

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В Российской Федерации на современном этапе развития рыночной экономики и непрерывного увеличения числа конкурентов во всех сферах деятельности денежные средства играют значительную роль в функционировании коммерческой организации. Для прибыльного ведения бизнеса руководству организации требуется постоянная оперативная информация о движении денежных средств для принятия на ее основе обоснованных управленческих решений. От особенностей регулирования денежных потоков в организации зависит ее развитие, финансовая стабильность, а также скорость оборота денежных средств, что гарантирует приобретение дополнительной прибыли.

Принципиально важное значение денежных средств в обеспечении непрерывной деятельности коммерческих организаций обусловили актуальность темы диссертационной работы с практической точки зрения.

Денежный поток определяет степень самофинансирования предприятия, его финансовую силу, финансовый потенциал, доходность.

Изучение денежных потоков является одним из главных моментов в анализе финансового состояния предприятия, поскольку при этом удастся обнаружить, смогло ли предприятие организовать управление денежными потоками так, чтобы в любой момент предприятие располагало достаточным количеством наличных денежных средств.

Анализ денежных потоков рационально проводить при помощи отчета о движении денежных средств.

В отличие от бухгалтерского баланса и отчёта о финансовых результатах, имеющих долгую историю, отчёт о движении денежных средств вошёл в финансовый обиход в 60-е года XIX века. К середине 60-х годов XIX века сформировался общий подход к формированию отчёта о движении денежных средств.

В 1971 году отчёт об использовании и источниках фондов в США стал обязательным при подготовке отчётности в соответствии с US GAAP. В 1994 году вступил в силу международный стандарт финансовой отчетности (МСФО) «Отчёт о движении денежных средств». Стандартом предусматривалась обязательность представления отчёта составляющими отчётность в соответствии с МСФО.

В связи с тем, что анализ денежных потоков занимает значимое место в управлении организацией, вопросы их учета и анализа находят отражение во многих трудах зарубежных и отечественных ученых. Существенный вклад в разработку данного вопроса внесли Х. Андерсон¹, Л.А. Бернштейн², М.Ф. Ван Бред³, Ж. Перар⁴, Б. Райан⁵, Ж. Ришар⁶, Д. Стоун⁷, Дж. К. Ван Хорн⁸, Э.С. Хендриксен⁹, Ю.А. Бабаев¹⁰, М.И. Баканов¹¹, С.Б. Барнгольц¹², И.Т. Балабанов¹³, И.А. Бланк¹⁴, В.В. Бочаров¹⁵, Л.Т. Гиляровская¹⁶, О.В. Ефимова¹⁷, В.В. Ковалев¹⁸,

¹ Anderson P. Economics of Business Valuation. Stanford: Stanford Economics and Finance. – 2013. – 440 p.

² L.A. Bernstein. Analysis of the financial reporting. [Text] / L.A. Bemstein. – М.:Finances and statistics. – 1996. – 623 p.

³ Хендриксен Э.С., Ван Бреда М.Ф. Теория бухгалтерского учета: Пер. с англ. / Под ред.проф. Я.В.Соколова. – М.: Финансы и статистика. – 1997. – 576 с.

⁴ Перар Ж. Управление международными денежными потоками. – М.: Финансы и статистика. – 2008. – 208 с.

⁵ Райан Б. Стратегический учет для руководителя / Пер. с англ. под ред.В.А.Микрюкова. – М.: Аудит, ЮНИТИ. – 1998. – 616 с.

⁶ Ришар Ж. Бухгалтерский учет: теория и практика. – М.: Финансы и статистика, – 2000.

⁷ Стоун, Д.Бухгалтерский учет и финансовый анализ: пер. с англ. / Д. Стоун, К. Хитчинг. – М.: Сирин. – 1998. – 302 с.

⁸ Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: Пер. с англ. – М.: Финансы и статистика. – 1997. – 800 с.

⁹ Хендриксен. Ван Бреда. Теория бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика. – 1997. – 576 с.

¹⁰ Бабаев Ю. А. Бухгалтерский финансовый учет: учебник для вузов. – М.: Вузовский учебник. – 2011. – 587 с.

¹¹ Баканов М. И. Экономический анализ. – М.: Финансы и статистика, – 2007.

¹² Барнгольц С. Б. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. / С.Б. Барнгольц, М.В. Мельник. М.: Финансы и статистика. – 2003. – 240 с.

¹³ Балабанов И. Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – 2-е изд., доп. / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика. – 2010. – 208 с.

¹⁴ Бланк И.А. Управление денежными потоками. – К.: Ника-Центр, Эльга. – 2002. – 736 с. – (Серия «Библиотека финансового менеджера»; Вып. 8).

¹⁵ Бочаров В. В. Финансовый анализ: Учебное пособие. «Питер». –2009. – 240 с.

¹⁶ Гиляровская, Л. Т. Экономический анализ: учебник. «Юнити - Дана». – 2009. – 615 с.

¹⁷ Efimova O.V., Mel'nik M.V. Analiz finansovoj otchetnosti. М. OMEGA-L. – 2006. – 178 p.

¹⁸ Ковалев В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: учебно-методическое пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект. – 2007.

А.Ш. Маргулис¹⁹, Е.А. Мизиковский²⁰, В.Д. Новодворский²¹, В.Ф. Палий²², Н.С. Пласкова²³, Г.В. Савицкая²⁴, Е.М. Сорокина²⁵, А.Н. Хорин²⁶, А.Д. Шеремет²⁷ и др.

Однако следует отметить, что в современной научной литературе комплексных работ, посвященных исследованию учета и анализа денежных потоков, практически нет.

В современной России, экономические явления, связанные с движением денежных средств, отразились на всех отраслях национального хозяйства, в том числе и на нефтегазовой отрасли (например, о финансовой несостоятельности организации говорит присутствие отрицательного денежного потока).

В связи с непредсказуемым изменением макроэкономической ситуации для каждого предприятия растет понимание значимости планирования целенаправленного развития в долговременной перспективе. Данная система планирования целенаправленного развития базируется на стратегическом плане компании, который находит дальнейшее развитие в долгосрочных, среднесрочных, текущих и оперативных планах.

Таким образом, объектом исследования рассматривается финансовая отчетность крупной нефтегазовой компании ОАО «Лукойл».

Предметом исследования являются финансовые отношения, возникающие в процессе формирования системы бюджетирования вертикально-интегрированной компании, ориентированной на создание эффективного

¹⁹ Маргулис А. Ш. Бухгалтерский учет в отраслях народного хозяйства. – 6-е изд. – М.: Финансы и статистика. – 2009. – 414 с.

²⁰ Мизиковский Е.А., Дружиловская Т.Ю. Изменение капитала и движение денежных средств // Аудиторские ведомости. // – 2005. – № 9.

²¹ Новодворский, В.Д. Бухгалтерская отчетность организаций: учеб. Пособие / В.Д. Новодворский, Л.В. Пономарева. 5-е изд., перераб. И доп. – М.: Изд-во «Бухгалтерский учет». – 2006. – 392 с.

²² Палий В.Ф. Организация управленческого учета. – 2003.

²³ Пласкова Н.С., Жарков А.В. Денежные потоки коммерческой организации: формирование, анализ и оценка эффективности. Монография. – М.: РГТЭУ. – 2013.

²⁴ Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник / Г.В. Савицкая. – 12-е изд., испр. и доп. – М.: Новое знание. – 2006. – 679 с.

²⁵ Сорокина Е.М. Денежные потоки предприятия: их последующий анализ / Е. М. Сорокина. – Иркутск: Изд-во ИГЭА. – 2001. – 92 с.

²⁶ Хорин, А. Н. Отчет о движении денежных средств // Справочно-правовая система «Консультант+». // – 2002. – № 5.

²⁷ Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности / А. Д. Шеремет. М. Инфра – М. – 2006. – 415 с.

механизма управления финансами в условиях современной российской экономики. Исходными данными для выпускной квалификационной работы являются ежегодные финансовые отчеты ОАО «Лукойл», представленные в приложениях Б-Г.

Целью диссертационного исследования роли современных подходов к планированию и контролю за движением денежных средств в нефтегазовой компании.

Цель исследования предопределила постановку и решение следующих задач:

- раскрыть экономическую сущность денежных потоков, задачи их учета, анализа и использования в системе управления;
- определить сущность бюджетирования и его место в системе управления финансами корпорации;
- выявить внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на систему бюджетирования вертикально-интегрированных корпораций;
- разработать концепцию формирования системы бюджетирования и обосновать ее структуру;
- провести анализ состава бюджетов и финансовой структуры вертикально-интегрированной корпорации;
- исследование основных финансовых результатов функционирования нефтяной компании ОАО "Лукойл";
- разработка рекомендаций совершенствования управления финансовыми результатами компании.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ К ПЛАНИРОВАНИЮ И КОНТРОЛЮ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Роль значения планирования и контроля денежных средств в организации

Любые предприятия нефтегазовой отрасли не могут заниматься своей деятельностью без финансовых средств.

Финансовые средства подразделяются на наличные и безналичные деньги. Оба вида финансовых средств нуждаются в учете. В кассе производится учет наличных денежных средств, а безналичных на счетах в банке.

Организация как экономический субъект может ставить различные краткосрочные и долгосрочные цели и задачи.

Важным фактором успешной деятельности предприятия является его профессиональная подготовка планов (инвестиционных, производственных, сбытовых), иначе деятельность предприятия без намеченного плана будет представлять собой хаотичные блуждания в рыночных дебрях.

Главной причиной необходимости составления планов является неопределенность будущего. Непредвиденное изменение экономической ситуации является фундаментальной особенностью нашего мира, которое требует специальных предсказывающих действий для оптимизации экономических последствий.

Планирование представляет собой процесс создания и принятия установок, имеющих количественный и качественный характер, а также установление эффективных путей их достижения в определенный временной промежуток. Любое планирование выступает в роли оценки цели, которую поставила перед собой организация с позиции того, какие средства для этого необходимы и будут ли они приемлемы тогда, когда это станет необходимо, и в тех количествах, которых нуждается предприятие.

Планирование играет одну из основных ролей в функционировании предприятия, так как представляет собой установку, к которой стремится предприятие, и одновременно показатель достижения успеха ее деятельности.

При разработке планов следует учитывать следующие факторы, которые накладывают серьезные ограничения на перспективы развития предприятия: политическая и экономическая обстановка в стране, уровень конкуренции и размер самого предприятия.

Оценка намечаемых действий с учетом вышеперечисленных факторов является основой для разработки планов предприятия, а отправной точкой планирования является прогнозирование емкости рынка и объемов реализации продукции.

Планированию предшествует прогнозирование. Планирование и прогнозирование являются взаимно дополняющими друг друга процессами. Прогнозирование представляет собой предсказание, которое фиксирует вероятную степень достижения поставленных целей и задач предприятия. Прогнозирование обладает определенной долей достоверности, хоть и носит вероятностный характер.

Планирование на производстве нацелено на снижение издержек производства, а также на экономию материальных ресурсов.

Для обеспечения и достижения реализации поставленных целей и задач предприятия, помимо результативности планирования, также является эффективная система контроля за движением денежных средств. Данная система позволяет исключить риск при осуществлении производственной и финансовой деятельности предприятия. Качество контроля за движением денежных средств определяется профессиональной подготовкой намеченного плана предприятия.

