

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
Зав. кафедрой ЭОПЭТК
_____ Е. В. Кашина
« ____ » _____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

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

**Управление финансовыми ресурсами нефтегазовых предприятий
(на примере ПАО «НК «Роснефть»)**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	профессор, д-р экон. наук	Е.В. Кашина
	подпись, дата		
Выпускник	_____		К.Ю. Капралова
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		К.А. Мухина
	подпись, дата		

Красноярск 2019

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
Зав. кафедрой ЭОПЭТК
_____ Е. В. Кашина
« ____ » _____ 2019 г.

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

Студентке Капраловой Ксении Юрьевне

Группа ЗУБ14–08

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

Тема выпускной квалификационной работы: «Управление финансовыми ресурсами нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «НК «Роснефть»)»

Утверждена приказом по университету № 5317/с пункт 1 от «19» апреля 2018.

Руководитель ВКР: Е.В. Кашина, д-р экон. наук, профессор кафедры «Экономика и организация предприятий энергетического и транспортного комплексов» ИУБПЭ СФУ

Исходные данные для ВКР:

- нормативно–правовые, законодательные акты Российской Федерации;
- производственно–экономические, финансовые показатели и сведения о работе предприятия;
- первичная документация предприятия: бухгалтерский баланс и другие формы бухгалтерской отчетности.

Перечень разделов ВКР:

- теоретические и методологические аспекты управления финансовыми ресурсами;
- оценка системы формирования финансовых ресурсов ПАО НК «Роснефть»;
- совершенствование системы управления финансовыми ресурсами ПАО НК «Роснефть».

Перечень презентационного материала: цель и задачи бакалаврской работы; структура и процесс функционирования системы управления ресурсами на предприятии; функции финансов; направления финансовой работы на предприятии; характеристика объекта исследования; структура балансовых показателей; динамика коэффициентов ликвидности ПАО НК «Роснефть»;

соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения; оценка показателей финансовой устойчивости; совершенствование управления материальными ресурсами; расчет норматива дебиторской задолженности; модель взаимодействия поставщиков и покупателей при факторинговой схеме финансирования; структура затрат на факторинговое финансирование; оценка системы управления финансовыми ресурсами предприятия.

Руководитель ВКР

подпись

Е.В. Кашина

Задание принял к исполнению

подпись

К.Ю. Капралова

« ____ » _____ 2019

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Управление финансовыми ресурсами нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «НК «Роснефть»)» содержит 104 страницы текстового документа, 1 приложения, 125 использованных источников, 21 листа графического материала.

ФИНАНСОВЫЕ РЕСУРСЫ, ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ФИНАНСОВАЯ СЛУЖБА, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, ОЦЕНКА ИЗМЕНЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.

Целью дипломного проекта является управление финансовыми ресурсами нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «Роснефть»).

В результате выполнения работы были рассмотрены теоретические аспекты управления финансовыми ресурсами на предприятии и выявлена взаимосвязь между управлением финансовыми ресурсами и грамотным использованием активов предприятия.

В итоге были предложены рекомендации по совершенствованию системы управления финансовыми ресурсами в краткосрочном аспекте, а именно высвобождение части активов с целью покрытия кредиторской задолженности. Стратегия компании заключается в улучшении оперативного управления оборотным капиталом. В качестве основных мероприятий было предложено использование факторинговой операции с целью улучшения показателей платежеспособности, ликвидности которые указывают на увеличение достаточности денежных средств для покрытия текущих обязательств.

Степень внедрения – проектные расчеты.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	7
1 Теоретические и методологические аспекты управления финансовыми ресурсами	9
1.1 Сущность, состав и структура финансовых ресурсов предприятия	9
1.2 Управление финансовыми ресурсами	18
1.3 Организация оперативного финансового управления на предприятии ..	26
2 Оценка системы формирования финансовых ресурсов ПАО НК «Роснефть»	40
2.1 Характеристика предприятия ПАО НК «Роснефть»	40
2.2 Оценка результативности финансово хозяйственной деятельности ПАО НК «Роснефть»	40
3 Совершенствование системы управления финансовыми ресурсами ПАО НК «Роснефть»	40
3.1 Совершенствование управления материальными ресурсами	40
3.2 Разработка модели управления денежными ресурсами с применением метода нормирования	40
3.3 Расчет экономической эффективности мероприятий совершенствования системы управления финансовыми ресурсами ПАО «Роснефть»	40
Заключение	40
Список использованных источников	43
Приложение А - Бухгалтерская отчетность ПАО «Роснефть» за 2016 - 2018 гг..	101

ВВЕДЕНИЕ

Основной целью деятельности предприятий в условиях рынка, прежде всего, является получение дохода. Все источники дохода составляют финансовые ресурсы предприятия, которые используются для выполнения финансовых обязательств перед банками, страховыми организациями, поставщиками материалов и товаров; осуществления затрат по расширению, реконструкции и модернизации производства, приобретения новых основных средств; оплаты труда и материального стимулирования работников предприятий; финансирования других затрат.

Эффективное управление финансовыми ресурсами включает финансовое планирование и прогнозирование с такими обязательными элементами, как бюджетирование и бизнес-планирование, разработка инвестиционных проектов, организация управленческого учета, комплексный финансовый анализ [8].

Наличие в достаточном объеме финансовых ресурсов, их эффективное использование, определяют хорошее финансовое положение предприятия, платежеспособность, финансовую устойчивость, ликвидность. В этой связи важнейшей задачей предприятий является изыскание резервов увеличения собственных финансовых ресурсов и наиболее эффективное их использование в целях повышения эффективности работы предприятия в целом.

Эффективное формирование и использование финансовых ресурсов обеспечивает финансовую устойчивость предприятий, предотвращает их банкротство. В условиях рынка состояние финансов предприятий интересует непосредственных участников экономического процесса [13].

Важнейшей сферой управления финансами предприятия должны стать финансовые решения, суть которых сводится к формированию достаточных для развития предприятия финансовых ресурсов, поиску новых источников финансирования на денежных и финансовых рынках, использованию новых финансовых инструментов, позволяющих решать ключевые проблемы

финансов: платежеспособность, ликвидность, доходность и оптимальное соотношение собственных и заемных источников финансирования предприятия[23].

Целью данной работы является анализ управления финансовыми ресурсами предприятия, как инструмента для проведения мероприятий по улучшению его финансового состояния и стабилизации положения.

В ходе написания бакалаврской работы должны быть решены следующие задачи:

- исследована теоретическая основа управления финансовыми ресурсами предприятия;
- изучены и проанализированы финансовые ресурсы предприятиями ПАО НК «Роснефть»;
- составлен перечень рекомендаций для улучшения системы управления финансовыми ресурсами.

1 Теоретические и методологические аспекты управления финансовыми ресурсами

1.1 Сущность, состав и структура финансовых ресурсов предприятия

Финансовые ресурсы хозяйствующего субъекта – это денежные средства, имеющиеся у предприятия в его распоряжении. Финансовые ресурсы образуются на стадии производства, когда создается новая стоимость и осуществляется перенос старой. Однако реальное формирование финансовых ресурсов начинается только на стадии обмена, когда стоимость реализована.

Финансовые ресурсы направляются на развитие производства, содержание и развитие объектов непроемственной сферы, потребление, а также оставаться в резерве. Финансовые ресурсы, используемые на развитие производственного процесса (покупка сырья, товаров и других предметов труда, орудий труда, рабочей силы, прочих элементов производства), представляют собой капитал в его денежной форме. Таким образом, капитал – это часть финансовых ресурсов [11].

Капитал – это стоимость, приносящая прибавочную стоимость. Только вложения в хозяйственную деятельность, его инвестирование создают прибыль. Капитал должен постоянно совершать кругооборот. Чем больше за год будет совершено оборотов капитала, тем больше у инвестора будет годовая прибыль [44].

В структуру капитала входят денежные средства, вложенные в основные фонды, нематериальные активы, оборотные фонды, фонды обращения.

Основные фонды представляют собой средства труда (здание, оборудование, транспорт и т.д.), которые многократно используют в хозяйственном процессе, не изменяя при этом свою вещественно-натуральную форму. К основным средствам относятся средства труда стоимостью свыше 100-кратного размера минимальной месячной оплаты труда и сроком службы более одного года. Исключение составляют сельскохозяйственные машины и

орудия, строительный механизированный инструмент, рабочий и продуктивный скот, которые считаются основными средствами независимо от стоимости [60].

Стоимость основных фондов, за исключением земельных участков, частями, по мере износа, переносятся на стоимость продукции и возвращаются в процессе реализации. Денежные суммы, соответствующие снашиванию основных средств, накапливаются в амортизационном фонде. Он находится в постоянном движении. Денежные средства, авансированные на приобретение основных фондов, называются основными средствами.

Нематериальные активы представляют собой вложения денежных средств предприятия в нематериальные объекты, используемые в течение долгосрочного периода в хозяйственной деятельности и приносящие доход [30]. К нематериальным активам относятся права пользования земельными участками, природными ресурсами, патенты, лицензии, авторские права, торговые марки и т.д.

Нематериальные активы используются длительное время, и с течением времени большая часть из них теряет свою стоимость. Особенностью нематериальных активов является отсутствие материально-вещественной структуры, сложность определения стоимости, неясность при установлении прибыли их применения [54].

Оборотные фонды по вещественному содержанию представляют собой запасы сырья, полуфабрикатов, топлива, тару, незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления, инвентарь. Малоценные и быстроизнашивающиеся предметы включают, согласно Положению о ведении бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности от 28 июля 1998 года, предметы со сроком полезного использования менее 12 месяцев и стоимостью до 100-кратного размера минимальной месячной оплаты труда. К малоценным и быстроизнашивающимся предметам, независимо от срока службы и стоимости, относятся также орудия лова, бензomotorные пилы, сучкорезы, сезонные дороги и спецодежда. Малоценные и быстроизнашивающиеся

предметы с 2000 года относятся к статье баланса «Сырье, материалы и другие аналогичные ценности». Оборотные производственные фонды принимают однократное участие в производственном процессе, изменения при этом свою вещественно-натуральную форму. Их стоимость полностью переносится на вновь производственный продукт. Основное назначение оборотных фондов, заключается в обеспечении непрерывности и ритмичности производства [75].

