания объема продаж - в 2017 году размер влияния составил 3,5%, а в 2018 году 17,4%.

- баланс предприятия неликвиден в течение 2016-2018 гг., т.е. предприятие зависимо от внешних финансовых источников, коэффициент обеспеченности собственными средствами за период 2016-2018 гг., составил 0,04 при норме 0,1.

В третьей главе работы были предложены пути повышения финансовых результатов предприятия:

- оптимизировать закупочную деятельность, обеспечить закупку нефтепродуктов на бирже.

- в полном объеме исключить посредников. Недостающий объем нефтепродуктов закупать только напрямую у заводов-изготовителей.

- изменить структуру управления предприятием, произвести сокращение штатной численности управленцев.

- начать работу по укрупнению филиалов.

- усилить работу по взысканию дебиторской задолженности

- продолжать развивать продажу сопутствующих товаров на АЗС.

- заниматься развитием сегмента поставки авиационного керосина и оказывать услуги по заправке в северных портах нашего края.

- разработать механизмы снижения стоимости топлива для аграриев в сезон посевной и уборочной.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Аврашкова Л.Я. О нормативной базе для оценки финансово-экономического состояния предприятия // Аудитор. – 2010. - № 2. – С. 26 – 33.
- 2 Артеменко В.Г. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие для студентов – 2-е изд. – Москва: Издательство «Омега-Л», 2012. – 270с.
- 3 Байков Н. М. О состоянии и перспективах развития нефтегазовой промышленности России/Нефтяное хозяйство, 2010, №1. С.10 -13.
- 4 Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта: Учеб. Пособие / И.Т.Балабанов. – Москва: Финансы и статистика, 2009. - 80 с.
- 5 Баснукаев И.Ш. Финансовый анализ состояния предприятия: задачи и методы оценки используемых ресурсов // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. - № 45. – С. 43.
- 6 Безземельцева О. Проблемы развития автотранспортных предприятий // Экономист. – 2010. - № 11. – С. 93 – 96.
- 7 Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие /Т.Б. Бердникова. - Москва: ИНФРА-М,2011.-214с.
- 8 Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - Москва: Инфра-М, 2011. - 224 с.
- 9 Бланк И.А. Управление прибылью. - Москва: Дело, 2010. - 768 с.
- 10 Большаков А.С. Менеджмент: Учеб. пособие / А.С. Большаков - СПб.: Питер, 2010. - 160 с.
- 11 Бочаров В. В. Финансовый анализ. Краткий курс. 2-е изд. – Санкт-Петербург: 2013. - 240 с.
- 12 Бочаров В.В. Финансовый анализ. Краткий курс. 2-е изд. – Санкт-

Петербург: 2013. – 240 с.:ил.

13 Гаврилова Д.А. Финансы организаций (предприятий): учебник / А.Н. Гаврилова, АА. Попов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: КНОРУС, 2011. - 608 с.

14 Горелкина И.А. Методические подходы к обоснованию системы экономических показателей оценки эффективности деятельности организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. - № 9. – С. 61 – 64.

15 Григорьев В.В. К вопросу о финансовом оздоровлении предприятий // Аудит и финансовый анализ. – 2012. - № 2. – С. 292 – 296

16 Грищенко О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2011.- 112с.

17 Дроздов О.А. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия // Международный журнал экспериментального образования. – 2010. - № 11. – С. 60 – 61.

18 Дроздов О.А. Система количественных показателей качества прибыли предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. - № 17. – С. 22 – 28.

19 Дунаев В.Ф. Экономика предприятий нефтяной и газовой промышленности: Учебник / Под ред. проф. В.Ф. Дунаева. - Москва: ООО «ЦентрЛитНефтеГаз», 2011. - 372с.

20 Ефимова О.В. Финансовый анализ / О.В.Ефимова. - Москва: Бухгалтерский учет, 2010. - 208 с.

21 Жилкина А.Н. Непрерывный контроль управления финансами на предприятии: проблемы и пути решения // Вестник университета. – 2012. - № 3. – С. 121 – 125.

22 Жминько А.Е. Сущность и экономическое содержание прибыли // Экономический анализ: теория и практика. - 2012. - № 7. - С. 15-18.