Для того, чтобы сохранить за предприятием его постоянную платежеспособность, а также способность извлекать дополнительную прибыль за счет инвестиций нужно также иметь эффективную организацию текущего учета и контроля движения денежных средств, которое обеспечивало бы поступление денег от различных дебиторов к очередному платежу предприятия.

Одним словом, эффективный контроль за финансовым потоком вызван необходимостью избавлять от неблагоприятных финансовых ситуаций.

От эффективности контроля за движением денежных средств зависит финансовое состояние производства и возможность быстро перестраиваться в случаях непредусмотренных обстоятельств на финансовом рынке.

1.1 Методы финансового планирования на предприятии

Финансовое планирование является значимым элементом планового производственного процесса.

Финансовое планирование – это планирование всех направлений доходов и расходов денежных средств организации, как гарантия его развития.

Есть в наличие следующие виды финансового планирования, представленные в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Классификация разновидностей финансового планирования

Классификационный признак	Виды финансового планирования
По уровню планирования	Стратегическое, тактическое, оперативное
По уровню структурной иерархии объекта планирования	Общесфирменное планирование, планирование деятельности бизнес-единиц, подразделений
По особенности разработки финансовых планов	Скользящее и периодическое планирование
Предмет планирования	Целевое планирования, планирование действий, планирование ресурсов
По горизонту планирования	Долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное
По степени детализации плановых решений	Агрегированное и детализированное
По степени централизации плановых функций	Централизованное, децентрализованное и круговое планирование
По обязанности выполнения плановых заданий	Директивное, индикативное и смешанное планирование
По особенностям постановки целей	Реактивное, инактивное, преактивное и интерактивное планирование

Финансовое планирование реализуется посредством формирования финансовых планов различного содержания, в соответствии с целями и задачами планирования предприятия.

Перед финансовым планированием стоят следующие задачи:

1) Обеспечение стандартного производственного процесса нужными источниками финансирования. Вдобавок, огромную роль имеют формирование и использование целевых источников финансирования.

2) Соблюдение желаний и интересов различных инвесторов. Для инвесторов, основным документом, который обосновывает инвестиционный проект и стимулирует вложение капитала является бизнес-план.

3) Гарантия соблюдения всех обязательств предприятия перед различными кредиторами. Структура капитала, являющейся приемлемой для данного предприятия должна максимизировать: платежи в бюджет и прибыль.

4) В целях результативного использования прибыли и доходов нужно обеспечить нахождение резервов, а также привлечение ресурсов.

5) Контролирование финансового состояния, платёжеспособности и кредитоспособности организации.

Целью финансового планирования заключается в согласовании доходов и вынужденными расходами.

Предприятие в праве самостоятельно распоряжаться прибылью, которая осталась после выплаты налогов. Целью формирования финансового плана является установление вероятных объемов ресурсов, капитала и резервов, основываясь на прогнозе параметров финансовых показателей. К финансовым показателям предприятия относятся: прибыль, собственные оборотные средства, стабильная кредиторская задолженность и т.п.

Стратегией финансового планирования является нахождение центров доходов и расходов предприятия. Центром доходов организации являются то подразделения или дочерние фирмы, которые доставляет ей максимальную прибыль. Центром расходов являются подразделения или дочерние фирмы,

которые являются малорентабельными, однако играют важную роль в производственном процессе.

Планирование финансовых показателей реализуется посредством установленных методов. Методы финансового планирования – это определенные способы и порядок расчетов финансовых показателей предприятия.

Имеются следующие методы при планировании финансовых показателей:

- нормативный метод;
- расчетно-аналитический метод;
- балансовый метод;
- метод оптимизации финансовых плановых решений (или метод многовариантности);
- долевой метод;
- методы экономико-математического моделирования.

Нормативный метод является самым простым, а также широко используемым методом. Зная норму и базовый показатель, можно без труда определить плановый показатель. Схема нормативного метода планирования представлена на рисунке 1.1.

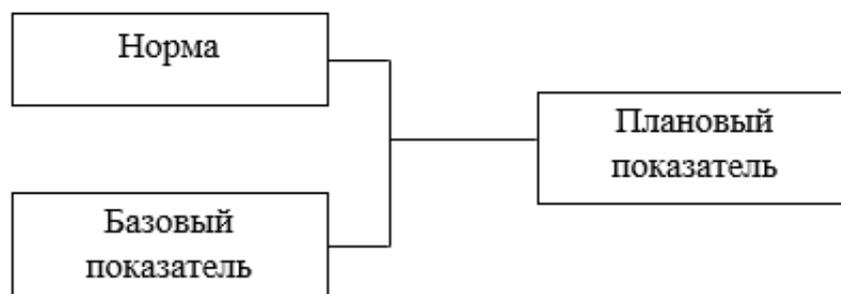


Рисунок 1.1 – Нормативный метод планирования

Нормативный метод представляет собой метод, который рассчитывает потребность предприятия в источниках финансовых ресурсов, основываясь на

заранее заданных норм и технико-экономических нормативов. Нормы и нормативы подразделяются на:

- федеральные;
- региональные;
- местные;
- отраслевые;
- групповые (льготные налоговые ставки, особые способы начисления амортизации);
- внутренние (созданные самим предприятием).

Ставки налогов всех вышеперечисленных норм и нормативов за исключением последнего являются законодательно зафиксированы, предприятие использует для определения налоговых платежей.

Внутренние нормы и нормативы создаются самой организацией при нормировки оборотных средств, формировании ремонтного фонда, создании резерва по долгам, вызывающие сомнение и т.д.

Нормативный метод при планировании себестоимости продукции включает в себя нормы расходов сырья, материалов, расход на оплату труда работников и т.д.

Расчетно-аналитический метод.

Суть данного метода заключается в том, что при расчете плановой величины показателя за основу берутся анализ достигнутой величины финансового показателя, который принимается за базу, и индексы изменения показателя в плановом периоде. Расчетно-аналитический метод имеет широкое применение тогда, когда нет технико-экономических нормативов, а основываясь на анализе динамики связей показателей, устанавливается косвенная, а не прямая взаимосвязь между ними. Экспертная оценка – является основой данного метода. Этапы расчетно-аналитического метода финансового планирования представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Этапы расчетно-аналитического метода финансового планирования.

Данный метод активно применяется при планировании суммы прибыли и доходов, установление объема отчислений от прибыли в резервный фонд, фонд накопления и потребления, по каждому виду потребления финансовых ресурсов и т.д.

Балансовый метод.

Данный метод состоит в том, что посредством построения балансовых соотношений, формируется согласование планируемого поступления финансовых ресурсов и их использование, учитывая остаток на начало и конец планируемого периода.

Использование балансового метода дает гарантию сбалансированности доходов и поступлений с расходами и отчислениями, т.е. соответствие источников финансовых ресурсов и финансирования за счет них. Для рационального применения всех источников финансовых ресурсов предприятию необходима полная согласованность объемов финансирования каждого расхода на основе распределения каждого источника. Применение балансового метода в процессе финансового планирования обуславливает характер составления финансового плана. Процесс финансового планирования в организациях является итерационным, так как именно итерации дают достичь компромисса между расходами и доходами. Итерационный характер процесса финансового

планирования является одной из причин того, что этот процесс изрядно трудоемкий и продолжительный по времени.

Использование балансового метода имеет место прежде всего при планировании распределения различных финансовых ресурсов, например, прибыли. При планировании необходимости зачислении средств в финансовые фонды – резервный фонд, фонд накопления и потребления.

Метод оптимизации финансовых плановых решений (или метод многовариантности) представлен на рисунке 1.3.

Данный метод заключается в том, что создаются различные варианты плановых финансовых расчетов и выбирается из них самый оптимальный.

Критериями выбора оптимального расчета являются:

- максимальный объем прибыли;
- минимальный объем затрат;
- максимальный показатель рентабельности активов и собственного капитала;
- минимальный показатель финансовых потерь от финансовых рисков;
- повышение конкурентоспособности предприятия и др.

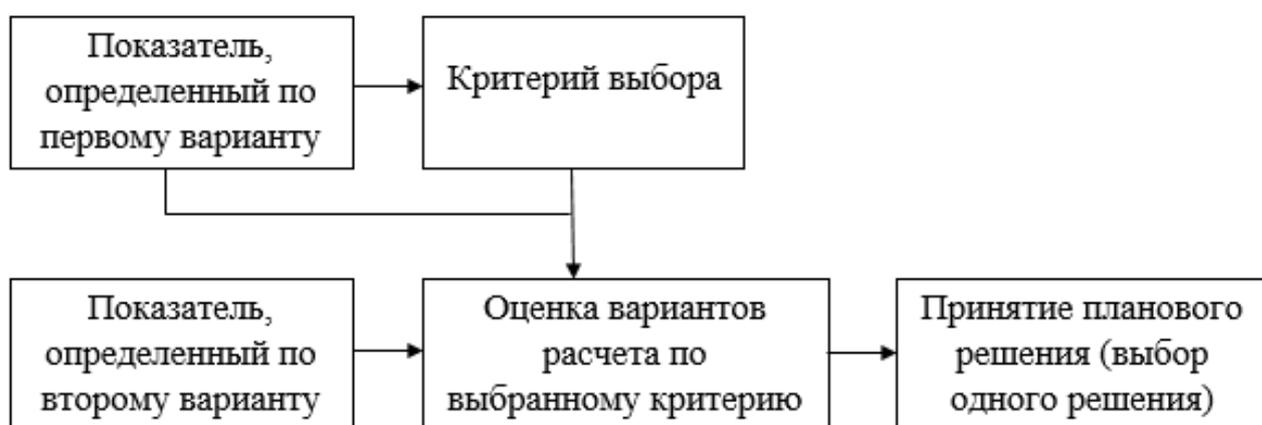


Рисунок 1.3 – Этапы метода оптимизации плановых финансовых решений

Долевой метод – это такой метод, который из общего объема поступлений выделяет удельный вес расходов. Данный метод предоставляет возможность минимизации расходов организации в процессе реализации финансового плана.

В зависимости от объема финансовых поступлений на основе установленных весов устанавливается лимит расходов по каждому пункту на конкретизированную дату. В таком случае осуществляется контроль за структурой расходов, а не абсолютные цифры. Такой подход делает возможной деятельность организации быть безубыточной и позволяет в наибольшей степени оперировать финансовыми ресурсами.

Методы экономико-математического моделирования.

Сущность данного метода заключается в том, что он количественно устанавливает взаимосвязь между планируемыми финансовыми показателями и обстоятельствами, их обуславливающими. Это взаимодействие и выражается через экономико-математическую модель. Данная модель является точным математическим описанием экономического процесса, т.е. описанием обстоятельств, которые характеризуют структуру и закономерность изменения экономического явления, посредством математических символов и приемов (уравнений, неравенств, таблиц, графиков и т. д.). Экономико-математическая модель содержит в себе только главные (самые существенные) факторы.