Фонды обращения связаны с обслуживанием процесса обращения товаров. Они включают производственную, но не реализованную продукцию, запасы товаров, денежные средства в кассе, в расчетах и другие. По характеру участия в процессе производства оборотные средства и фонды обращения тесно взаимосвязаны и постоянно переходят из сферы производства в сферу обращения и наоборот [24].

Денежные средства, вложенные в оборотные производственные фонды и фонды обращения, представляют собой оборотные средства.

Источниками собственных финансовых ресурсов являются:

- уставный капитал (средства от продажи акций и паевые взносы участников);
- нераспределенная прибыль предприятия;
- резервы, накопленные предприятием;
- прочие взносы юридических и физических лиц (целевое финансирование, пожертвования, благотворительные взносы и др.).

К собственным средствам формирования финансовых ресурсов, прежде всего, относят уставной капитал предприятия. Уставной капитал предприятия определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы его кредиторов. Он представляет собой сумму вкладов учредителей хозяйствующего субъекта для обеспечения его жизнедеятельности. Уставной капитал является первоначальным формированием финансовых ресурсов. Минимальный размер его определяется установленным законодательно минимальным размером оплаты в стране. Размер уставного капитала фиксируется в уставе или учредительном документе предприятия, который

подлежит регистрации в установленном порядке. В качестве вклада в уставной капитал могут быть внесены: здания, оборудования, ценные бумаги, права пользования природными ресурсами и иные имущественные права, денежные средства. Стоимость вкладов оценивается в рублях совместным решением участников хозяйствующих субъектов и составляет их доли в уставном капитале [36]. Структура собственного капитала представлена на рисунке 1.1.

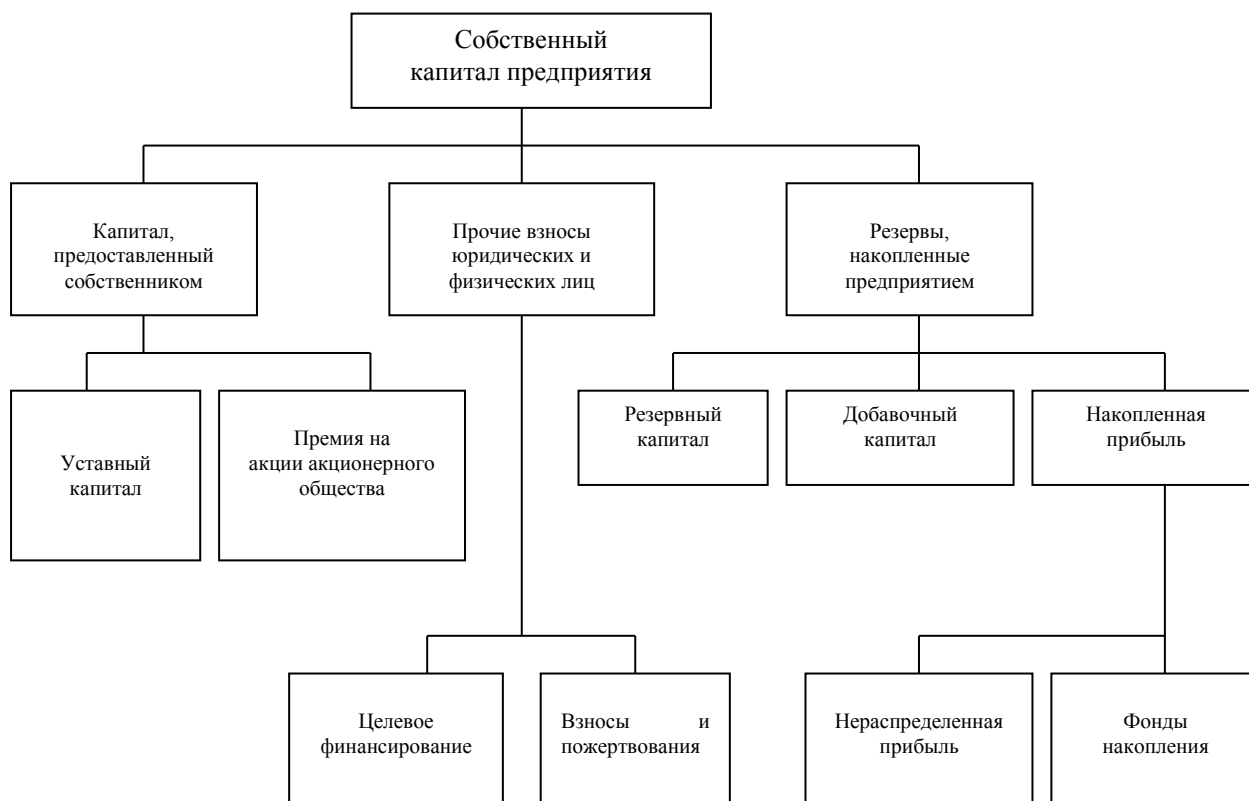


Рисунок 1.1 – Структура собственного капитала

Следующим источником собственных средств предприятия является добавочный капитал, который включает в себя следующее:

- результаты переоценки основных фондов;
- эмиссионный доход (доход от продажи акций сверх их номинальной стоимости за вычетом их расходов на их продажу);
- безвозмездно полученные денежные средства и материальные ценности на производственные цели;
- ассигнование из бюджета на финансирование капитальных вложений;

- поступления на пополнение оборотных средств.

Добавочный капитал аккумулирует денежные средства, поступающие предприятию в течение года по указанным выше капиталам. Основным источником здесь являются результаты переоценки основных фондов. Вполне естественным является ежегодное увеличение собственных средств за счет добавочного капитала[50].

Принято различать две формы финансирования: внешнее и внутреннее. Такое деление обусловлено жесткой связью между формами финансовых ресурсов и капитала фирмы с процессом финансирования. Характеристика видов финансирования представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Структура источников финансирования предприятия

Виды финансирования	Внешнее финансирование	Внутреннее финансирование
Финансирование на основе собственного капитала	Финансирование на основе вкладов и долевого участия (например, выпуск акций, привлечение новых пайщиков)	Финансирование за счет прибыли после налогообложения (самофинансирование в узком смысле)
Финансирование на основе заемного капитала	Кредитное финансирование (например, на основе займов, ссуд, банковских кредитов, кредитов поставщиков)	Заемный капитал, формируемый на основе доходов от продаж - отчисления в резервные фонды (на пенсии, на возмещение ущерба природе ведением горных разработок, на уплату налогов)
Смешанное финансирование на основе собственного и заемного капитала	Выпуск облигаций, которые можно обменять на акции, опционные займы, ссуды на основе предоставления права участия в прибыли, выпуск привилегированных акций	Особые позиции, содержащие часть резервов (т.е. не облагаемые пока налогом отчисления)

Все финансовые ресурсы фирмы как внутренние, так и внешние в зависимости от времени, в течение которого они находятся в распоряжении фирмы, делятся на краткосрочные (до одного года) и долгосрочные (свыше одного года). Это деление достаточно условно, а масштаб временных интервалов зависит от финансового законодательства конкретной страны, правил ведения финансовой отчетности, национальных традиций [83].

Основным источником финансовых ресурсов на действующих предприятиях выступает стоимость реализованной продукции (оказанных услуг), различные части которой в процессе распределения выручки принимают форму денежных доходов и накоплений. Финансовые ресурсы в основном формируются главным образом за счет прибыли (от основной и других видов деятельности) и амортизационных отчислений.

За счет прибыли образуется резервный капитал предприятия. Резервный капитал предназначен для покрытия его убытков. Согласно мировой практике он должен также использоваться в двух направлениях:

- при недостатке оборотных средств он направляется на формирование производственных запасов, незавершенного производства и готовой продукции;

- при достаточности оборотных средств он направляется в краткосрочные финансовые вложения.

Существуют дополнительные источники самофинансирования предприятия [90]:

- резервы предстоящих расходов и платежей;
- доходы будущих периодов.

Эти источники средств относятся к обязательствам второй очередности, созданные предприятием самостоятельно.

Собственные источники финансирования характеризуются следующими основными положительными моментами:

- простотой привлечения, так как решения, связанные с увеличением собственного капитала принимаются собственниками и менеджерами предприятия без хозяйствующих субъектов;

- более высокой способностью генерирования прибыли во всех сферах деятельности, так как при его использовании не требуется уплата ссудного процента во всех его формах;

- обеспечением финансовой устойчивости развития предприятия, его платежеспособности в долгосрочном периоде, а соответственно и снижением риска банкротства.

Вместе с тем, ему присущи следующие недостатки [91]:

- ограниченность объема привлечения, а, следовательно, и возможностей существенного расширения операционной и инвестиционной деятельности предприятия в периоды благоприятной конъюнктуры рынка и на отдельных этапах его жизненного цикла;

- высокая стоимость в сравнении с альтернативными заемными источниками формирования капитала;

- неиспользуемая возможность прироста коэффициента рентабельности собственного капитала за счет привлечения заемных финансовых средств.

Для покрытия потребностей в основных и оборотных фондах в ряде случаев для предприятия становятся необходимым привлечение заемного капитала. Такая потребность может возникнуть в результате отклонений в нормальном кругообороте средств по независящим от предприятия причинам:

- необязательность партнеров, чрезвычайные обстоятельства и т.д.;
- в ходе проведения реконструкции и технического перевооружения производства;
- из-за отсутствия достаточного стартового капитала;
- по другим причинам [99].

Заемный капитал по периоду использования подразделяется на долгосрочный и краткосрочный. К долгосрочным обязательствам относят капитал со сроком более одного года, до одного года относят к краткосрочным обязательствам. Элементы основного капитала, а также наиболее стабильная часть оборотного капитала (страховые запасы, часть дебиторской задолженности) должны финансироваться за счет долгосрочного капитала. Остальная часть оборотных активов, величина которых зависят от товарного потока, финансируется за счет краткосрочного капитала.

Основными формами долгосрочных обязательств являются долгосрочные кредиты банков и долгосрочные заемные средства (задолженность по налоговому кредиту; задолженность по эмитированным облигациям; задолженность по финансовой помощи, предоставленной на возвратной основе и т.п.), срок погашения которых еще не наступил или же погашенные в предусмотренный срок.

К краткосрочным финансовым обязательствам относят краткосрочные кредиты банков и заемные средства, различные формы кредиторской задолженности предприятия (по товарам, работам и услугам; по выданным векселям; по полученным авансам; по расчетам с бюджетом и внебюджетными фондами; по оплате труда; с дочерними предприятиями; с другими кредиторами) и другие краткосрочные обязательства.