- 23 Климова Н.В. Оценка влияния факторов на показатели рентабельности // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. - № 20. – С. 50 – 54.
- 24 Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Москва: ПБОЮЛ. 2011 – 424с.
- 25 Коваленко Н.П. Управление финансами российских предприятий в современных условиях // Социально-экономические явления и процессы. – 2010. - № 2. – С. 39 – 41.
- 26 Коптева П.К. Современные представления о сущности финансовых ресурсов предприятия // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. - № 10. – С. 46.
- 27 Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки. / М.Н. Крейнина. - Москва: ИКЦ «ДИС», 2011. - 224 с.
- 28 Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки. / М.Н. Крейнина. - Москва: ИКЦ «ДИС», 2010. - 224 с.
- 29 Кычанов Б.И. Оптимизация финансовых результатов с учетом соотношения переменных и условно-постоянных расходов // Финансовый менеджмент. – 2011. - № 3. – С. 30 – 35.
- 30 Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, Ф. Хедоури - Москва: Дело, 2009. - 704 с.
- 31 Наумов А.В. Ключевые вопросы управления финансами предприятия в режиме самофинансирования // Управленческий учет и финансы. – 2012. - № 2. – С. 84 – 98.
- 32 Николаева С.А. Управленческий учет. - Москва: Информационное агентство «ИПБ-БИНФА», 2010. - 98 с.
- 33 Остапенко В.В. Финансы предприятий: учеб. пособие. 4-е изд., испр. и доп. – Москва, ОМЕГА-Л, 2010. – 301 с.

- 34 Пястолов С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. - Москва: Академия, 2012. - 384 с.
- 35 Раицкий, К.А. Экономика предприятия / К.А. Раицкий. – Москва: Экономика, 2012. – 388 с.
- 36 Романова Н.А. Совершенствование процесса стратегического планирования в системе управления сельскохозяйственными предприятиями: дис.... канд. юрид. наук : 08.00.05 : защищена 31.05.10 : утв.07.12.11. Красноярск, 2010 - 254 с
- 37 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /Г.В.Савицкая. – Мн.: ИП «Экоперспектива», 2011. – 594 с.
- 38 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /Г.В.Савицкая. – Мн.: ИП «Экоперспектива», 2010. – 594 с.
- 39 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие для вузов.-2-е изд., перераб. и доп.-Минск:ПИ «Экоперспектива»,2010.- 498с.
- 40 Савчук В.П. Управление финансами предприятия. - Москва: Бином, 2011. - 480 с.
- 41 Сергеев И.В. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие для студ. экон. спец. вузов. 3-е изд., перераб и доп. – Москва: Финансы и статистика, 2013. – 573 с.
- 42 Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. И доп. - Москва: Финансы и статистика,2012. - 304 с.
- 43 Справочник экономиста. – Москва: Инфра-М, 2011.- 469 с.
- 44 Стражев, В.И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности/ В.И. Стражев – Минск: Вышэйшая школа, 2013. – 465 с.
- 45 Толпегина О.А. Показатели прибыли: экономическая сущность и их содержание // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. - № 20. – С. 10 – 14.
- 46 Уткин Э.А. Управление фирмой - Москва: Акалис, 2011. - 516 с.

- 47 Финансовый анализ: учебник / Л.С. Васильева, М.В. Петровская.
- Москва:Кнорус, 2011. - 544 с.
- 48 Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности.
- Москва: ИНФРА-М, 2011. - 415 с.
- 49 Щелкачев В.Н. Принципиальные выводы по поводу разработки отечественных нефтяных месторождений, основанные на анализе состояния Самотлорского месторождения -Москва:ГАНГ им. И. М. Губкина, 2009 -32 с.
- 50 Абдукаримов И.Т., Тен Н.В. Эффективность и финансовые результаты хозяйственной деятельности предприятия: критерии и показатели их характеризующие, методика оценки и анализа // Социально- экономические явления и процессы. – 2011. - № 5-6. – С. 11 – 21.
- 51 Гусева И., Подмарева М. Управление финансами предприятия: многоуровневый и маркетинговый подходы // Проблемы теории и практики управления. – 2011. - № 7. – С. 29 – 35.
- 52 Журлов А.Н., Ковбасюк М.Р. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия / А.Н.Журлов, М.Р.Ковбасюк. - Киев, 2010. – 132 с.
- 53 Журлов А.Н., Ковбасюк М.Р. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия / А.Н.Журлов, М.Р.Ковбасюк. - Киев, 2008. – 132 с.
- 54 <http://knp24.ru>
- 55 Налоговый кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 31.07.98.г. №146-ФЗ.
- 56 Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)»