Построение экономико-математической модели представляет собой:

- 1) Изучение за определенный промежуток времени динамики финансового показателя и выявление обстоятельств, влияющих на характер этой динамики и величины ее зависимости.
- 2) Расчет модели функциональной зависимости финансового показателя от наиболее значительных факторов.
- 3) Создание разнообразных вариаций плана финансового показателя.
- 4) Исследование и экспертная оценка направления перспектив всевозможных финансовых показателей.
- 5) Создание планового решения и выбор приемлемого варианта.

Этапы экономико-математического моделирования представлены на рисунке 1.4.

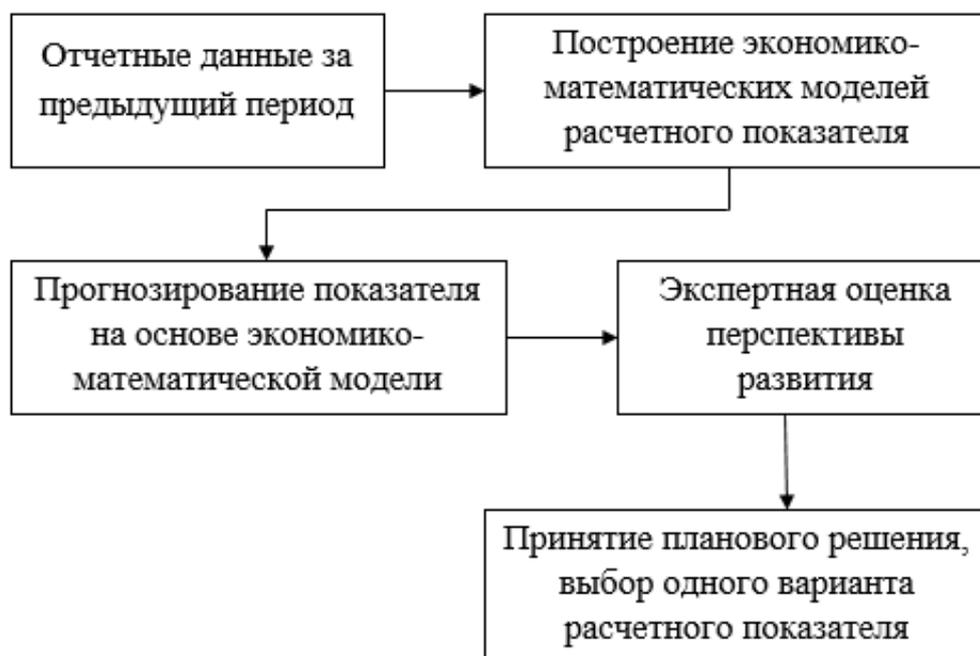


Рисунок 1.4 – Этапы экономико-математического моделирования финансового плана

Рассматриваемый метод экономико-математического моделирования имеет достоинства и недостатки.

Достоинства:

- он характеризуется более продуманным предсказанием эффективности запланированных заданий;
- допускает перейти от средних величин к многовариантным расчетам финансовых показателей.

Недостатки:

- обладает достаточной трудоемкостью;
- для его реализации нужны глубокие профессиональные знания.

1.2 Методы контроля за движением денежных средств в организации

Любая организация независимо от своей организационно-правовой формы хозяйственного управления, а также от наличия факта ведения предпринимательской деятельности, разрешенной законодательно, не может реализовать свою деятельность без финансовых средств.

В условиях становления рыночных отношений денежные потоки нуждаются в более оперативном управлении.

Денежные средства организации выражаются в двух основных видах: наличные деньги и безналичные деньги. Учет наличных денежных средств ведется в кассе (в рублях, инвалюте), а безналичных - на счетах в банке (на расчетном счете, специальном счете, депозитах)²⁸.

Одной из главных задач руководства организации совместно с главным бухгалтером состоит в организации, с учетом особенностей деятельности предприятия, такую систему внутреннего контроля, которая обеспечивала бы наименьшие потери денежных и материальных средств на любом этапе производственной, финансовой и хозяйственной деятельности²⁹.

Система внутреннего контроля - это политика предприятия, сконцентрированная на обнаружение, корректировку и предупреждение ошибок и фальсификации информации, которые могут появиться в бухгалтерской отчетности³⁰.

Термин «система внутреннего контроля» означает:

1) Объединение организационных мер, правил и мероприятий, допустимых к использованию аппаратом управления аудируемого лица в качестве инструментов для урегулированного и результативного управления

²⁸ Резин Н.Г. Учет и документальное оформление операций с участием денежных средств. Ведение кассовых операций // «Консультант бухгалтера». – 2008. - № 4.

²⁹ Курбатов А. Правовое регулирование операций с наличными деньгами // «Бухгалтерия и банки». – 2006. — № 9.

³⁰ Курбангалеева О.А. Исправление ошибок в бухгалтерской и налоговой отчетности. – М.: «Вершина». – 2007.

финансово-хозяйственной деятельностью, гарантирования сохранности активов, обнаружение, корректировку и предупреждение ошибок и фальсификации информации, а также своевременной подготовки достоверной финансовой (бухгалтерской) отчетности³¹.

Согласно Рекомендациям Базельского комитета по банковскому надзору, результативная система внутреннего контроля является крайне важной составляющей управления и базой для предоставления безопасности и стабильности хозяйственных операций.

«Целью эффективной системы внутреннего контроля является обеспечение реализаций целей и задач предприятий, с тем, чтобы предприятия могли достигать долгосрочных целей в области рентабельности и имели возможность поддерживать надежную систему финансовой и управленческой отчетности. Помимо всего прочего, такая система будет содействовать выполнению законов и регулятивных норм, а также политики организации в разных сферах деятельности, установленных планов, внутренних правил и процедур и снижать риск непредусмотренных убытков или компрометации предприятия»³².

Ключевыми целями внутривоздействующего контроля являются:

- формирование такой системы внутреннего контроля на предприятии в организации, которая включает в себя взаимодействие такой совокупности мероприятий, которые смогли бы полностью изъять риск при реализации всей деятельности предприятия и обеспечить целесообразное и выгодное использование всех видов ресурсов;
- формирование и реализация непрерывного прелиминарного, повседневного и предстоящего контроля за хозяйственной, производственной и финансово-экономической деятельностью;

³¹ Микерин Г.И. Стандарты оценки 2007: Пересмотр понятий или Смена парадигм. 12.01.2007 Электронный ресурс//: URL <http://www.appraiser.ru>

³² Рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору «Система внутреннего контроля в банках: основы организации» Электронный ресурс//: URL https://www.cbr.ru/today/ms/bn/Basel_iaf.pdf

- обнаружение всех предпосылок и условий к осуществлению утрат, недостач и мошенничеству с материальными и денежными средствами;
- своевременное выявление ошибок и фальсификации в налоговом и бухгалтерском учете;
- организация непрерывного контроля за выполнением своей деятельности всеми структурными подразделениями предприятия, а также за качественной и полной реализацией своих должностных обязанностей каждым работником;
- на основе наблюдений проведенных проверочных действий внешними и внутренними контрольными органами разрабатывать и осуществлять мероприятия, которые направлены на получение максимальной прибыли при осуществлении деятельности предприятия и укрепление финансовой стабильности предприятия;
- создание целенаправленной подготовки предприятия к внешним ревизиям и проверкам, которые проводятся органами государственного и внутриведомственного контроля³³.

Методы финансового контроля - это приемы и способы его осуществления.

- во время проведения проверок на основе отчетной документации рассматриваются индивидуальные вопросы финансовой деятельности и устанавливаются процедуры для устранения обнаруженных нарушений;
- обследование в сравнении с проверкой включает в себя более обширный спектр финансово-экономических показателей обследуемого экономического субъекта для установления его финансового состояния и допустимых перспектив развития;
- надзор за экономическими субъектами, которые получили лицензию на определённый вид финансовой деятельности, производится

³³ Синицкая Н. Я. Финансовый менеджмент в рисунках и схемах Электронный ресурс//: URL <http://www.monographies.ru>

контролирующими органами на соблюдение ими установленных нормативов и правил.

Анализ финансовой деятельности как вид финансового контроля представляет собой подробное изучение периодической или годовой финансово-бухгалтерской отчетности с целью общей оценки результатов финансовой деятельности, оценки финансового состояния и обеспеченности собственным капиталом и результативности его использования.

Наблюдение (мониторинг) - непрерывный финансовый контроль, например, со стороны кредитных организаций за применением выданной ими ссуды и финансовым состоянием предприятия-клиента; нерациональное использование полученной ссуды и снижение платежеспособности может привести к неизбежным действиям со стороны кредитных организаций, а именно к ужесточению условий кредитования, распоряжение к досрочному возврату ссуды³⁴.

В финансовом менеджменте предприятия мониторинг - это процесс непрерывного отслеживания результативности его текущей финансовой деятельности. Цель мониторинга - обнаружение нежелательных отклонений в финансовой деятельности предприятия от плановых показателей и их своевременное исключение. Мониторинг текущей деятельности включает:

- анализ и контроль за исполнением текущей деятельности;
- установление в качестве объектов наблюдения наиболее важных для организации видов и показателей финансовой стабильности, а также показателей, предопределяющих угрозу возможности его банкротства;
- выбор исполнителей мониторинга, установление их полномочий и уровня ответственности;
- создание системы оперативной финансовой отчетности и установление сроков ее представления;

³⁴ Попов А. И. Экономическая теория: Учебник для вузов. 4-е изд. – СПб.: Питер. – 2006. – 544 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»)

- создание, доработку и корректировку оценочных показателей оперативной финансовой деятельности предприятия и амплитуды их возможных отклонений от предусмотренных величин;
- исследование причин отклонений фактических показателей от предусмотренных;
- оценку адекватности системы нормативных и планируемых показателей, нормативов, а также оперативно-тактических задач, поставленных перед организацией, финансовому состоянию организации и его позиции на рынке.

Отклонение - это разница между запланированными и фактическими результатами. Оно может быть, как благоприятным, так и неблагоприятным.

В случае возникновения отклонений необходимо:

- 1) Отобрать существенные отклонения.
- 2) Проанализировать отклонения.
- 3) Выработать рекомендации по дальнейшим действиям.
- 4) Приступить к их выполнению.

Ревизия – это в большей степени широкомасштабный способ финансового контроля. Это тщательное исследование финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с целью проверки ее законности, целесообразности и эффективности.

Внутрихозяйственный (внутрифирменный, корпоративный) финансовый контроль осуществляется экономическими службами самого предприятия - службой финансового менеджмента, бухгалтерией и финансовым отделом.

Внутрихозяйственный контроль можно разделить на:

- оперативный (текущий), который производится в процессе ежедневной хозяйственно-финансовой деятельности с помощью рациональной организации бухгалтерского учета и контроля за движением денежных средств с целью соблюдения государственной финансовой дисциплины и финансового законодательства;

– стратегический, который допускает создание оптимизированных решений по применению финансовых ресурсов и инвестирование капитала, который обеспечивали бы экономическую эффективность и максимизацию прибыли.

Частью системы внутреннего контроля является внутрифирменный финансовый контроль.