Заемный капитал характеризуется следующими положительными особенностями [37]:

- достаточно широкими возможностями привлечения, особенно при высоком кредитном рейтинге предприятия, наличии залога или гарантии поручителя;
- обеспечением роста финансового потенциала предприятия при необходимости существенного расширения его активов и возрастания темпов роста объема его хозяйственной деятельности;
- более низкой стоимостью в сравнении с собственным капиталом за счет обеспечения эффекта «налогового щита» (изъятия затрат по его обслуживанию из налогооблагаемой базы при уплате налога на прибыль);
- способность генерировать прирост финансовой рентабельности (коэффициента рентабельности собственного капитала) [109].

В тоже время использование заемного капитала имеет следующие недостатки:

- использование этого капитала генерирует наиболее опасные финансовые риски в хозяйственной деятельности предприятия. уровень этих

рисков возрастает пропорционально росту удельного веса использования заемного капитала;

- активы, сформированные за счет заемного капитала, генерируют меньшую норму прибыли, которая снижается на сумму выплачиваемого ссудного процента во всех его формах;

- высокая зависимость стоимости заемного капитала от колебаний конъюнктуры финансового рынка. в ряде случаев при снижении средней ставки ссудного процента на рынке использования ранее полученных кредитов (особенно на долгосрочной основе) становится предприятию невыгодным в связи с наличием более дешевых альтернативных источников кредитных ресурсов;

- сложность процедуры привлечения, так как предоставление кредитных средств зависит от решения других хозяйствующих субъектов, требует в ряде случаев соответствующих сторонних гарантий или залога.

В реальной жизни в денежной форме капитал фирмы сколько-нибудь продолжительное время оставаться не может, поскольку он должен зарабатывать новые доходы. Пребывая в денежной форме в виде остатков денежных средств в кассе фирмы либо на ее расчетном счете в банке они не приносят доходов фирме или почти не приносят. Превращение капитала из денежной формы в производительную называется финансированием.

Собственные привлеченные финансовые ресурсы - это базовая часть всех финансовых ресурсов фирмы, которая базируется на момент создания фирмы и находится в ее распоряжении на всем протяжении ее жизни. Эту часть финансовых ресурсов принято называть уставным фондом или уставным капиталом фирмы. В зависимости от организационно-правовой формы фирмы ее уставной капитал формируется за счет выпуска и последующей продажи акций (обыкновенных, привилегированных или их комбинации), вложений в уставной капитал паев, долей и т.д. За время жизни фирмы ее уставной капитал может дробиться, уменьшаться и увеличиваться, в том числе за счет части внутренних финансовых ресурсов фирмы [38].

1.2 Управление финансовыми ресурсами

Успешная деятельность предприятия не возможна без разумного управления финансовыми ресурсами. Нетрудно сформулировать цели для достижения которых необходимо рациональное управление финансовыми ресурсами:

- выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
- избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- лидерство в борьбе с конкурентами;
- максимизация рыночной стоимости фирмы;
- приемлемые темпы роста экономического потенциала фирмы;
- рост объемов производства и реализации;
- максимизация прибыли;
- минимизация расходов;
- обеспечение рентабельной деятельности и т.д.

Приоритетность той или иной цели может выбираться предприятием в зависимости от отрасли, положения на данном сегменте рынка и от многого другого, но удачное продвижение к выбранной цели во многом зависит от совершенства управления финансовыми ресурсами предприятия [42].

Управление финансовыми ресурсами фирмы, ввиду многовариантности его проявления, на практике невозможно осуществлять без профессиональной организации этой работы.

Долгое время в отечественной практике финансовые службы фирм не имели самостоятельного значения, их работа сводилась к обслуживанию расчетов с использованием строго определенных форм, составлению элементарных финансовых планов и отчетов, не имеющих реальных последствий. Реальные последствия имела только работа бухгалтерии, то есть было целесообразным объединять финансовую работу с бухгалтерской в рамках одной службы - бухгалтерии.

Такая практика организации финансов существовала и существует до сих пор на большинстве российских предприятий. Но руководителю предприятия следует принять во внимание, что одновременно быть хорошим бухгалтером и хорошим финансистом человек не может.

Главное в работе бухгалтера - способность внимательно разобраться в первичных документах и в соответствии с инструкциями и циркулярами точно отразить их в бухгалтерских регистрах.

Совсем другое требуется от финансового менеджера. Работа этой профессии связана с принятием решений в условиях неопределенности, что вытекает из многовариантности исполнения одной и той же финансовой транзакции. Работа финансиста требует гибкости ума, это должна быть натура творческая, способная рисковать и оценивать степень риска, воспринимать новое в быстро меняющейся внешней среде.

Сопоставляя особенности двух профессий, не следует забывать об очень тесной взаимосвязи между ними, которую кратко можно выразить так: если бухгалтер фиксирует денежное значение осуществленных транзакций, отображая их в итоговом документе - балансе, то финансист формирует эти значения из множества неизвестных. В сущности, все функции по поиску значений этих неизвестных и есть финансовая работа.

Сегодня предприятие при организации адекватной времени финансовой работы сталкивается с большими трудностями. Опыт успешно работающих фирм показал, что кратчайший путь разрешения этой проблемы находится в руках руководителя предприятия [46]. Сегодня признание получили два подхода к реорганизации финансовой службы фирмы:

- если руководитель - профессиональный финансист, он сам координирует реорганизацию финансовой службы. Это оптимальный вариант, но в отечественной практике это скорее исключение, чем правило;

- руководитель, понимающий задачи и функции современной финансовой службы фирмы, но не будучи профессиональным финансистом, не знающий тонкостей этой профессии, привлекает стороннюю организацию для

постановки и внедрения на практике необходимой модели организации финансовой работы.

Независимо от выбранного подхода к реорганизации финансовой службы, фирма стремится к созданию некой стандартной модели организации финансовой работы, адекватной рыночным условиям.

Главное, что следует отметить в работе финансового менеджера, это то, что она либо составляет часть работы высшего звена управления фирмы, либо связана с предоставлением ему аналитической информации, необходимой и полезной для принятия управленческих решений финансового характера.

Тем самым подчеркивается исключительная важность этой функции. Вне зависимости от организационной структуры фирмы финансовый менеджер отвечает за анализ финансовых проблем, принятие в некоторых случаях решений или выработку рекомендаций высшему руководству.

В условиях рыночной экономики финансовый менеджер становится одной из ключевых фигур на предприятии. Он ответственен за постановку проблем финансового характера, анализ целесообразности использования того или иного способа их решения и иногда за принятие окончательного решения по выбору наиболее приемлемого варианта действий. Однако если поставленная проблема имеет существенное значение для предприятия, он может быть лишь советником высшего управленческого персонала [6].

Финансовый менеджер осуществляет оперативную финансовую деятельность. В общем случае деятельность финансового менеджера может быть структурирована следующим образом:

- общий финансовый анализ и планирование;
- обеспечение предприятия финансовыми ресурсами (управление источниками средств);
- распределение финансовых ресурсов (инвестиционная политика и управление активами).

Выделенные направления деятельности одновременно определяют и основные задачи, стоящие перед менеджером. Состав этих задач может быть детализирован следующим образом.

В рамках первого направления осуществляется общая оценка:

а) активов предприятия и источников их финансирования;
б) величины и состава ресурсов, необходимых для поддержания достигнутого экономического потенциала предприятия и расширения его деятельности;

в) источников дополнительного финансирования;

г) системы контроля за состоянием и эффективностью использования финансовых ресурсов.

д) Второе направление предполагает детальную оценку:

е) объема требуемых финансовых ресурсов;

ж) формы их представления (долгосрочный или краткосрочный кредит, денежная наличность);

з) степени доступности и времени представления (доступность финансовых ресурсов может определяться условиями договора; финансы должны быть доступны в нужном объеме и в нужное время);

и) стоимости обладания данным видом ресурсов (процентные ставки, прочие формальные и неформальные условия предоставления данного источника средств);

к) риска, ассоциируемого с данным источником средств (так, капитал собственников как источник средств гораздо менее рискован, чем срочная ссуда банка).

Третье направление предусматривает анализ и оценку долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера:

- оптимальность трансформации финансовых ресурсов;
- эффективность финансовых вложений.

Принятие финансовых решений с использованием приведенных оценок выполняется в результате анализа альтернативных решений, учитывающих

компромисс между требованиями ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности.

Управление финансовыми ресурсами является одной из ключевых подсистем общей системы управления предприятием. В ее рамках решаются следующие вопросы [65]:

а) Каковы должны быть величина и оптимальный состав активов предприятия, позволяющие достичь поставленные перед предприятием цели и задачи?

б) Где найти источники финансирования и каков должен быть их оптимальный состав?

в) Как организовать текущее и перспективное управление финансовой деятельностью, обеспечивающее платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия?

Существуют различные подходы к трактовке понятия "финансовый инструмент". В наиболее общем виде под финансовым инструментом понимается любой контракт, по которому происходит одновременное увеличение финансовых активов одного предприятия и финансовых обязательств другого предприятия [4].

Финансовые активы включают:

- денежные средства;
- контрактное право получить от другого предприятия денежные средства или любой другой вид финансовых активов;
- контрактное право обмена финансовыми инструментами с другим предприятием на потенциально выгодных условиях;
- акции другого предприятия.

К финансовым обязательствам относятся контрактные обязательства:

- выплатить денежные средства или предоставить какой-то иной вид финансовых активов другому предприятию;

- обменяться финансовыми инструментами с другим предприятием на потенциально невыгодных условиях (в частности, такая ситуация может возникнуть при вынужденной продаже дебиторской задолженности).

Финансовые инструменты подразделяются на первичные (денежные средства, ценные бумаги, кредиторская и дебиторская задолженность по текущим операциям) и вторичные, или производные (финансовые опционы, фьючерсы, форвардные контракты, процентные свопы, валютные свопы) [45].

Существует и более упрощенное понимание сущности понятия "финансовый инструмент". В соответствии с ним выделяют три основные категории финансовых инструментов: денежные средства (средства в кассе и на расчетном счете, валюта), кредитные инструменты (облигации, форвардные контракты, фьючерсы, опционы, свопы и др.) и способы участия в уставном капитале (акции и паи) [18].