- 57 Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Л.Н. Чечевицына, К.В. Чечевицын. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. – 368 с.
- 58 Артеменко, В.Г., Остапова В.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие[Текст] / В.Г. Артеменко, В.В. Остапова– М.: Омега-Л, 2012. – 436 с.
- 59 Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление: Учебник для студентов[Текст] / Ю.А.Арутюнов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 416 с.
- 60 Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособие для вузов / Т. Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 214 с.
- 61 Бочаров, В.В. Абсолютные показатели финансовой устойчивости: [Электронный ресурс] - URL: <http://www.elitarium.ru> (дата обращения 15.03.2016)
- 62 Вартанов, А. С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология: Учеб. пособие[Текст] / А. С. Вартанов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 326 с.
- 63 Великая, Е.Г., Чурко В.В. Индикаторы оценки эффективности организации [Текст]// Балтийский гуманитарный журнал. 2014. № 2. С. 57–61.
- 64 Воронина, В. М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие: сборник задач, заданий, тестов / В. М. Воронина; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования «Оренбург. гос. ун-т». – Оренбург : ОГУ, 2013. – 100 с.
- 65 Гиляровская, Л. Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]/ Л. Т. Гиляровская, Д. В. Лысенко, Д. А. Ендовицкий. - М. : Издательство : ТК Велби, 2013. - 360 с.
- 66 Горюнов, Е.В. К проблеме количественных оценок в экономическом анализе финансового состояния [Текст]// Экономический анализ. - 2013. - № 1.
- 67 Дыбаль, А.Г. Финансовый анализ: (теория и практика) учебное пособие [Текст]/ А.Г. Дыбаль. – М.: Бизнес-Пресса, 2015. – 336 с.
- 68 Зеткина, О.В. Об управлении устойчивостью предприятия: [Электронный ресурс] - URL: <http://www.conif.boom.ru> (дата обращения 15.03.2016)

- 69 Казакова, Н.А. Финансовый анализ: учебник и практикум[Текст] / Н.А.Казакова. - М.: Изд. Юрайт, 2014. - 539с.
- 70 Казакова, Н.А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности: Учебник[Текст] / Н.А. Казакова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 261 с.
- 71 Капанадзе Г.Д. Финансовая устойчивость как ключевой элемент экономической безопасности компании[Текст]/ Г.Д. Капанадзе // Российское предпринимательство, – 2013. № 22 (220). С. 10-16.
- 72 Капанадзе, Г.Д. Оценка финансовой устойчивости: методы и проблемы их применения [Текст]/Г.Д Капанадзе// Российское предпринимательство. - 2013. - № 4 (226). - С. 52.
- 73 Кеменов, А. В. Теоретические проблемы управления денежными потоками организации в кризисной ситуации[Текст] / А. В. Кеменов // Финансы. – 2014. – № 11. – С. 63-65.
- 74 Киров, А.В. Финансы предприятий: учебник[Текст] / А.В. Киров, И.В. Леванович. – М.: Инфра-М, 2014. – 255 с.
- 75 Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент[Текст]/ В.В. Ковалев // Финансы и статистика, - 2014. № 9, с. 12.
- 76 Красноярскстат: [Электронный ресурс] URL: <http://www.krasstat.gks.ru> (дата обращения 1.04.2016)
- 77 Либерман, И. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности : учебное пособие[Текст] / И. А. Либерман.- 5-е изд. – М. : РИОР, 2014. – 220 с.
- 78 Литовченко, В.П. Финансовый анализ: учебное пособие[Текст] / В.П.Литовченко. - 2-е изд. - М.: Изд.-торг. корп. "Дашков и К", 2014. - 214с
- 79 Лиференко, Г.Н. Финансовый анализ предприятия: учебное пособие[Текст] / Г.Н. Лиференко. – М.: Экзамен, 2014. – 156 с.
- 80 Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / Д.В. Лысенко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.