Система внутреннего контроля - это совокупность методов, которые направлены на обнаружение и исключение финансовых, правовых, производственных и прочих рисков, а также на обнаружение доказательств, связанных с преднамеренным нарушением или халатном отношении сотрудниками к своим обязанностям, которые повлекли за собой падение деловой репутации или ухудшения финансового состояния предприятия³⁵.

В структуру системы внутреннего контроля (СВК) входят:

- контрольная среда;
- инструменты и способы внутреннего контроля;
- методика оценки рисков³⁶.

Контрольная среда - это общее отношение высших органов управления предприятием к необходимости реализации внутреннего контроля и совершение в связи с этим действия. Грамотно организованная контрольная среда позволяет руководителям всех уровней с помощью комплекса внутренних нормативных документов, предусматривающих разделение несовместимых функций, принимать комплексные управленческие решения, касающиеся, в первую очередь, использования активов предприятия. Под несовместимыми функциями понимаются те, сосредоточение которых у одного лица в любых сочетаниях может содействовать исполнению им случайных или умышленных ошибок, а также отягощать их нахождение. К ним относятся:

- непосредственный доступ к активам;

³⁵ Аудиторская деятельность. Научно-практический и теоретический журнал «Международный бухгалтерский учет». – 20 мая 2014. – № 314.

³⁶ Лемеш В. Н. Методика формирования учетной политики: учебное пособие / В.Н.Лемеш. – Минск: Высшая школа. – 2016. – 222 с.

- разрешение на выполнений действий над активами;
- выполнение хозяйственных операций напрямую;
- включение в бухгалтерский учет хозяйственных операций³⁷.

Контрольная среда имеет в своем составе нижеприведенные элементы:

- этические ценности;
- философию и стиль управления;
- организационная структура;
- процесс распределения полномочий и ответственности;
- политику и практику управления персоналом;
- компетентность персонала³⁸.

Инструменты внутреннего контроля, ключевым из которых является система бухгалтерского учета, должны способствовать реализации ниже представленных целей:

1) только с разрешения уполномоченных на то руководителей могут предприниматься финансово-хозяйственные действия;

2) в бухгалтерском учете отражаются все операции (в достоверных суммах, на соответствующих счетах бухгалтерского учета, в правильном периоде времени, в соответствии с учетной политикой, которая принята хозяйствующим субъектом), что предоставляет возможность реализации подлинной финансовой отчетности;

3) только определенный круг сотрудников хозяйствующего субъекта, чье право подтверждается регламентирующими документами, может иметь непосредственный доступ к активам;

4) при помощи установленных нормативных документов, с присущими им периодичностью, руководство, используя известные методы инвентаризации, производит соответствие отраженных в бухгалтерском учете и фактически

³⁷ Кочинев Ю. Ю. Аудит: теория и практика. 4-е изд., обновленное и дополненное. – СПб.: Питер. – 2009. – 432 с.: ил. – (Серия «Бухгалтеру и аудитору»)

³⁸ Сеницкая Н. Я. Финансовые аспекты управления современным предприятием: учеб. Пособие / Н. Я. Сеницкая. – М.: Директ- Медиа. – 2014. – 353 с.

имеющихся в наличии активов. Предпринимаются меры, в случае нахождения каких-либо расхождений.

Целью системы оценки рисков является нахождение вероятных объектов внутреннего контроля, отклонения в работе которых от утвержденных параметров могут негативно сказаться на финансово-хозяйственной деятельности организации в целом. Данная система должна находить и предугадывать вероятность появления финансовых или иных потерь, которые могут быть связаны с внутренними или внешними факторами³⁹.

Функционирование системы внутреннего контроля должно вестись с соблюдением следующих основных принципов:

1) Принцип ответственности. Каждый субъект внутреннего контроля понесет экономическую и/или дисциплинарную ответственность за несоответствующее исполнение контрольных функций, которые предусмотрены должностными обязанностями.

2) Принцип сбалансированности. Субъект внутреннего контроля, не осведомленный организационными (приказ, распоряжение) и техническими средствами (программными устройствами), не имеет право выполнять порученные ему функции.

3) Принцип своевременного сообщения. Данный принцип даёт информацию об обнаруженных отклонениях. Согласно этому принципу выявленная информация должна быть своевременно представлена лицам, непосредственно контролирующим решения по данным изменениям.

4) Принцип соответствия контролирующей и контролируемой систем указывает на то, что уровень сложности СВК хозяйствующего субъекта должна в определенный момент времени согласоваться уровню сложности его бизнеса.

5) Принцип постоянства. Данный принцип указывает на то, что СВК функционирует на постоянной основе. Данное обстоятельство позволяет своевременно обнаружить изменения от плановых заданий и норм.

³⁹ Лейкин Д. Корпоративный центр: Ключевые вопросы управления групповой компаний / Дмитрий Лейкин. – М.: Альпина Паблишерз. – 2010. – 96 с.

б) Принцип комплексности гласит, что вся система объектов внутреннего контроля в хозяйствующем субъекте должна быть охвачена его различными видами в зависимости от степени риска.

7) Принцип распределения обязанностей указывает на то, что функции должностных лиц аппарата управления разделяются между ними таким образом, чтобы удовлетворять требованиям к созданию контрольной среды⁴⁰.

В настоящее время на российских предприятиях в различных комбинациях применяются пять форм СВК:

- служба внутреннего аудита;
- структурно-функциональная форма контроля;
- контрольно-ревизионная служба;
- ревизионная комиссия;
- аутсорсинг и ко-сорсинг⁴¹.

Структурно-функциональная форма СВК - это относительно малозатратный вид внутреннего контроля, который предполагает создание специалистами хозяйствующего субъекта коллегиально с внешними аудиторами или консультантами комплекса нормативных документов, указывающих на порядок работы его структурных единиц и руководителей в части исполнения внутреннего контроля, утверждения его результатов, а также приготовления рекомендаций по избавлению обнаруженных недостатков и реализации предстоящего контроля над их устранением.

Контрольно-ревизионная служба предприятий предназначена, в основном, для предстоящего внутреннего контроля безопасности товарно-материальных ценностей, исполнения распоряжений аппарата управления хозяйствующего субъекта, а также расследованием мошенничеств.

В обязанности контрольно-ревизионной службы не входит предварительный и текущий внутренний контроль.

⁴⁰ Кабашкин В. А. Повышение роли внутреннего аудита и контроля в условиях рыночной экономики // Сборник научных трудов «Аудиторская деятельность». – 2011. – № 13 (163).

⁴¹ Карпунин А. Ю., Карпунина Е. В. Прогнозирование риска банкротства в современных условиях / Монография. М.: Изд-во "Ваш полиграфический партнер". – 2015. – 320 с. (Серия: Библиотека журнала «Экономика и предпринимательство»)

Ревизионная комиссия формируется у экономических субъектов с акционерной формой собственности или в кооперативах. Ее функции определены законодательно. Результативность деятельности ревизионной комиссии в рамках СВК будет во многом определяться ее системным взаимодействием со службой внутреннего аудита и/или с контрольно-ревизионной службой, например, в области контроля за выполнением решений общих собраний акционеров.

Аутсорсинг представляет собой полную передачу функций внутреннего контроля в рамках хозяйствующего субъекта тем компаниям, которые специализируются в данной сфере.

Ко-сорсинг заключается в том, чтобы организовать на предприятии службу внутреннего аудита, но в отдельных случаях призывать к работе внешних специалистов.

Допустимые преимущества применения аутсорсинга и ко-сорсинга заключаются в возможности прибегать к услугам экспертов в различных областях, иметь доступ к передовым технологиям и методикам проведения проверок, а основным их недостатком является то, что стороннему по отношению к экономическому субъекту человеку очень трудно почувствовать его изнутри, учесть его специфику, особенности, проблемные точки.

Важнейшей формой финансового контроля на современном предприятии является внутренний аудит.

Внутренний аудит - это непрерывный процесс, главной задачей которого является способствование достижению целей компании, посредством мониторинга всей компании, ее подразделений на различных этапах деятельности (планирование, внедрение, производство и т.д.). Его цель - помощь аппарату управления предприятия в реализации действенного контроля над разными уровнями системы внутреннего контроля.

Внутренний аудит регламентируется внутренними документами предприятия по контролю уровней управления и разных сторон функционирования организации.

Создание предприятием службы внутреннего аудита (СВА) обеспечивает следующие преимущества: работники СВА отлично известна внутренняя культура и особенности хозяйствующего субъекта, его подразделения и филиалы, навыки и опыт внутренних аудиторов сохраняются внутри хозяйствующего субъекта⁴².

Основной недостаток: очень высокий уровень расходов на организацию СВА, что, в конечном счете приводит к возникновению дополнительных общезаводских расходов, распределяемых между видами выпускаемой продукции (работ, услуг).

СВА организуются, в основном, компаниями крупного и среднего бизнеса, если у собственников и высшего руководства имеются стремления обладать достоверной информацией.

Особенно важен внутренний аудит в том случае, если компания имеет географически разбросанные филиалы или отделения, в которых местный аппарата управления совершает самостоятельные решения, а центральному руководству нужна подлинная информация об их деятельности для осуществления контроля и оценки принятых решений в целом.

Таким образом, главной задачей внутренних аудиторов является удовлетворение интересов органов руководства в части обеспечения информацией, полученной в результате контроля.

Функции внутреннего аудита:

- 1) организация и координирование действий по обеспечению сохранности активов компании;
- 2) проверка объективности учетной финансовой информации;
- 3) стимулирование повышения эффективности финансовых операций;
- 4) контроль за четко определенной политикой и процедурами компании.

⁴² Бартон, Томас, Шенкир, Уильям, Уокер, Пол. Комплексный подход к риск – менеджменту: стоит ли этим заниматься.: Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс». – 2003. – 208 с.

Разработка действенной системы внутреннего аудита в компании делает возможным:

- 1) обеспечение эффективного функционирования, устойчивости и максимального (согласно установленным целям) развития предприятия в обстановки многосторонней конкуренции;
- 2) сохранение и эффективное использование ресурсов и потенциалов предприятия;
- 3) своевременного выявления и минимизация коммерческих, финансовых и иных рисков в управлении предприятием;
- 4) формирование адекватной современной системы информационного обеспечения всех уровней управления, которая позволяет в положенный срок приспособить работу предприятия к изменениям во внешней и внутренней среде⁴³.

Внутренний аудит можно условно разделить на три вида:

- операционный аудит (управленческий аудит);
- аудит на соответствие требованиям;
- аудит финансовой отчетности⁴⁴.

Операционный аудит - это проверка любой части процедур и методов функционирования хозяйственной системы в целях оценки производительности и эффективности. По завершении этого аудита менеджеру обычно выдаются рекомендации по совершенствованию операций.

Цель аудита на соответствие - определить, соблюдаются ли в хозяйственной системе те специфические процедуры или правила, которые предписаны персоналу вышестоящим руководством (администрацией).

Аудит финансовой отчетности - один из основных способов уменьшить информационный риск. Финансовая отчетность, подвергнутая аудиту, считается

⁴³ Крышкин О. В. Настольная книга по внутреннему аудиту: Риски и бизнес –процессы / Олег Крышкин. – М. Альпина Паблишер. – 2013.

⁴⁴ Кошелева Т. Н. Антикризисное управление кредитными организациями: учебное пособие. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики. – 2014. – 164 с.