Методы финансового управления многообразны. Основными из них являются: прогнозирование, планирование, налогообложение, страхование, самофинансирование, кредитование, система расчетов, система финансовой помощи, система финансовых санкций, система амортизационных отчислений, система стимулирования, принципы ценообразования, трастовые операции, залоговые операции, трансфертные операции, факторинг, аренда, лизинг [71]. Составным элементом приведенных методов являются специальные ставки, дивиденды, котировка валютных курсов, акциз, дисконт и др. основу информационного обеспечения системы финансового управления составляет любая информация финансового характера:

- бухгалтерская отчетность;
- сообщения финансовых органов;
- информация учреждений банковской системы;
- информация товарных, фондовых, валютных бирж;
- прочая информация.

Техническое обеспечение системы финансового управления является самостоятельным и весьма важным ее элементом. Многие современные

системы, основанные на безбумажной технологии (межбанковские расчеты, взаимозачеты, расчеты с помощью кредитных карточек и др.), невозможны без применения компьютерных сетей, прикладных программ.

Функционирование любой системы финансового управления осуществляется в рамках действующего правового и нормативного обеспечения. Сюда относятся: законы, указы Президента, постановления правительства, приказы и распоряжения министерств и ведомств, лицензии, уставные документы, нормы, инструкции, методические указания и др. [123].

Успешная деятельность предприятия не возможна без разумного управления финансовыми ресурсами. Нетрудно сформулировать цели для достижения которых необходимо рациональное управление финансовыми ресурсами [20].

- выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
- избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- лидерство в борьбе с конкурентами;
- максимизация рыночной стоимости фирмы;
- приемлемые темпы роста экономического потенциала фирмы;
- рост объемов производства и реализации;
- максимизация прибыли;
- минимизация расходов;
- обеспечение рентабельной деятельности и т.д.

Приоритетность той или иной цели может выбираться предприятием в зависимости от отрасли, положения на данном сегменте рынка и от многого другого, но удачное продвижение к выбранной цели во многом зависит от совершенства управления финансовыми ресурсами предприятия.

Логика функционирования управления финансовыми ресурсами представлена на рисунке 1.2.

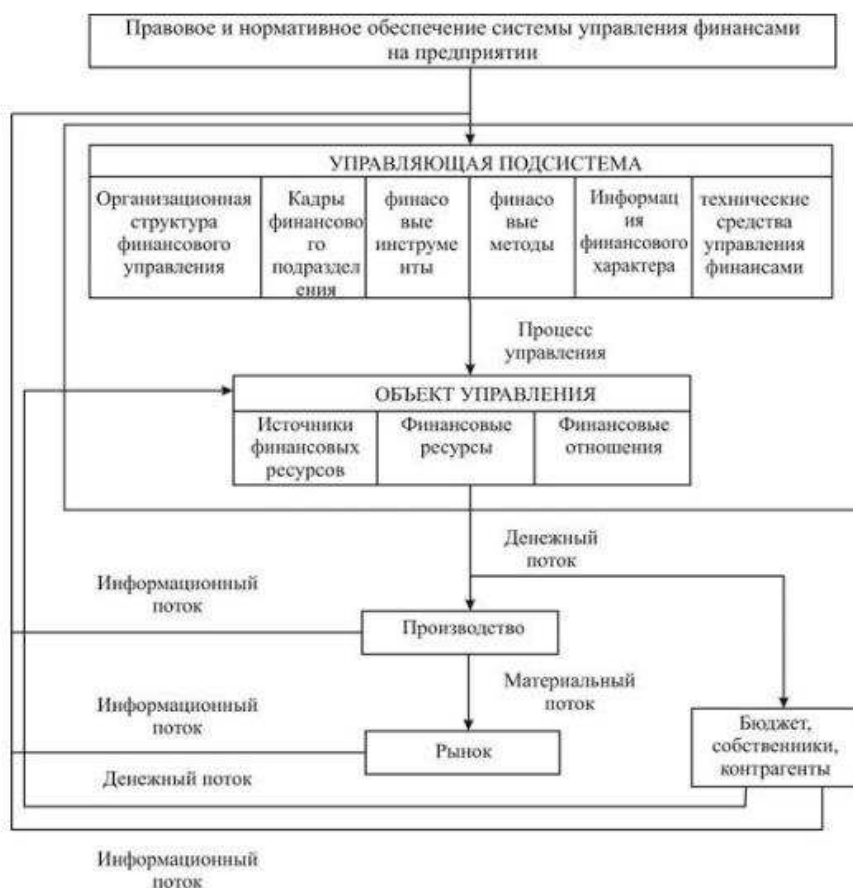


Рисунок 1.2 – Структура и процесс функционирования системы управления финансами на предприятии [122]

Техническое обеспечение системы финансового управления является самостоятельным и весьма важным ее элементом. Многие современные системы, основанные на безбумажной технологии (межбанковские расчеты, взаимозачеты, расчеты с помощью кредитных карточек и др.), невозможны без применения компьютерных сетей, прикладных программ.

Функционирование любой системы финансового управления осуществляется в рамках действующего правового и нормативного обеспечения. Сюда относятся: законы, указы Президента, постановления правительства, приказы и распоряжения министерств и ведомств, лицензии, уставные документы, нормы, инструкции, методические указания и др. [119].

Все рассмотренные положения сводятся к группе ключевых проблем в области управления финансами. В первую очередь к этим проблемам относятся:

- дефицит денежных средств, планирование и управление финансовыми потоками;
- разработка финансово-экономической стратегии предприятия;
- формирование комплексного бизнес-плана развития;
- составление комплексного финансового плана, контроль его выполнения;
- эффективное управление оборотным капиталом предприятия;
- решение задач управления финансами в комплексе, т.е. формирование системы управления финансами, в рамках которой решаются задачи анализа и управления ассортиментом, разработки ценовой политики, анализа и планирования эффективных бартерных цепочек и т.д.

Сравнивая задачи управления финансами решаемые на предприятиях и возникающие при этом проблемы можно сделать вывод, что на современном этапе развития управленческой культуры в нашей стране происходит переход от решения простых задач (планирование и анализ движения денежных средств) к более сложным комплексным (бюджетирование, планирование и управление капиталом, разработка и реализация финансово-экономической стратегии, внедрение управленческого учета, разработка бизнес-планов) [95].

1.3 Организация оперативного финансового управления на предприятии

К оперативной финансовой работе относится текущая, повседневная работа с органами власти и хозяйственного управления, с банком, бюджетом, фондами, а также в области платежно-расчетных отношений с поставщиками и покупателями, дебиторами и кредиторами, страховыми организациями, с финансовым рынком, с собственниками и работниками, в сфере проведения совместно с другими службами экономической и контрольно-аналитической финансовой работы и т.п.

Руководство финансовой работой осуществляет финансовая администрация предприятия. В зависимости от численности и структуры административно-управленческого персонала предприятия финансовая администрация может быть в различных составах (директор и главный бухгалтер; генеральный директор, финансовый директор, главный бухгалтер и начальник финансового отдела и др.) В состав подразделений предприятия, выполняющих финансовую работу входят: бухгалтерия, финансовый отдел, плановый отдел и др. Поскольку финансовые отношения всегда представляют собой составную часть его производственных отношений, то финансовые службы выполняют свою работу в тесном контакте со всеми подразделениями предприятия. [84]

Функции финансовой администрации в области финансовой работы представлены на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Функции финансов

Финансовая администрация осуществляет оперативное регулирование, посредством которого достигается состояние устойчивости финансовой системы в случае возникновения отклонений от графиков, плановых заданий, установленных норм и нормативов, проводит координацию работы всех звеньев системы управления, аппарата управления и специалистов, организует стимулирование - побуждение работников финансовой службы и всего коллектива в результате своего труда. Стимулирование - сильнейший финансовый метод, способствующий повышению эффективности деятельности предприятия. Посредством стимулирования осуществляется распределение материальных и духовных ценностей в зависимости от количества и качества затраченного труда.

Оперативные задачи финансовых служб.

Финансовая служба является ведущей в управлении финансами, в проведении оперативной финансовой работы. Первая и главная её задача состоит в том, чтобы добиваться повышения эффективности использования финансовых ресурсов предприятия, прежде всего, повышения рентабельности хозяйственной деятельности и доходности финансовых операций, что лежит в основе финансовой устойчивости, которая базируется на платежеспособности и ликвидности баланса. Предприятие считается ликвидным, если текущие активы в 1,5-2 раза превышают текущие обязательства, принимаются меры по расширению ниш рынка, увеличению выручки, ускорению оборачиваемости активов, повышению уровня рентабельности и достижению оптимальной структуры бухгалтерского баланса.

К числу общих оперативных задач современного аппарата финансовой дирекции следует также отнести [66]:

- активное участие в формировании и проведении учетной политики, общее руководство бухгалтерским учетом;
- поиск более дешевых товаров, материалов и принятие мер по расширению рынка сбыта;

- обеспечение финансовыми ресурсами бизнеса в размерах, необходимых для поддержания и развития деловой активности;
- организацию расчетов и выполнение всех текущих финансовых обязательств;
- внутренний аудит и текущий контроль за формированием и использованием финансовых ресурсов, обеспечением сохранности и приумножения собственных оборотных средств.

Важным средством для выполнения многих из этих общих задач является оперативный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Финансовый аппарат выполняет все оперативные финансовые операции, связанные с финансированием, кредитованием и осуществлением основной деятельности, капитального строительства и капитального ремонта, оперативным финансовым прогнозированием и планированием, участвует в выполнении операций на финансовом рынке [1].

Он также выполняет всю оперативную работу по расчетам с поставщиками, покупателями, с финансовыми, налоговыми и другими органами, осуществляет контроль за исполнением финансового плана и оперативный анализ хода его выполнения.

В условиях кризисной экономики возникли новые оперативные задачи финансовых служб, основными из которых следует считать:

- нормализацию текущей финансовой ситуации дня или недели;
- устранение или нейтрализацию причин замедления денежного оборота;
- достижение эффективности нескольких наиболее важных текущих финансовых операций;
- обеспечение ритмичности производства и сделок купли-продажи;
- принятие оперативных мер по расширению производства высокорентабельных изделий, пользующихся высоким спросом покупателей, и сокращению выпуска малорентабельных и убыточных;

- постоянный поиск новых дешевых видов сырьевых и энергетических ресурсов;
- принятие оперативных мер по расширению рынка реализации своей продукции;
- проведение оперативного учета, контроля и стимулирования результатов деятельности своих подразделений;
- создание необходимой и дополнение имеющейся инфраструктуры для проведения эффективных финансово-экономических операций [103].