81 Майсак, О.С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами [Текст]// Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2013. – № 1 (21). – С. 151–157

82 Маховикова, Г., Касьяненко Т. Анализ и оценка рисков в бизнесе. Учебник и практикум [Текст]/ Г.Маховикова, Т.Касьяненко. - Юрайт, 2014. - 464 с.

83 Мельник, М.В., Герасимова Е.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации: Учебное пособие[Текст] / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2014. – 192с.

84 Мельникова, Л.А. Анализ финансовой устойчивости организации [Текст]/ Л.А. Мельникова// Современный бухгалтер, – 2014. № 1. С. 3-7.

85 Мицель, А.А., Кабалин А.А. Модели риска и прогнозирования банкротства предприятия [Текст]// Управление риском. 2013. № 1. С. 44–52.

86 Незамайкин, В.В., Юрзинова И.П. Анализ и прогнозирование финансовой устойчивости организации // Современный бухгалтер, – 2014. № 6. С. 7.

87 Никифорова, Е. В., Шнайдер О. В. Экономический потенциал как совокупность ресурсов финансово-хозяйственной деятельности [Текст]// Азимут научных исследований: экономика и управление. 2013. № 1. С. 20–22.

88 Одинцов, В.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для нач. проф. образования [Текст]/ В.А.Одинцов. - М.: Академия, 2013. - 252 с.

89 Панков, В.В. Анализ содержания некоторых показателей финансового состояния бизнеса [Текст]/ В.В. Панков// Экономический анализ. - 2013. - №2.

90 Попов, Ю. И. Управление проектами: Учебное пособие [Текст]/ Ю.И. Попов, О.В. Яковенко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.

91 Потенциал и рентабельность организации [Текст]// Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2014. № 2 (17). С. 7–9.

92 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пособие. / Г.В. Савицкая. – 9-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 288 с.

93 Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник[Текст] / Г.В. Савицкая. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 607 с.

94 Сарваева, Л.И. Анализ управления ликвидностью [Текст]/Л.И. Сарваева //Успехи современного естествознания, 2014. №8.

95 Сироткин, В.Б. Финансовый менеджмент компаний[Текст]/ В.Б. Сироткин // Экономический анализ: теория и практика, – 2015. № 8. С. 46.

96 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент[Текст]/ Е.С. Стоянова //Аудиторские ведомости, – 2014. № 3. С 34.

97 Толпегина, О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - М.: Юрайт, 2013. - 672 с.

98 Толпегина, О.А., Толпегина Н.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. [Текст] – М.: Юрайт, 2013. – 672 с.

99 Тюрина, В.Ю. Сравнение отечественных методик проведения финансового анализа организации[Текст] / В.Ю. Тюрина // Молодой ученый, – 2013. №11. С. 477-480.

100 Финансовый менеджмент: Учебное пособие [Текст]/ Под ред. В.С. Золотарева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Ростов - на - Дону, 2013. - 226с.

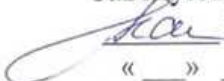
101 Фомин, В.П. Формирование и анализ показателей финансового состояния организации[Текст]/ В.П. Фомин // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 6. – С. 30-38.

102 Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски: оценка и управление. Учеб. пособие [Текст]/ А.С.Шапкин, В.А. Шапкин – М.: Дашков и К, 2013 – 543 с.

103 Шеремет, А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник [Текст]/А.Д. Шеремет. – М.: Инфра, 2015. - 415 с.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

 Е. В. Кашина
«__» ____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая
промышленность)»

«Разработка производственных стратегий нефтегазовых предприятий
(на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)»

Пояснительная записка

Руководитель


подпись, дата

доцент, канд. техн. наук

Ю. А. Хергай

Выпускник


подпись, дата

А. М. Москалу

Нормоконтролер


подпись, дата

К. А. Мухина

Красноярск 2019