достаточно полной, точной и непредвзятой и используется затем при принятии управленческих решений⁴⁵.

Основная цель всех форм внутреннего контроля - это ежедневное осуществление позиций контрольно-ревизионной работы, подготовка организации к работе внешних органов контроля, а также своевременное обнаружение краж и прочих правонарушений с денежными средствами. Следовательно, действия системы внутреннего контроля направлены на организацию подлинной бухгалтерской и налоговой отчетности и ведение бухгалтерского и налогового учета в соответствии с действующим законодательством РФ⁴⁶.

1.3 Современные подходы к методам формирования отчета о движении денежных средств

Нефтегазовые компании России являются основными налогоплательщиками и играют ведущую роль в экономике Российской Федерации. Поэтому группы нефтегазовых компаний представляют собой особый интерес и важность для нашей страны⁴⁷.

Финансовая информация о группах взаимосвязанных компаний содержится в консолидированной отчетности. Однако в настоящее время составление консолидированной отчетности российскими организациями законодательно не закреплено. Многие российские нефтегазовые компании, являясь публичными, представляют информацию не только в налоговые и

⁴⁵ Лиференко, Г. Н. Финансовый анализ предприятия / Г. Н. Лиференко. – М. : Изд-во "Экзамен". – 2005. – 160 с.

⁴⁶ Медведева Н. В. Раскрытие информации в консолидированной финансовой отчетности нефтегазовых компаний // Корпоративная финансовая отчетность. Международные стандарты.

⁴⁷ Кадыров И.С. Проблемы составления отчета о движении денежных средств в коммерческих организациях // Вестник Адыгейского государственного университета. –2011. – №2. – с. 17-24.

прочие государственные органы, но и в Федеральную комиссию по ценным бумагам. Указанные компании раскрывают индивидуальную финансовую отчетность, которая часто отражает лишь стоимость инвестиций холдинга в дочерние и зависимые организации и не дает полную картину имущественного и финансового положения группы компаний. Такая отчетность не отвечает требованиям заинтересованных пользователей, поскольку не обеспечивает их полезной информацией о группе организаций.

Являясь инструментом управления финансовыми потоками, консолидированная отчетность помогает получению доступа к более дешевым финансовым ресурсам, способствует процессу перераспределения ресурсов на макроэкономическом уровне. Требования пользователей финансовой отчетности к раскрытию информации постоянно меняются, возникают все новые аспекты и вопросы в связи с растущими потребностями рынка. В целях обеспечения пользователей надежной информацией о группе организаций для принятия обоснованных экономических решений возрастает роль раскрытия дополнительной информации в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности.

Нефтегазовые компании одними из первых в стране стали составлять консолидированную отчетность по международным стандартам. Публикация отчетности в соответствии с международными стандартами свидетельствует об открытости и прозрачности компании. Анализ такой отчетности помогает инвесторам и кредиторам принимать обоснованные решения относительно покупки и продажи акций, выдачи кредита, предоставления гарантий.

В связи с вышеописанным центральным механизмом управления денежным потоком организации является отчет о движении денежных средств (cash flow statement). Менеджеры, а также внешние пользователи (кредиторы, инвесторы) остро нуждаются в данном отчете, который отражает реальные расходы и доходы. Беря во внимание отчет о движении денежных средств, можно получить ответы на нижеприведенные вопросы:

- в каком объеме и из каких источников получены денежные средства и каково основное назначение их использования;
- способна ли организация по результатам своей основной деятельности обеспечивать преобладание поступлений денежных средств над выплатами;
- в состоянии ли организация осуществлять и выполнять свои обязательства;
- достаточно ли денежных средств для ведения основной деятельности;
- на каком уровне организации под силам обеспечение инвестиционных потребностей за счет внутренних источников денежных средств;
- чем разъясняется разность между величиной полученной прибыли и объемом денежных средств и др.

Обычно, отчет о движении денежных средств создается на основе бухгалтерских данных либо информации, содержащейся в балансе и отчете о прибылях и убытках, однако, в отличие от них, он напрямую не связан с учетной политикой фирмы и в этом отношении является более объективным.

Отчет о движении денежных средств в большинстве странах является обязательным и координируется законодательно. Российская Федерация также входит в это число стран.

Следует заметить, что, присутствие данной формы в российских отчетности имеет ряд отличий от международных стандартов, которые вызывают затруднения при использовании в целях управления.

Опираясь на МСФО обязанностью отчета о движении денежных средств является объяснение причин изменения статей денежных средств за анализируемый период, содержание информации о денежных потоках организации в разрезе ее операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Организация автономно определяет состав статей представленных разделов отчета, а также уровень их детализации.

Имеется два ключевых метода формирования детализированных отчетов о денежных потоках — прямой и косвенный. При этом, опираясь на МСФО, потоки денежных средств детализируются в разрезе трех ключевых видов деятельности:

- операционная (основная);
- инвестиционная;
- финансовая.

Для российской практики распределение всей деятельности организации на три вышеописанные составляющие, так как положительный совокупный поток возможно получить за счет покрывания отрицательного денежного потока от основной деятельности притоком средств от продажи активов (инвестиционная деятельность) или привлечением кредитов банка (финансовая деятельность). Следовательно, значение совокупного потока «маскирует» реальную убыточность предприятия⁴⁸.

Первый раздел, который отражает движение денежных средств от операционной деятельности, в большинстве случаев вызывает сложность при построении отчет о движении денежных средств прямым методом.

Применяя прямой метод выявляются основные виды валовых денежных поступлений и выплат. Достоинства этого метода следующие:

- возможность предоставить основные источники притока и направленность оттока денежных средств;
- возможность мгновенно исполнять выводы насчет достаточности средств для платежей по разным текущим обязательствам;
- непосредственное соотнесение к кассовому плану (бюджету денежных поступлений и выплат);
- обнаруживает взаимоотношения между реализацией и денежной выручкой за рассматриваемый период и др⁴⁹.

⁴⁸ Родина М.С. Отчет о движении денежных средств как возможность повысить информативность финансовой отчетности // Национальная ассоциация ученых. Экономические науки. – 2015. N IX(14). – с. 81-84.

⁴⁹ Пескова О.С., Горькаева Д.А. Управленческий учет движения денежных потоков в коммерческих организациях // Известия ВолгГТУ. – 2015. – №15(179). – с. 140-144.

Сведения об основных видах денежных поступлений и выплат может быть подчерпнута:

- из учетных протоколов фирмы;
- из баланса и отчета о прибылях и убытках, воспользовавшись корректировкой надлежащих статей.

В первом случае, проводится анализ движения денежных средств по разным счетам бухгалтерского учета, и классификация денежных потоков по видам деятельности (операционная, финансовая или инвестиционная). Все вышеперечисленные действия проводятся специалистами, которые ответственны за составление отчетности.

Зачастую, движение денежных средств затруднительно анализировать и классифицировать. Это связано с большим количеством осуществляемых предприятием операций, которые вызывают движение денежных средств. Следовательно, метод построения, основанный на базе учетных данных, представляется чрезмерно трудоемким даже для внутренних бухгалтерских служб. Более того, данный метод недопустим для внешних пользователей, не имеющих доступа к учетной информации организации, которая составляет ее коммерческую тайну.

Следовательно, более уместным способом является применение данных баланса и отчета о прибылях и убытках с соответствующими изменениями.

Общий план формирования отчета о денежных потоках от операционной деятельности прямым методом приведен в плане, представленный в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – План определения денежного потока от основной деятельности (прямой метод).

Показатель
+ Чистая выручка от реализации
+ (–) Уменьшение (увеличение) дебиторской задолженности
+ Авансы полученные
= Денежные средства, полученные от клиентов
(–) Себестоимость реализованных продуктов и услуг

Продолжение таблицы 1.2

Показатель
+ (-) Увеличение (уменьшение) товарных запасов
+ (-) Уменьшение (увеличение) кредиторской задолженности
+ (-) Увеличение (уменьшение) по расходам будущих периодов
+ Общехозяйственные, коммерческие и административные расходы
+ (-) Уменьшение (увеличение) прочих обязательств
= Выплаты поставщикам и персоналу
(-) Процентные расходы
+ (-) Уменьшение (увеличение) начисленных процентов
+ (-) Уменьшение (увеличение) резервов под предстоящие платежи
+ (-) Внереализационные / прочие доходы (расходы)
= Процентные и прочие текущие расходы, и доходы
(-) Налоги
+ (-) Уменьшение (увеличение) задолженности / резервов по налоговым платежам
+ (-) Увеличение (уменьшение) авансов по налоговым платежам
= Выплаченные налоги
Денежный поток от операционной деятельности (стр. 4 – стр. 11 – стр. 16 – стр. 20)

Прямой метод не выявляет взаимозависимость полученного финансового результата и колебания абсолютного размера величины денежных средств организации – это является существенным недостатком данного метода.

Процессом организации прибыли и приобретение результатов по поводу полноты средств для платежей по текущим обязательствам⁵⁰.

Прямой метод расчета величины денежного потока подробно рассматривает движение денежных средств на счетах, а также раскрывает уровень обеспечения финансовых и инвестиционных потребностей организации содержащимися у нее денежными ресурсами, это приводит к тому, что прямой метод оценивает ликвидность организации в долгосрочной перспективе.

Отчет о движении денежных средств в разрезе операционной деятельности может быть сформирован и с помощью косвенного метода. По схеме формирования данный метод является обратным к прямому.

Применяя косвенный метод, чистая прибыль или убыток организации корректируются в связи с результатами операциями неденежного характера, а

⁵⁰ Прокопович Д.А. Отчет о движении денежных средств по МСФО // Вестник профессиональных бухгалтеров. – 2012. – №5. – с. 10-30.

также модификаций, появившихся в операционном оборотном капитале⁵¹. Следовательно, рассматриваемый метод:

- предоставляет взаимозависимость между различными видами деятельности организации;
- определяет взаимосвязь между чистой прибылью и изменениями в оборотном капитале организации за рассматриваемый период.

Алгоритм формирования денежного потока от операционной деятельности косвенным методом содержит в себе осуществление следующих этапов.

1. Чистая прибыль устанавливается по данным отчетности организации.

2. Чистая прибыль дополняется суммой статей затрат, не оказывающие в действительности движение денежных средств (амортизация).

3. Вычитаются (прибавляются) различные вариации, которые происходят в статьях текущих активов, исключением является статья «Денежные средства».

4. Прибавляются (вычитаются) различные вариации, которые происходят в статьях краткосрочных обязательств, не нуждающихся в процентных выплатах.

Общий план построения отчета о денежных потоках косвенным методом представлена в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Определение денежного потока от основной деятельности (косвенный метод).

Показатель
Чистая прибыль
+ Амортизация

⁵¹ Хахонова Н.Н. Информационное значение отчета о движении денежных средств: российский и международный аспекты // Учет и статистика. – 2005. – №6. – с. 57-62.