Нормализация текущей финансовой ситуации связана с преодолением возникших трудностей, ликвидацией временных финансовых прорывов, обеспечением необходимых расчетов, т.е. с фактической нейтрализацией факторов, обусловивших ухудшение финансовой ситуации.

Следует установить, какие оперативные задачи и в какой мере выполняют финансовые службы на вашем или другом обследуемом предприятии.

Главным средством увеличения прибыли, прироста капитала, повышения рентабельности и ликвидности является ускорение оборачиваемости активов. Поэтому важнейшей оперативной задачей является устранение или нейтрализация причин замедления денежного оборота.

Достижение высокой эффективности финансовых операций, имеющих определяющее значение для предприятия, подразумевает обеспечение их повышенной доходности. Для этого следует постоянно соблюдать основополагающий принцип организации и проведения оперативной финансовой работы - "быть постоянно в рынке", т.е. постоянно действовать в соответствии с требованиями рыночных законов.

Обеспечение ритмичности производства и сделок купли-продажи является одной из важнейших задач оперативной финансовой службы, которая обязана обеспечить своего рода заданный темп сделок, нацеливая оперативную финансовую работу на выполнение комплекса действий деловой активности, соблюдая правило: "есть операции и сделки с требуемой оплатой - все идет нормально".

Выполнение поставленных перед оперативными финансовыми службами задач невозможно без создания необходимой инфраструктуры, т.е. среды, условий для операционной активности, совершенствования её в соответствии с требованиями практической реализации новых или найденных предприятием направлений и механизмов зарабатывания денег.

Под хорошей организацией оперативной финансовой работы подразумевают четко организованную систему наблюдения, контроля и проведения мероприятий, позволяющую устранять или нейтрализовать неблагоприятные финансовые процессы и постоянно содействовать повышению финансовой эффективности операций всех видов хозяйственно-финансовой и инвестиционной деятельности.

От уровня организации финансовой работы во многом зависят как текущие успехи, так и вероятность своевременного обнаружения, предотвращения и преодоления финансовых прорывов.

Чтобы своевременно обнаружить и преодолеть внутренние и внешние финансово-экономические трудности, четко организовать финансовую работу и сделать работу финансовой службы высокоэффективной, необходимо формировать определенные предпосылки и соблюдать определенные условия. Можно выделить следующие предпосылки рациональной организации оперативной финансовой работы на предприятии [81]:

- определение необходимости обособленного проведения оперативной финансовой работы;
- формирование цели, функций и задач оперативной финансовой службы;
- правовое, нормативное, методическое, информационное и кадровое обеспечение;
- наделение финансовой службы организационно-управленческими и контрольно-аналитическими функциями и освобождение её от рутинных текущих операционных работ;

- создание организационно-технических и экономических условий для высокоэффективной работы финансовой службы;
- формирование на предприятии оптимального стартового капитала;
- полное подключение предприятия к условиям работы в рынке;
- достаточно высокий уровень имиджа предприятия у контрагентов, территориальных властей, общественности;
- наделение финансовой службы большими полномочиями в принятии управленческих решений как приоритетного подразделения.

От размера стартового капитала, финансового положения предприятия зависит наличие отдельной финансовой службы, её численность. На многих средних и даже крупных российских предприятиях необоснованно отсутствуют отдельные финансовые службы. Традиционно считается, что функции финансовой службы выполняет бухгалтерия. Однако бухгалтерия ведет только бухгалтерский учет, осуществляя одновременно денежно-расчетные операции и не занимается поиском направлений и механизмов зарабатывания средств, не следит и за доходностью финансовых операций.

Чтобы сохранить само существование отдельной финансовой структуры на предприятии, важно соблюдать ряд условий:

- постоянное поддержание на высоком уровне финансового состояния предприятия;
- систематическое повышение квалификации своих работников и работников смежных служб;
- соблюдение преемственности в деятельности финансовой структуры;
- осуществление периодического обмена опытом работы с финансовыми службами аналогичных предприятий;
- глубокое изучение особенностей финансово-хозяйственной деятельности как сферы деловой активности коммерческой структуры;

- постоянное развитие и совершенствование нормативного, методического, информационного, технического, технологического и кадрового обеспечения работы финансовой службы [97].

Если не поддерживается на высоком уровне финансовое состояние предприятия, то нет смысла в существовании на предприятии отдельной финансовой структуры. Чтобы сформировать механизмы зарабатывания средств, постоянно увеличивать доходность хозяйственно-финансовых операций, важно постоянно повышать квалификацию, соблюдать преемственность в работе, осуществлять обмен опытом, постоянно развивать и совершенствовать нормативное, методическое, информационное и кадровое обеспечение, глубоко изучать особенности хозяйственно-финансовой деятельности.

Наблюдается значительная зависимость организации оперативной финансовой работы от особенностей деятельности предприятия. Если это производство, то оперативная финансовая работа в разных своих проявлениях сводится к выполнению задачи непрерывности процесса производства высокорентабельной продукции. Если это торговая организация или фирма-посредник, то организация оперативной финансовой работы может быть сведена к обеспечению непрерывности сделок купли-продажи товаров, приносящих значительный доход [39]. В финансовой компании организация оперативной финансовой работы направлена на высокую эффективность краткосрочных и иных вложений, выражаемых ожидаемыми высокими доходами и большой доходностью операций. Наконец, в коммерческом банке решается задача максимизации доходности операций банка по всем направлениям кредитования, фондовых или валютных операций, проведения депозитной политики и политики по вкладам населения.

Важнейшим фактором и условием повышения финансовой эффективности является внедрение системы стимулирования экономического развития предприятия. Важно соблюдать правило - "рост нагрузки работника и его реального вклада в финансовый результат должен поощряться" [80].

Определите факторы и условия повышения финансовой эффективности применительно к вашему обследуемому предприятию.

Основные направления оперативной финансовой работы.

Основная цель финансовой работы на предприятии в условиях рыночных отношений - удовлетворение потребностей собственников (акционеров, пайщиков), рост собственного капитала и максимизация прибыли. Для этого в любой структуре надо оперативно контролировать: денежные доходы и затраты; обязательные платежи и расчеты; возможности привлечения и вложения денежных ресурсов; безналичные и наличные остатки денежных средств.

Для характеристики основных направлений оперативной финансовой деятельности можно выделить следующие основные блоки организации оперативной финансовой работы представлены на рисунке 2.14.

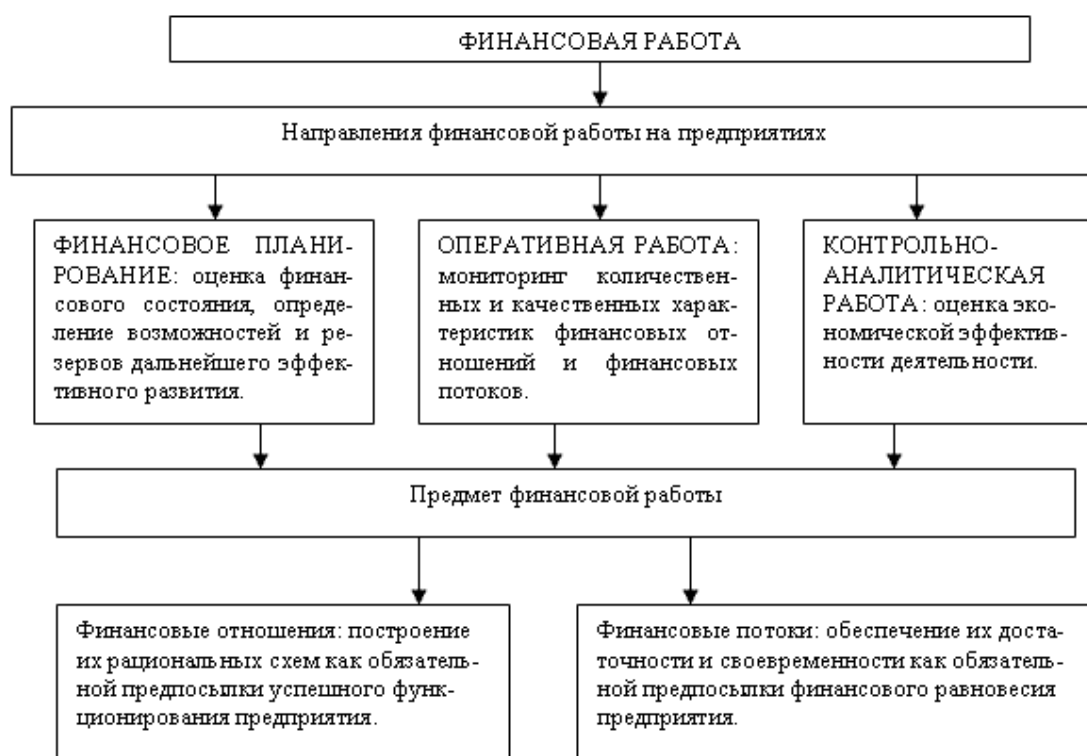


Рисунок 1.4 – Финансовая работа

В части обеспечения базовых условий оперативной финансовой работы можно отнести следующие направления:

- создание четкой структуры управления финансами, полное техническое и технологическое оснащение финансовой службы;

- нормативное, методическое, информационное и финансовое обеспечение текущей финансово-хозяйственной деятельности;

- наделение финансовой службы распорядительными функциями и правом контроля в части, касающейся финансов предприятия;

- обеспечение оперативности и ритмичности работы финансовой службы.

В области осуществления оперативных финансовых отношений:

- отношения с коммерческими банками: формирование режима операций, открытие расчетных, валютных, депозитных и иных счетов, совершение и контроль операций на них, определение частоты получения, оформление кредитов и их погашение, получение и контроль использования долгосрочных кредитов, использование инкассационных возможностей банка и т.п.;

- платежно-расчетные отношения предприятия с покупателями и поставщиками;

- налоговые и прочие расчеты с бюджетами и внебюджетными фондами;

- расчетные отношения со страховыми организациями;

- расчетные отношения с собственниками (акционерами, пайщиками, вкладчиками);

- расчетные отношения с работающими;

- финансово-расчетные и кредитные отношения с местными органами власти;

- расчетно-кредитные отношения с населением [125].