Продолжение таблицы 1.3

Показатель
- (+) увеличение (уменьшение) дебиторской задолженности
- (+) увеличение (уменьшение) товарных запасов
- (+) увеличение (уменьшение) прочих оборотных активов
+ (-) увеличение (уменьшение) кредиторской задолженности
+ (-) увеличение (уменьшение) процентов к уплате
+ (-) увеличение (уменьшение) резервов предстоящих платежей
+ (-) увеличение (уменьшение) задолженности по налоговым платежам
= Денежный поток от операционной деятельности

Из таблицы видно, что косвенный метод указывает, где реально сосредоточена прибыль организации, или куда инвестированы «живые» деньги.

Главным достоинством применения косвенного метода в оперативном управлении является возможность установления соответствия между корректировками в оборотном капитале и финансовым результатом, задействованном в основной деятельности. А также несомненным преимуществом данного метода является простота расчетов.

В долгосрочной перспективе этот метод предоставляет возможность обнаружить наиболее проблемные «места скопления» приостановленных денежных средств и, следовательно, запланировать направления выхода из аналогичных ситуаций⁵².

Более того, одним из главных факторов при выборе метода формирования отчета о движении денежных средств представляется общедоступность информации. Обычно информацию, которая необходима для заполнения статей раздела «Операционная деятельность» прямым методом, очень затруднительно экстрагировать из общего денежного потока компании, а затраты на его организацию довольно высоки.

Применение разных форм и методов формирования отчета о денежных потоках допускает проведение анализа их объемов и структуры с нескольких точек зрения. В итоге пользователь получает подробное отображение об операционных, инвестиционных и финансовых операциях, проведенных

⁵² Грузинов, В. П. Экономика предприятия / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. - 2-е изд., перераб и доп. - М.: Финансы и статистика. - 2000. - 208 с.

организацией за отчетный период. Это, в свою очередь, дает возможность пользователю образовать представление о сильных и слабых сторонах данной организации, его настоящих и вероятных проблемах.

В общем случае способность организации производить весомые денежные потоки от основной деятельности является положительным обстоятельством. Однако при проведении анализа следует всегда акцентировать свое внимание на то, в какой объеме операционные потоки компенсируют потребность в инвестициях, выплаты по займам или дивидендам.

На устойчивое финансовое положение организации, а также на эффективную работу менеджмента указывает стабильность операционного потока в динамике. Однако чрезвычайно сильная зависимость от внешнего финансирования для компенсации ежедневных потребностей должна расцениваться как негативный сигнал.

Стабильная отрицательная величина чистого денежного потока говорит о серьезных финансовых затруднениях, ведущих к банкротству.

Разработка и анализ различных отчетов о денежных потоках в комбинации с другими видами отчетности предоставляет более глубокое осознание реального положения дел организации, реальных результатов его деятельности и будущих перспектив.

2 ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОАО «ЛУКОЙЛ»

2.1 Организационная структура и основные направления деятельности ОАО «Лукойл»

Лукойл является одной из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире по размеру доказанных запасов углеводородов, составивших по состоянию на 1 января 2016 г. по стандартам Комиссии по ценным бумагам и биржам США около 16,6 млрд баррелей нефтяного эквивалента (нефть – около 12,6 млрд баррелей, газ – 23,8 трлн куб. фут). По объемам доказанных запасов углеводородов ЛУКОЙЛ продолжает оставаться одним из лидеров среди российских и международных компаний (таблица 2.1).

Таблица 2.1 - Запасы нефти и газа ОАО «Лукойл» по состоянию на 31 декабря 2015 г.

На 31 декабря 2015 г.	Нефть (млн. баррелей)	Газ (млрд. куб. футов)	Нефть + газ (млн. баррелей н.э)
Доказанные запасы	12 585	23 838	16 558
в том числе:			
Разбуренные	8 368	8 054	9 710
Не разбуренные	4 217	15 784	6 848
Вероятные запасы	5 252	9 050	6 760
Возможные запасы	2 588	3 770	3 216

Суточная добыча углеводородов в первом полугодии 2016 г. составила 2,2 млн барр. н.э., при этом на жидкие углеводороды приходится около 85% объёма добычи.

Основными видами деятельности ОАО «Лукойл» и его дочерних компаний являются разведка, добыча, переработка и реализация нефти и нефтепродуктов.

Деятельность Группы можно разделить на три основных операционных сегмента:

- разведка и добыча – деятельность по разведке и разработке нефтегазовых месторождений, и добыче нефти и газа, которая ведётся главным образом в Российской Федерации, а также на территории Азербайджана, Казахстана, Узбекистана, на Ближнем Востоке, в Северной и Западной Африке, Норвегии, Румынии, Мексике;

- переработка, торговля и сбыт – переработка, транспортировка и реализация нефти, природного газа и продуктов их переработки, нефтехимия, деятельность по генерации, транспортировке и реализации, электро- и тепловой энергии, а также оказание сопутствующих услуг;

- корпоративный центр и прочее.

За рубежом ОАО «Лукойл» принимает участие в проектах по добыче нефти и газа в шести странах мира.

Основное количество геологоразведочных работ рассматриваемой организации сконцентрировано в районах Тимано-Печорской нефтегазоносной провинции, Западной Сибири и Поволжья (включая акваторию Каспийского моря).

Преобладающая часть деятельности Компании реализуется на территории четырех федеральных округов Российской Федерации – Северо-Западного, Приволжского, Уральского и Южного. Западная Сибирь является ведущим регионом добычи нефти Компанией (48,2% от добычи нефти Группой «Лукойл»), а также ее важнейшей ресурсной базой (53,7% от доказанных запасов нефти Группы «Лукойл»).

На международные проекты приходится 10,0% доказанных запасов Компании и 13,4% добычи ею товарных углеводородов.

Как любая сложная организация, предприятие состоит из автономных взаимозависимых частей, т.е. имеет установленную структуру. Под организационной структурой фирмы подразумевается её организация из обособленных подразделений с их взаимосвязями, которые обуславливаются поставленными перед предприятием и его подразделениями целями и распределением между ними функций.

Организационная структура предполагает разделение функций и полномочий для принятия решений между руководителями предприятия, которые ответственны за функционирование структурных подразделений, входящих в состав организации предприятия. Организационная структура сосредоточена, в первую очередь на выявлении ясно видимых взаимозависимостей между обособленными подразделениями предприятия, разделения между ними прав и обязательств.

В теории и практике менеджмента имеются разные виды и типы организационных структур. Некоторые из них очень старые, а есть такие, которые сложились недавно. Любое предприятие в праве использовать существующий шаблон, или в праве создать свою собственную структуру, опираясь на свои размеры, обязанности разных отделов и цели всей организации. Важно понимать, что возникающая в результате разработки организационная структура – это не недвижимая форма, подобная каркасу здания. Связано это, в первую очередь с тем, что организационные структуры базируются на планах, то, следовательно, значительные изменения в планах могут испытывать нужду в соответствующих изменениях в структуре.

Организационную структуру ОАО «Лукойл», представленную на рисунке 2.1, позволительно охарактеризовать: Функционально-линейной структурой (штабное управление).

Все организационные структуры управления промышленными предприятиями имеют отличные черты, которые определяются множественными факторами и условиями.

К ним относятся: объемы производственной деятельности предприятия, вид выпускаемой продукции, сфера деятельности предприятия.

Как и любая, организационно – управленческая структура, ОАО "Лукойл" имеет три уровня управления: высший, средний и оперативный.

На высшем уровне управления предпринимаются наиболее общие решения по управлению организацией и реализуются функции стратегического планирования, общего контроля и связи с внешними структурами.

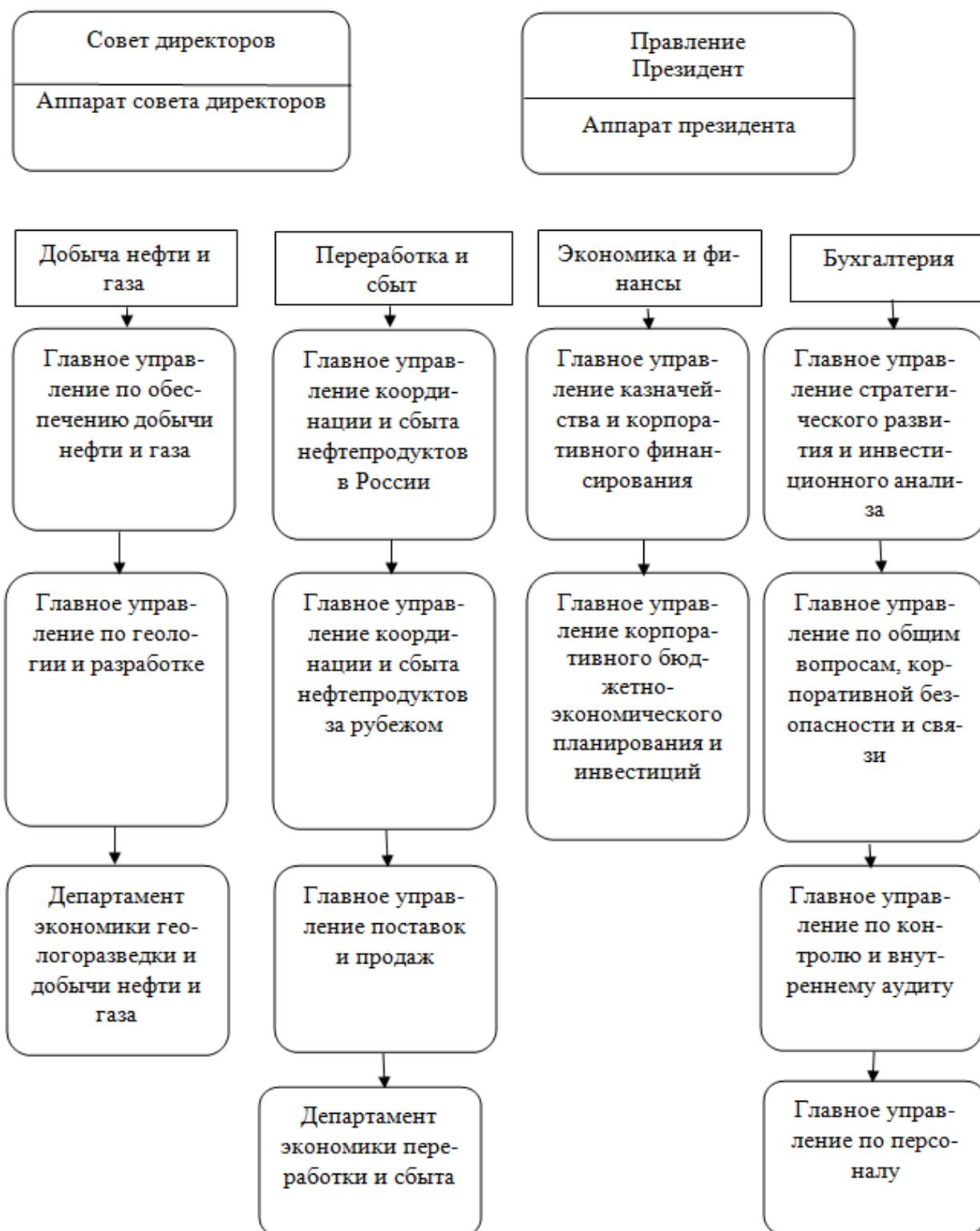


Рисунок 2.1 – Организационная структура предприятия ОАО "Лукойл"

На среднем уровне управления, все решения, которые принимаются высшим уровнем, конкретизируются, организуются в конкретные планы, реализуется выполнение функций ежедневного планирования, связи между

высшим и низшим уровнями управления, контроля, управления производством и потоками ресурсов.