В области оперативного финансового планирования:

- платежный календарь как оперативный финансовый план в системе финансового управления предприятием;

- кассовый план как важный элемент управления наличностью в системе управления финансами.

В области аналитической работы по оперативному финансовому управлению:

- аналитическая работа по выявлению внутрихозяйственных резервов улучшения финансового состояния за счет роста объема производства и продаж, ускорения оборачиваемости краткосрочных активов, снижения себестоимости продукции (издержек обращения), роста денежных накоплений, рентабельности и т.п.;

- наличие на предприятии нормативной базы финансового управления, полнота и эффективность её использования.

В области финансового контроля:

- соблюдение режима экономии расходования материальных и финансовых ресурсов в основной деятельности и капитальном строительстве;

- обеспечение своевременности и полноты расчетов с поставщиками и покупателями, бюджетом и фондами;

- выполнение предприятием и его контрагентами текущих денежных обязательств;

- распределение прибыли, выплата дивидендов собственникам;

- целевое использование фондов и резервов;

- достижение максимальной доходности краткосрочных финансовых вложений и т.д.

Таким образом, к оперативной финансовой работе относится текущая, повседневная работа с органами власти и хозяйственного управления, с банком, бюджетом, фондами, а также в области платежно-расчетных отношений с поставщиками и покупателями, дебиторами и кредиторами, страховыми организациями, с финансовым рынком, с собственниками и работниками, в сфере проведения совместно с другими службами экономической и контрольно-аналитической финансовой работы и т.п.

К числу общих оперативных задач современного аппарата финансовой дирекции следует также отнести:

- активное участие в формировании и проведении учетной политики, общее руководство бухгалтерским учетом;

- изыскание путей снижения денежных затрат, налогов, увеличения прибыли и повышения уровня рентабельности;
- поиск более дешевых товаров, материалов и принятие мер по расширению рынка сбыта;
- обеспечение финансовыми ресурсами бизнеса в размерах, необходимых для поддержания и развития деловой активности;
- организацию расчетов и выполнение всех текущих финансовых обязательств;
- внутренний аудит и текущий контроль за формированием и использованием финансовых ресурсов, обеспечением сохранности и приумножения собственных оборотных средств.

Оперативное управление финансами направлено на практическое выполнение тех решений, которые были приняты на тактическом уровне. Первоочередной целью оперативного управления финансами является поддержание необходимого для осуществления расчетов уровня абсолютной ликвидности. Стабильная и ритмичная работа основного и вспомогательного производств, других служб предприятия во многом зависит от возможностей своевременно оплачивать все виды потребляемых ими ресурсов. Должен быть сведен к минимуму риск возникновения ситуации, в которой финансовые менеджеры окажутся неготовыми к внезапно возникающим «провалам», когда обязательства предприятия не могут быть своевременно погашены из-за недостатка платежных средств. Поэтому построение системы оперативного управления финансами, как показывает практика, является задачей первостепенной важности, как для проблемного предприятия, столкнувшегося с недостатком денежных поступлений, так и для успешно развивающегося бизнеса, которому требуется надежная защита от хозяйственных рисков и получение максимального эффекта от использования денежных средств [63].

Наряду с первоочередной целью оперативного управления финансами, можно выделить ряд других целей. Они являются целями более высокого порядка, то есть обеспечение абсолютной ликвидности является необходимым,

но недостаточным условием для их достижения. В общем виде иерархия целей ОУФ выглядит следующим образом:

- максимизация экономического эффекта, получаемого от использования денежных средств;
- поддержание репутации партнера, выполняющего обязательства;
- обеспечение устойчивой абсолютной ликвидности.

Для достижения этих целей должен быть решен целый комплекс взаимосвязанных задач. К наиболее важным задачам практического характера можно отнести следующие:

- обеспечить взаимосвязь производственных и финансовых планов предприятия;
- поддерживать наиболее ликвидную часть оборотных средств на уровне, достаточном для проведения ежедневных расчетов;
- свести к минимуму риск задержки важнейших платежей при изменении условий финансирования;
- создать механизмы контроля за действиями менеджеров, уполномоченных принимать решения по расходованию средств;
- своевременно обеспечивать информацией о состоянии расчетов предприятия;
- не допускать образования избыточных остатков денежных средств на счетах и в кассе предприятия.

На тактическом уровне месячный план движения денежных средств формируется таким образом, что поступление и расходование платежных средств в нем сбалансированы. Но обеспечение ежедневного баланса может быть достигнуто только путем принятия оперативных решений по выбору даты того или иного платежа и платежного средства, которым этот платеж будет осуществлен.

В отличие от стратегического и тактического уровней, инструменты оперативного управления финансами должны обеспечивать не только связь с предыдущим уровнем, но и непрерывность процесса управления. Это

достигается путем применения такого способа планирования, когда начало планового периода приходится на один из дней текущего периода [51].

2 Оценка системы формирования финансовых ресурсов ПАО НК «Роснефть»

2.1 Характеристика предприятия ПАО НК «Роснефть»

2.2 Оценка результативности финансово хозяйственной деятельности ПАО НК «Роснефть»

3 Совершенствование системы управления финансовыми ресурсами ПАО НК «Роснефть»

3.1 Совершенствование управления материальными ресурсами

3.2 Разработка модели управления денежными ресурсами с применением метода нормирования

3.3 Расчет экономической эффективности мероприятий совершенствования системы управления финансовыми ресурсами ПАО «Роснефть»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования сущности управления финансовыми ресурсами предприятия можно сделать вывод: финансовое состояние предприятий определяется системой показателей, которые могут рассчитываться как при планировании, так и на основе отчетных данных.

Для грамотного управления финансовыми ресурсами должен быть решен целый комплекс взаимосвязанных задач. К наиболее важным задачам практического характера можно отнести следующие:

- обеспечение взаимосвязи производственных и финансовых планов предприятия;
- поддержание наиболее ликвидных оборотных средств на уровне, достаточном для проведения ежедневных расчетов;
- сведение к минимуму риска задержки важнейших платежей при изменении условий финансирования;
- формирование механизма контроля за действиями менеджеров, уполномоченных принимать решения по расходованию средств;
- не допускать образования избыточных остатков денежных средств на счетах и в кассе предприятия.

Эффективность использования финансовых ресурсов характеризуется оборачиваемостью активов и показателями рентабельности. Следовательно, эффективность управления можно повышать уменьшая срок оборачиваемости и повышая рентабельность за счет снижения издержек и увеличения выручки.

Во второй части работы была проанализирована деятельность компании ПАО НК «Роснефть» и оценено ее текущее финансовое состояние. Компания Роснефть является лидером российского рынка нефтепродуктов и с каждым годом наращивает объемы нефтедобычи.

Управление финансовыми ресурсами предложено провести в краткосрочном периоде с применением факторинговой схемы финансирования, которая позволила уменьшить периоды оборачиваемости дебиторской и

кредиторской задолженности и достичь показателям текущей ликвидности нормативного безопасного значения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятий: Учебник/ Под ред. проф. В.Я. Позднякова. – М.: ИНФРА – М, 2008.–617 с.
2. Анализ инвестиционной привлекательности организации: научное издание / Д.А. Ендовицкий, В.А. Бабушкин, Н.А. Батурина и др ; под ред. Д.А. Ендовицкого. — М.: КНОРУС, 2010. — 376 с
3. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности предприятия: Учебн. пособие / Э.И. Крылов, В.М. Власова, М.Г.Егорова и др. М.: Финансы и статистика, 2003. 192 с.
4. Артеменко, В. Б. Стратегия финансирования текущих активов промышленных предприятий / В. Б. Артеменко, Л. Н. Чудинова // Конкурентоспособность. Инновации. Финансы. – 2014. – №1 (11). – С. 13-22
5. Артеменко В.Г. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие для студентов - 2-е изд. - Москва: Издательство «Омега-Л», 2012. - 270с.
6. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – Москва: Финансы и статистика, 2013. – 536с.
7. Бадочкина Е. А., Швецова И. Н. Оценка инвестиционной привлекательности организаций промышленности // Бадочкина Е. А., Швецова И. Н. Управленческий учет. 2011. № 9. С. 65–75.
8. Барнгольц С.В. Экономический анализ хозяйственной деятельности на современном этапе развития: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2007.
9. Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование. – М.:КНОРУС, 2005.
10. Бернстайн, Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 256 с.

11. Блажевич, О.Г. Собственный финансовый капитал — ключевой элемент совокупного капитала предприятия// В книге: Проблемы развития финансовой системы государства в условиях глобализации Сборник трудов XVIII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. 2016. С. 28-29.
12. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.2.2-е изд. перераб. и доп. / И.А. Бланк. - К.: Эльга, Ника-Центр, 2004г. – 512 с.
13. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами. / И.А. Бланк. - К.: Эльга, 2011г. - 768 с.
14. Бланк И.А. Финансовый менеджмент учебный курс / И.А. Бланк. - М.: «Финансы и статистика», 2004 – 656 с.
15. Борисов, А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с;
16. Бочаров, В. В. Современный финансовый менеджмент. - СПб.: Питер, 2013. - 464 с (331)
17. Бригхэм, Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт; пер. с англ. под ред. Е. А. Дорофеева. – СПб: Питер, 2009. – 960 с.
18. Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент. Математические основы. Краткосрочная финансовая политика: учебное пособие / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова. – Москва : КНОРУС, 2016. – 304 с.
19. Вахрушина М.А. Управленческий анализ: учеб. пособие. – М.: Омега–Л, 2006.
20. Гаврилова, А. Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А. Н. Гаврилова, Е. Ф. Сысоева, А. И. Баранов. – Москва: КНОРУС, 2008. – 432 с.
21. Галенко, В. П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики: учеб. пособие для вузов / В. П. Галенко, Г. П. Самарина, О. А. Страхова. - 2-е изд., стер. - М.: Академия, 2007. - 288с.
22. Ганэ В.А. Теоретические основы менеджмента: факторный анализ и эффективность управления: УМК. Минск: МИУ, 2007. 212с.