Результатом деятельности работников оперативного уровня является исполнение производственной программы, совершается осуществление функций управления основным и вспомогательным производством, оперативного управления и местного контроля.

Во главе компании стоит генеральный директор. Он принимает решения единовластно все вопросы деятельности организации. Также он в праве распоряжаться в рамках разрешенного ему права имуществом, заключает договора. Издаёт приказы и распоряжения, обязательные к исполнению всеми работниками предприятия.

В подчинении у директора фигурируют заместитель директора по экономике и финансам; заместитель директора по коммерческим вопросам; заместитель директора по персоналу и общим вопросам; главный бухгалтер; главный инженер.

Заместитель директора по финансам и экономики – выполняет совершенствование и организацию экономической деятельности компании, целью которой является повышение эффективности, производительности труда, качества выпускаемой продукции, снижение ее себестоимости, рентабельности производства, контроль правильных соотношений темпов роста заработной платы и производительности труда, при минимальных затратах трудовых и финансовых ресурсов достижение максимальных результатов. Контролирует работу по усовершенствованию планирования экономических показателей деятельности организации, стремление к высокому уровню их обоснованности, по улучшению или созданию нормативной базы планирования⁵³.

Возглавляет работу по обеспечению предприятия кадрами рабочих и служащих требующихся профессий заместитель директора по персоналу и общим вопросам. Он отвечает за прием персонала требуемой профессии,

⁵³ Планирование и анализ денежных потоков на основе составления бюджета движения денежных средств
Электронный ресурс//: URL <http://bizbook.online/finance/planirovanie-analiz-denejnyih-potokov-osnove.html>

специальности и квалификации в соответствии с уровнем и профилем полученной ими подготовки и деловых качеств. Устраивает на работу сотрудников по вопросам увольнения, найма, перевода, ведет расстановку и правильность занятости работников в подразделениях компании. Ведет прием, расстановку и размещение молодых рабочих и специалистов согласно полученной профессии и специальностью.

Главный бухгалтер ведет организацию бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности компании и осуществляет контроль за экономичным использованием трудовых, финансовых и материальных ресурсов. Отвечает за учет издержек производства и обращения, отчет поступающих денежных средств, выполнения работ, кроме того за учет финансовых, кредитных и расчетных операций.

Ко всему прочему, в подчинении директора стоит главный инженер, который определяет техническую политику. Контролирует стабильное улучшение технической подготовки производства, повышение эффективности и сокращение материальных, трудовых и финансовых затрат на производство продукции, работ и высокое качество. Отвечает за эффективность всех проектных решений, качественную и своевременную подготовку производства, ремонт и модернизацию оборудования, техническую эксплуатацию, достижения максимально высокого уровня качества производимой продукции на стадиях ее разработки и производства.

Схема структуры организации нефтяной компании ОАО «Лукойл» только подтверждает тот факт, что организационная структура и изменения стратегий очень тесно взаимосвязаны. Стратегия компании считается основным фактором, утверждающим ее организационную структуру. Стратегия, имеющая много целей, усложняет организационную структуру компании. Совершенствуя данную стратегию, компания увеличивает эффективность решения имеющихся стратегических задач.

Схема организационной структуры нефтяной компании ОАО «Лукойл» подтверждает факт тот, что изменения стратегий и организационная структура

находятся в тесной взаимосвязи. Стратегия компании является основным фактором, определяющим ее организационную структуру; многоцелевая стратегия усложняет организационную структуру компании, совершенствуя которую компания обеспечивает эффективность решения стратегических задач.

2.2 Анализ финансового состояния ОАО «Лукойл»

В данном разделе будет рассмотрен анализ финансового состояния ОАО «Лукойл» по результатам 2015 года, а также представлены результаты деятельности компании за 2015-2014 гг., включая важнейшие факторы, способные повлиять на будущие результаты деятельности Группы. Все данные были взяты из финансовой отчетности, подготовленные в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО), и примечаниями, прилегающими к ней. Так же использовалась дополнительно раскрываемая информация о текущей деятельности предприятий нефтегазодобычи.

Предприятие несет ожидаемые обязанности по оплате налогов и сборов от имени общества при полном соответствии с законодательством Российской Федерации, законодательной базой местных органов и учетной политики общества. Структура и состав имущества предприятия представлены в таблице 2.2. В соответствии с указанными данными о структуре и составе имущества предприятия не сложно сделать вывод о превосходстве в структуре имущества внеоборотных активов, которые, как мы видим, составили в 2014г. 66.3 % от общей величины активов, в последующем году их величина снижается, и составляет в 2015 году 57.3 %.

Таблица 2.2 – Состав и структура имущества ОАО «Лукойл» за 2014-2015 гг.
тыс. руб.

Показатели	Удельный вес в общей величине активов (тыс. руб)		Удельный вес в общей величине активов (%)	
	2014	2015	2014	2015
Внеоборотные активы, в том числе основные средства	1 163 158 677	1 159 502 563	66.3 %	57.3 %
Оборотные активы, в том числе запасы	592 337 872	863 678 809	33.7 %	42.7 %
Итого активов	1 755 496 549	2 023 181 372	100 %	100 %

Горизонтальный анализ представленных активов баланса показывает нам, что размер оборотных активов данного анализируемого предприятия за анализируемый период то же показывает рост с 592 337 872 тыс. руб. в 2014 г. до 863 678 809 тыс. руб. в 2015 г., а удельный вес в структуре активов составил соответственно 33.7 % и 42.7 %.

Это говорит об росте в 2015 г. экономического потенциала предприятия.

На рисунке 2.2 представлен вертикальный анализ активов баланса.

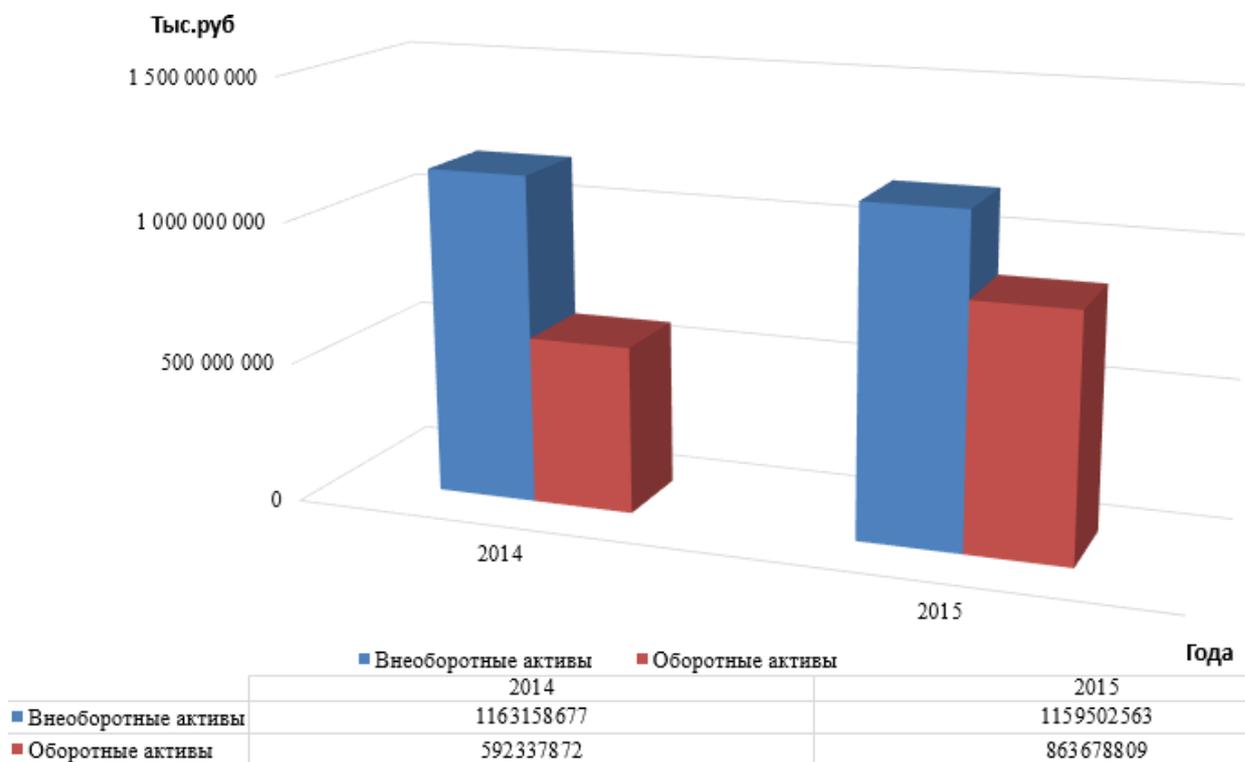


Рисунок 2.2 – Вертикальный анализ актива баланса

Вертикальный анализ активов баланса дает возможность понять значимость конкретных изменений по каждому типу активов. Приведенные данные показывает нам, что в 2015г. показывает рост для оборотных активов в общей структуре активов в сравнении с 2014 г., что оказывает положительное влияние на оборачиваемость и увеличивает доходность предприятия.

В таблице 2.3 представлена динамика имущества рассматриваемого предприятия.

Таблица 2.3 – Динамика имущества ОАО «Лукойл» за 2014-2015 гг. тыс. руб.

Показатели	Значения, тыс. руб.		Изменения, (+, -)	
	2014	2015	Абсолютное	Относительное
Внеоборотные активы, в том числе основные средства	1 163 158 677	1 159 502 563	- 3 656 114	0.3 %
Оборотные активы, в том числе запасы	592 337 872	863 678 809	271 340 937	45.8 %
Итого активов	1 755 496 549	2 023 181 372	267 684 823	15.25 %

Структура и состав источников формирования имущества ОАО «Лукойл» за 2014-2015 гг. изложены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Структура, состав источников формирования капитала ОАО «Лукойл» за 2014-2015 гг., тыс. руб.

Показатели	Значения, тыс.руб.		Удельный вес в общей величине активов, %	
	2014	2015	2014	2015
Собственный капитал	1 134 098 113	1 301 245 847	64.6 %	64.3 %
Заемный капитал, в том числе долгосрочный и краткосрочный	621 398 436	721 935 525	35.4 %	35.7 %
Итого источников средств	1 755 496 549	2 023 181 372	100 %	100 %

Из таблицы 2.4 следует, что базовым источником формирования капитала ОАО «Лукойл» за рассматриваемый период является собственный капитал компании.

В таблице 2.5 представлена динамика источников формирования анализируемого предприятия.

Таблица 2.5 – Динамика источников формирования капитала ОАО «Лукойл» за 2014-2015 гг. тыс. руб.