23. Герасименко, Г. П. Управленческий, финансовый и инвестиционный анализ: практикум: учеб. пособие / Г. П. Герасименко, Э. А. Маркарьян, Е. П. Шумилин. - 2-е изд., пер. и доп. - М.; Ростов н/Д: МарТ : Март, 2008. - 160с.
24. Голобородько, А. И. Пути повышения эффективности использования оборотного капитала потребительского общества / А. И. Голобородько // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – №1. – С. 280-285.
25. Головачев А.С. Экономика предприятия. В 2 ч. Ч. 1: учеб. пособие. Минск: Выш. шк., 2008. 447с.
26. Головачев А.С. Экономика предприятия. В 2 ч. Ч. 2: учеб. пособие. Минск: Выш. шк., 2008. 464с.
27. Головецкий, Н. Я. Оценка методик, применяемых для анализа кредитоспособности предприятий нефтегазового сектора / Н. Я. Головецкий, Ш. Э. Хамидуллин // Науковедение. – 2016. – №3. – 13 с.
28. Голубев, А. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А. А. Голубев. – Санкт-Петербург: СПб НИУ ИТМО, 2013. – 130 с.
29. Гончаров, А. И. Финансовое оздоровление предприятий. Теория и практика / А. И. Гончаров, С. В. Барулин. – Москва: Изд-во «Ось-89», 2010.
30. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]: справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
31. Грачев, А. Н. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия: учеб. пособие / А. Н. Грачев – Москва: Финпресс, 2013. – 208 с.
32. Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – Москва: КНОРУС, 2010.
33. Диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий нефтяной и газовой промышленности: [учеб-метод. материалы к изучению дисциплины для ...38.03.01.02.09 Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая промышленность)] / Е. В. Кашина, В. В. Девинаова, К. А. Мухина. – 2018

34. Дмитриев, Е. И. Оценка оборотного капитала в нефтегазовой отрасли / Е. И. Дмитриев // Постулат. – 2017. – №6. – 12 с.
35. Дмитриев, Е. И. Управление оборотным капиталом в нефтяной и газовой отрасли / Е. И. Дмитриев // Постулат. – 2017. – №7. – 12 с.
36. Донцова Л.В., Анализ финансовой отчетности / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. М.: Издательство «Дело и сервис», 2004. 336 с.
37. Донцова, Л. В. Анализ финансовой отчетности: практикум / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – Москва: Дело и сервис, 2012. – 144 с.
38. Донцова, Л. В. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – Изд. 7-е, перераб. и доп. – Москва: Дело и сервис, 2015. – 368 с.
39. Дуборасова Т.Ю. Категорийный менеджмент: управление ассортиментом, качеством товаров, мерчандайзингом и товарными запасами: монография / Дуборасова Т.Ю., Коростелева В.П. — Москва: Русайнс, 2017. — 158 с.
40. Дудин, М. Н. Сущность и методы управления оборотным капиталом организации / М. Н. Дудин, Н. В. Лясников // Межвузовский сборник научных трудов. – 2014. – Выпуск 8. – С. 5-28.
41. Дыбаль С.В. Финансовый анализ: Теория и практика – Учеб. пособие. СПб: Изд. Дом «Бизнес–премия», 2006. 304с.
42. Ефимова О.В. Финансовый анализ. Современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О.В. Ефимова. - М.: ОмегаЛ, 2014. - 352 с
43. Жминько А.Е. Сущность и экономическое содержание прибыли // Экономический анализ: теория и практика. - 2012. - № 7. - С. 15-18
44. Задорожная, А. Н. В поисках оптимальной структуры капитала компании / А. Н. Задорожная // Корпоративные финансы. – 2014. – №5 (581). – С. 42–49.

45. Зайнуллин, С. Б. Совершенствование управления активами в нефтегазовом секторе / С. Б. Зайнуллин, О. О. Ткачук // Наукоедение : интернет-журнал. – 2017. – Том 9, №1. – 13 с.
46. Иванов Г. Г. Организация и технология коммерческой деятельности: учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования / Г. Г. Иванов. - 2010
47. История ПАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: // Официальный сайт ПАО «НК «Роснефть» – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/about/history/>
48. Калюта В.Ю. Разработка системы управления ценовыми рисками на предприятиях нефтегазовой отрасли с применением производных финансовых инструментов дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Калюта Виталий Юрьевич. – СПб, 2016. - 168 с
49. Ковалев, В. В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. / В. В. Ковалев. – Москва: Финансы и статистика, 2012. – 132 с.
50. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. – Москва: Финансы и статистика, 2014. – 560 с.
51. Колчина, Н. В. Финансы предприятия: учебник / Н. В. Колчина. – Москва: Финансы, 2013. – 315 с.
52. Комерсантъ [Электронный ресурс]: «Роснефть» сегодня.- Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/daily>.
53. Компания [Электронный ресурс]: деловой ежедневник. – Режим доступа: <http://ko.ru/glavnoe/item/132269-po-lokti-v-nefti>.
54. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - Москва: КНОРУС, 2007.
55. Корпоративное управление [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/governance/>

56. Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия): учебник и практикум / В.В. Коршунов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2015. - 407 с
57. Кузнецова, О.Н., Ковалева, Н.Н. Формирование отчетных показателей о собственном капитале предприятия// Бюллетень науки и практики. 2016. № 6 (7). С. 234-237.
58. Ладан, Л.Э. Дивидендная политика компании: оценка эффективности// Новая наука: Опыт, традиции, инновации. 2016. № 12-1 (119). С. 101-104.
59. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / -М. : Эксмо, 2017. - 377 - с.175
60. Любушин, Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия [Текст]: Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 471 с.
61. Марголин, А. М. Экономическая оценка инвестиций: учебник / А. М. Марголин, П. Я. Быстряков. – Москва: ЭКМОС, 2011. – 240 с.
62. Менеджмент предприятия: учебное пособие / И.А. Голянд, Е.Г. Баженова: КГТУ. – Красноярск: ИПЦ КГТУ, 2006.- 136с.
63. Менеджмент процессов: пер. с нем. / ред. Й. Беккер. – М.: Эксмо, 2008.-359с.
64. Мимишев В.И. Структура капитала и ее влияние на стоимость компании / Проблемы современной экономики, № 1 (53), 2015
65. Незамайкин, В. Н. Априорная оценка последствий финансовых решений, принимаемых при планировании деятельности компании / В. Н. Незамайкин // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2011. – № 2. – С. 65-68.
66. Незамайкин, В. Н. Финансы организаций: менеджмент и анализ: учеб. пособие / В. Н. Незамайкин. – Москва: Эксмо, 2015 – 512 с.
67. ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: создание стоимости. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/57/89/Rosneft_Feb_09_Vail_RUS.pdf.
68. ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: программы инновационного развития. – Режим доступа:

http://www.rosneft.ru/attach/0/11/99/passport_pinr_2018.pdf.

69. ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: программа модернизации производства. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_2/.

70. «О влиянии инвестиций в топливно-энергетический комплекс на текущее состояние и долгосрочное развитие российской экономики». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://council.gov.ru/>

71. Осипова, Т. Ю. Финансовый менеджмент хозяйствующего субъекта (на примере организации) / Т. Ю. Осипова // Проблемы учета и финансов. – 2011. – №1. – С. 31-40.

72. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. – М.:, 2004.

73. Официальный сайт ПАО «НК Роснефть» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/>

74. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики: <http://www.gks.ru>

75. Панков Д.А. Бухгалтерский учет и анализ: учеб. пособие. – М. : Новое издание, 2005

76. ПАО «НК Роснефть» [Электронный ресурс] // Годовой отчет 2018год – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/docs/report/2018//>

77. ПАО «НК Роснефть» [Электронный ресурс] // Отчет в области устойчивого развития 2018 год – Режим доступа: https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/RN_SR2018_rus_web_1.pdf

78. Панасюк, Л. В. Основные аспекты формирования оптимальной структуры и источников пополнения оборотного капитала организации / Л. В. Панасюк // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – №3. – С. 425-432.

79. Плаксюк, Е. А. Система показателей оценки капитала и эффективности его использования / Е. А. Плаксюк // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2013. – №2 (34). – С. 60–68.

80. Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. –М.: Финансы и статистика, 2005. – 248с.
81. Планирование на предприятии: учебник для студентов, обучающихся по экономическим специальностям.–М.: Академический Проспект, 2006.– 521с.
82. Планирование на предприятии: учебное пособие / К.В. Пивоваров, – 3–е изд. –М.: Дашков и К, 2006.–229с.
83. Поздняков, В. Я. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В. Я Поздняков. – Москва: ИНФРА-М, 2015. – 617 с.
84. Поморцева, И. М. Финансовая политика фирмы: учеб. пособие / И. М. Поморцева. – Москва: Экономика, 2012. – 237 с.
85. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: учеб. для студентов вузов по специальности "Коммерция", "Маркетинг" и др. / Ф. П. Половцева. – 2008
86. Пястолов С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. - М.: Академия, 2012. - 384 с.
87. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева – Изд. 6-е, перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 511с.
88. Райзберг, Б. А. Курс экономики: учебник / Б. А. Райзберг. – Москва: ИНФРА-М, 2011. – 720 с.
89. Рыженко, В. Ю. Нефтяная промышленность России: состояние и проблемы / В. Ю. Рыженко // Перспективы науки и образования. – 2014. – № 1. – С. 304– 305
90. Савицкая Г.В. Анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. М.: ИНФРА–М, 2004. 425 с.
91. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – 4–е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 512. – (Высшее образование).

92. Савицкая, Е.В. Экономический словарь - гипертекст для юных бизнесменов / Е.В. Савицкая, О.В. Евсеев. – Москва: Академия, 2010.
93. Сайт Министерства энергетики РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://minenergo.gov.ru/>
94. Сергеев, И. В. Экономика организаций (предприятий): учеб. пособие / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. – Москва: Проспект, 2011. – 560 с.
95. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ и управление финансами: учебное пособие для вузов / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. - Москва, 2006.
96. Серова, А.Р. Финансовая устойчивость предприятия // Новая наука: стратегии векторы развития. – 2016. - №5-1 (84). – С. 204-207
97. Сироткин, С. А. Финансовый менеджмент на предприятии: учебник / С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 352 с.
98. Смирнова, А. В. Сравнительный анализ работы российского и мирового нефтегазохимического комплекса / А. В. Смирнова // Вестник / Казанский технологический университет. – Казань, 2012. – № 18. – С. 236-239.
99. Соколова, Л. А. Выбор комплексной политики управления оборотными активами организации и источниками их финансирования / Л. А. Соколова // Экономические науки. – 2013. – №2 (10). – С. 78-84.
100. Сорвина О.В. Повышение эффективности управления производственными затратами на основе совершенствования процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами // Международный бухгалтерский учет. 2013. № 35. С. 37 – 49.
101. Стародубова, А. А. Перспективы развития рынка нефтехимической продукции Российской Федерации в условиях ВТО / А. А. Стародубова // Вестник / Казанский технологический университет. – Казань, 2012. – № 11. – С. 208-212.
102. Стоянова, Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / Е. С. Стоянова. – Москва: Перспектива, 2010. – 656 с.

103. Теория финансов предприятий /Д.С.Моляков, Е.И.Шохин-М.:, Финансы и статистика, 2005, 568с.
104. Управление – это наука и искусство / А.Файоль, Г. Эмерсон, Ф.Тейлор, Г. Форд. – М.: Республика, 2004.
105. Устав ПАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/rosneft_charter2.pdf
106. Файдушенко, В. А. Финансовый анализ: теория и практика. Учебное пособие. – Хабаровск: Изд-во Хабар.гос.тех.ун-та, 2013
107. Фаттахова Г.Я. Рентабельность и факторы на нее влияющие // Экономические науки. - 2010. - № 66. - С. 19 - 22.
108. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / под ред. Г. Б. Поляка. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 527 с.
109. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие/ Н.Н. Селезнёва, А.Ф. Ионова. -2-е изд., перераб. и доп.-М.:Юнити – Дана, 2006. 639с.
110. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалёв. – М.: Финансы и Статистика, 2006.-560с.
111. Хегай Ю. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов по спец. 080502 "Экономика и управление на предприятии транспорта" / Ю. А. Хегай ; Сиб. федер. ун-т, Ин-т. упр. бизнес-процессами и экономики. – 2013
112. Чеботарева М. С. Анализ и оценка ликвидности баланса и платежеспособности предприятия // Молодой ученый. — 2012. — № 4. — С. 184-186.
113. Челбаева, Л. Г. Пути рационального развития нефтепереработки в России / Л. Г. Челбаева // Академия энергетики. – 2011. – № 4. – С. 66-71.
114. Черный, Ю. И. Основные показатели развития мировой нефтеперерабатывающей промышленности в начале XXI века / Ю. И. Черный // Академия энергетики. – 2011. – № 4. – С. 236-244.

115. Чернышова, Л. И. К вопросу применения анализа денежных средств при управлении предприятием промышленной отрасли / Л. И. Чернышова, Л. Н. Жигалова, А. В. Кузнецова // Наукоедение. – 2016. – №4. – 23 с.
116. Чорба, П.М. Финансы потребительской кооперации [Текст]: Учебник.– Белгород: Изд-во БУПК, 2008. – 185 с.
117. Шепель, В.М. Управленческая психология. / В.М.Шепель. – М.: Экономика, 2008. – 303 с.
118. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа предприятия / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев. М.: ИНФРА–М, 2001. 208 с.
119. Шеремет, А. Д. Финансы предприятий: учебник / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 232 с.
120. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник / А. Д. Шеремет. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 416 с.- с 245
121. Ширманова, К. М. Финансовая устойчивость нефтедобывающих компаний / К. М. Ширманова // Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики. – 2013. – № 9. – С. 12– 17.
122. Хайрулин, А.Г. Управление финансовыми результатами деятельности организации. Экономический анализ: теория и практика / А.Г. Хайрулин. – Москва, 2006.
123. Хлыстова, О. В. Финансовый менеджмент : учебное пособие / О. В. Хлыстова, Е. В. Неяскина. – Москва : Проспект, 2017. – 368 с.
124. Экономика качества: Основные принципы и их применение: пер. с англ. / ред. Дж. Кампанелла.-М.: Стандарты и качество, 2005.-230с.
125. Ярина, Т.В. Основы экономики предприятия / Т.В. Ярина. – Москва, 2011.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерская отчетность ПАО НК «Роснефть» за 2016-2018гг.

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ПАО НК «Роснефть»

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2016г, тыс. руб.	На 31 декабря 2017г, тыс. руб.	На 31 декабря 2018г, тыс. руб.
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1 110	23 214 357	23 468 759	44 599 532
Результаты исследований и разработок	1 120	3 344 717	4 890 365	6 728 123
Нематериальные поисковые активы	1 130	78 528 809	111 303 011	99 214 115
Материальные поисковые активы	1 140	11 326 829	26 179 268	20 222 627
Основные средства	1 150	1 058 799 579	1 186 529 970	1 269 210 761
Доходные вложения в материальные ценности	1 160	-	-	-
Финансовые вложения	1 170	5 492 046 642	6 003 776 788	6 159 574 705
Отложенные налоговые активы	1 180	68 252 970	95 062 970	94 841 893
Прочие внеоборотные активы	1 190	33 202 633	32 318 324	31 951 119
Итого по разделу I	1 100	6 768 716 536	7 483 529 455	7 726 342 875
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1 210	113 017 735	142 388 555	151 426 199
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1 220	57 272 596	72 598 729	72 718 694
Дебиторская задолженность	1 230	1 523 299 152	2 531 306 562	2 653 803 215
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1 240	899 267 309	728 055 665	1 100 833 573
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 250	584 223 460	116 638 660	598 541 224
Прочие оборотные активы	1 260	7 604 682	8 400 746	5 052 039
Итого по разделу II	1 200	3 184 684 934	3 599 388 917	4 582 374 944
Баланс	1 600	9 953 401 470	11082 918 372	12308 717 819

Окончание таблицы А.1

ПАССИВ	Код	На 31	На 31	На 31
--------	-----	-------	-------	-------

	строки	декабря 2016г, тыс. руб.	декабря 2017г, тыс. руб.	декабря 2018г, тыс. руб.
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1 310	105 982	105 982	105 982
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1 320	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	1 340	15	5	5
Добавочный капитал (без переоценки)	1 350	113 279 280	113 278 538	113 279 890
Резервный капитал	1 360	5 299	5 299	5 299
Прочие фонды и резервы	1 365	348 012 103	231 748 689	115 062 581
Нераспределенная прибыль/непокрытый убыток	1 370	1 767 708 786	1 802 733 923	2 028 141 822
Итого по разделу III	1 300	1 533 087 259	1 684 375 058	2 026 470 417
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1 410	4 338 773 620	5 083 998 328	5 792 741 747
Отложенные налоговые обязательства	1 420	78 948 226	91 105 397	91 808 512
Оценочные обязательства	1 430	50 403 366	61 023 750	56 345 080
Прочие обязательства	1 450	1 550 012 639	1 419 426 029	1 134 390 419
Итого по разделу IV	1 400	6 018 137 851	6 655 553 504	7 075 285 758
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1 510	525 561 253	860 270 860	817 935 056
Кредиторская задолженность	1 520	1 753 787 381	1 785 522 679	2 333 146 921
Доходы будущих периодов	1 530	1 874 814	2 651 115	2 740 157
Оценочные обязательства	1 540	22 943 218	20 059 244	19 582 179
Краткосрочные производные финансовые инструменты, признаваемые через отчет о финансовых результатах	1 545	97 633 864	74 073 303	33 058 044
Прочие обязательства	1 550	375 830	412 609	499 287
Итого по разделу V	1 500	2 402 176 360	2 742 989 810	3 206 961 644
Баланс (пассив)	1 700	9 953 401 470	11082918 372	12308717 819

Таблица А.2 - Данные отчета о финансовых результатах ПАО НК «РОСНЕФТЬ»

Наименование показателя	Код строки	За Январь-Декабрь, тыс.руб.	За Январь-Декабрь, тыс.руб..	За Январь-Декабрь, тыс.руб.
		2016	2017	2018
Выручка	2 110	3 930 139 846	4 892 934 388	6 968 248 044
Себестоимость продаж	2 120	-2 846 770 153	-3 473 736 818	-4 839 290 008
Валовая прибыль/убыток	2 100	1 083 369 693	1 419 197 570	2 128 958 036
Коммерческие расходы	2 210	-955 153 203	-990 299 266	-1 422 676 475
Управленческие расходы	2 220	-66 238 766	-68 941 225	-80 583 478
Расходы, связанные с разведкой и оценкой запасов нефти и газа	2230	-27 496 713	0	0
Прибыль/убыток от продаж	2 200	34 481 011	359 957 079	625 698 083
Доходы от участия в других организациях	2 310	387 278 254	0	0
Проценты к получению	2 320	165 880 088	179 953 353	186 773 202
Проценты к уплате	2 330	-358 112 121	-396 184 404	-451 851 788
Доходы при продаже и ином выбытии прочего имущества	2231	-	-	-
Расходы при продаже и ином выбытии прочего имущества	2332	-	-	-
Доходы от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов	2333	6 447 809	23 560 680	51 966 086
Расходы от изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов	2334	-448	-	-10 950 827

Окончание таблицы А.2

Налоговые платежи	2 335	-	-	-
Прочие доходы	2 340	271 739 796	329 387 442	328 328 022
Прочие расходы	2 350	-423 334 926	-413 567 272	-296 124 690
Прибыль/убыток до налогообложения	2 300	84 379 463	83 106 878	433 838 088
Текущий налог на прибыль	2 410	45 706 344	12 272 616	431 697
Налог на прибыль за предыдущие отчетные периоды	2425	-	-	-
	2 430	-9 254 826	-12 157 171	-703 115
Изменение отложенных налоговых обязательств				
Изменение отложенных налоговых активов	2 450	-51 961 739	26 810 000	-2 835 837
Прочее	2 460	30 366 972	28 936 657	30 053 176
Перераспределение налога на прибыль внутри КНГ	2465	65 610	-	-
Чистая прибыль/убыток	2 400	99 301 824	138 968 980	460 784 009

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

Зав. кафедрой ЭОПЭТК


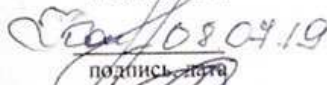
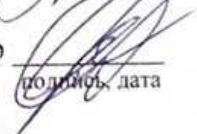
 Е. В. Кашина
« ___ » _____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

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

**Управление финансовыми ресурсами нефтегазовых предприятий
(на примере ПАО «НК «Роснефть»)**

Пояснительная записка

Руководитель	 подпись, дата	профессор, д-р экон. наук	Е.В. Кашина
Выпускник	 подпись, дата		К.Ю. Капралова
Нормоконтролер	 подпись, дата		К.А. Мухина

Красноярск 2019