Показатели	Значения, тыс. руб.		Изменения, (+, -)	
	2014	2015	Абсолютное	Относительное
Собственный капитал	1 134 098 113	1 301 245 847	167 147 734	14.7
Заемный капитал, в том числе краткосрочный и долгосрочный	621 398 436	721 935 525	100 537 089	16.2
Итого источников средств	1 755 496 549	2 023 181 372	267 684 823	15.3

Из таблице 2.5 видно, что сумма заемных средств в 2015г. выросла на 100 537 089 тыс. руб. или на 13.93 % по сравнению с 2014г.

На рисунке 2.3 представлен вертикальный анализ пассивов баланса.

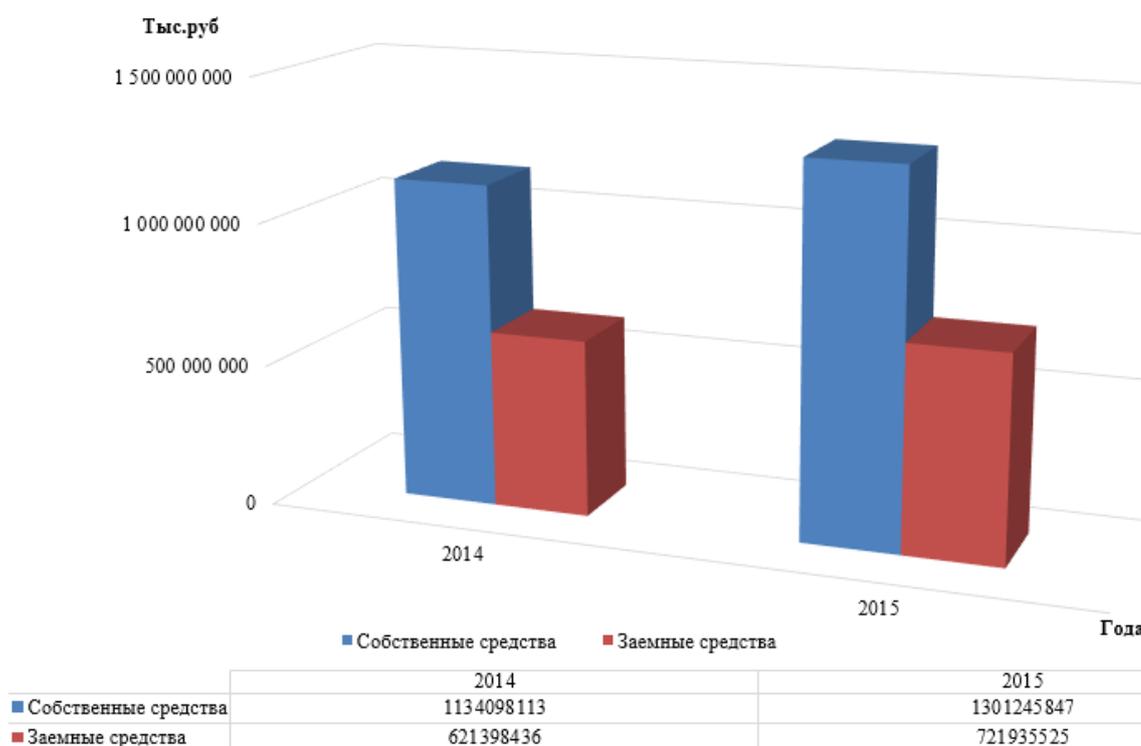
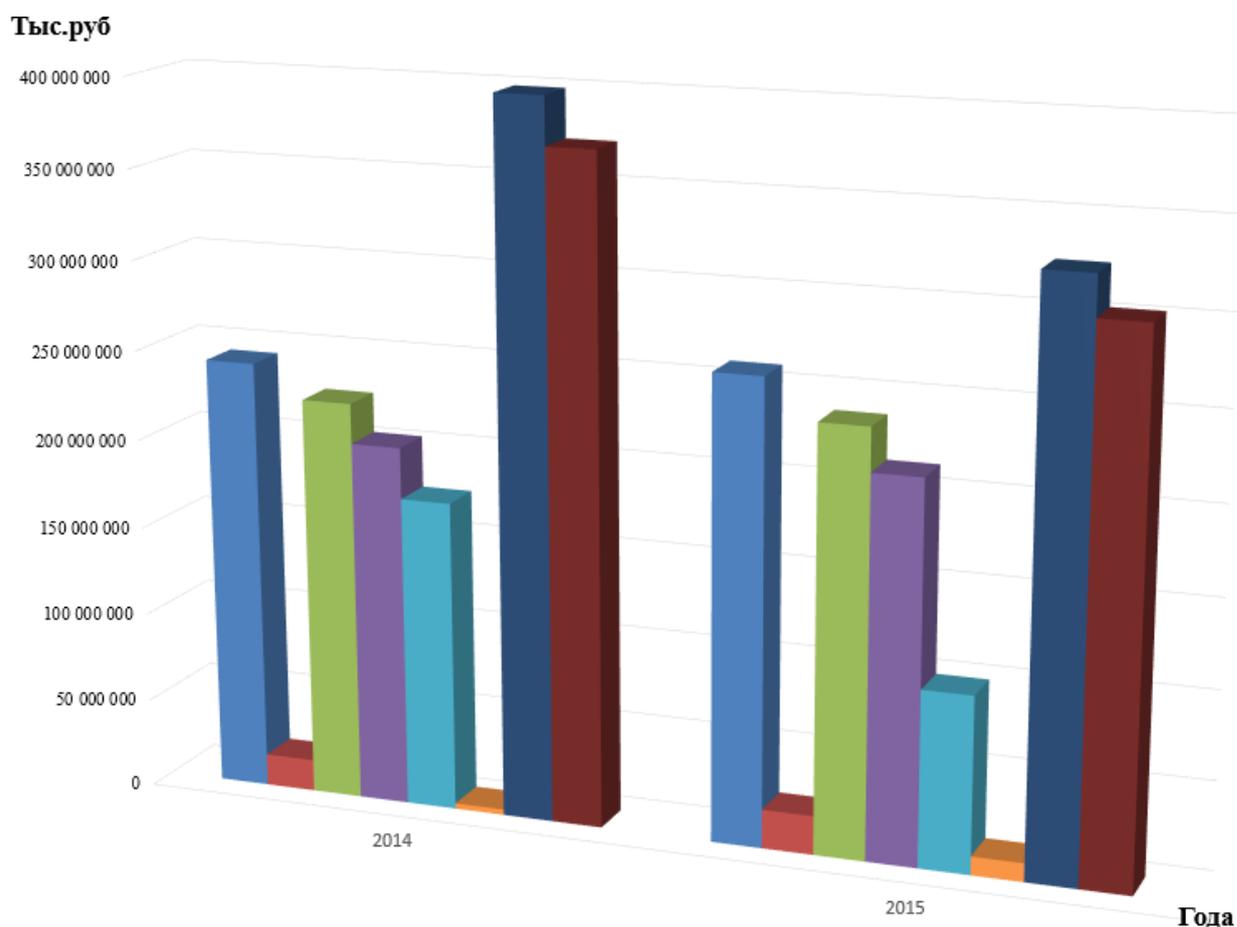


Рисунок 2.3 – Вертикальный анализ пассива баланса

Вертикальный анализ показывает, что в 2015 г. растет доля собственного капитала. Это может говорить о том, что ОАО «Лукойл» увеличивает свою кредитоспособность.

Для дальнейшего проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия потребуется рассмотреть вертикальный и горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках за 2014-2015 гг.

На рисунке 2.4 представлена вертикальная структура выручки ОАО «Лукойл» за 2014-2015 г.



	2014	2015
■ Выручка	242880237	259197748
■ Себестоимость	17799989	21896068
■ Валовая прибыль (убыток)	225080248	237301680
■ Прибыль (убыток) от продаж	202901835	212970686
■ Прочие доходы	174449269	99026992
■ Прочие расходы	3075784	10527867
■ Прибыль (убыток) до налогообложения	398502652	325097817
■ Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	371881105	302294681

Рисунок 2.4 – Вертикальная структура выручки за 2014-2015 гг.

Выручка предприятия увеличилась на 6.3 %, в то же время валовый доход возрос только на 5.15 %. Валовая прибыль предприятия увеличилась на 5.15 %. Такое увеличение валовой прибыли явилось следствием значительного снижения административных издержек.

Чистая прибыль предприятия значительно уменьшилась на 23 %. Значительное снижение прибыли в минувшем году обусловлено существенным ухудшением показателей работы предприятий обрабатывающей промышленности. В 2015 году продолжалось снижение мировых цен на нефть,

что повлияло на существенное ослабление курса рубля по отношению к доллару США и евро. Вследствие значительной волатильности курса рубля по отношению к основным валютам, сумма положительных курсовых разниц, отраженных в составе прочих расходов компании за 2015 год, составила 88 285 436 тыс. руб., что на 18 587 237 тыс. руб. меньше положительных курсовых разниц за 2014 год. В результате уменьшение экспортной выручки и выручки на международных рынках из-за снижения цен было смягчено эффектом девальвации. Кроме этого, ослабление рубля привело к формированию существенных положительных курсовых разниц. Однако ухудшение макроэкономических условий, связанное со снижением цен на углеводороды, привело к необходимости корректировки стоимости некоторых активов в соответствии с изменившимися экономическими параметрами.

Основные показатели формирования прибыли компании ОАО «Лукойл» за 2014-2015 гг. представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Основные технико-экономические показатели ОАО "Лукойл" за 2014-2015 гг.

Показатели	Значения, тыс. руб.		Изменение (+; -)	
	2014	2015	Абсолютное	Относительное
Себестоимость товаров, тыс. руб.	17 799 989	21 896 068	4 096 079	23 %
Валовая прибыль, тыс. руб.	225 080 248	237 301 680	12 221 432	5.3 %
Чистая прибыль, тыс. руб.	371 881 105	302 294 681	- 69 586 424	- 18.7 %
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	181 891 930	140 709 715	- 41 182 215	- 22.6 %
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	198 408 144	155 615 738	- 42 792 406	- 21.6 %

По представленным данным таблицы 2.6, напрашиваются следующие выводы:

1. Себестоимость продукции показала рост на 4 096 079 тыс. руб. в 2015г. в сравнении с 2014г. Иными словами рост составил 23 %. Увеличение себестоимость не смогло отрицательно повлиять на изменение прибыль предприятия, т.к. темпы увеличения выручки показали все же рост немного больше. Поэтому валовая прибыль в данном периоде имеет тенденцию к увеличению.

2. В анализируемом периоде наблюдалось превышение кредиторской задолженности над дебиторской.

Из таблицы 2.6 видно, что чистая прибыль в отношении к предыдущему периоду опустилась на 18.7 %.

Имеет смысл проследить влияние объема реализации услуг; себестоимости и уровня среднереализованных цен на итоговую прибыль от продаж ОАО «Лукойл» в анализируемом периоде.

Выполним расчет влияния факторов на сумму прибыль способом цепной подстановки, используя данные таблицы 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ прибыли по факторам тыс. руб.

Показатели	Значения в 2014 г.		Значения в 2015 г.		Абсолютное изменение, тыс. руб.
	Тыс.руб.	%	Тыс.руб.	%	
Выручка (нетто) от реализации продукции (услуг, работ)	242 880 237	100,00	259 197 748	100,00	16 317 511
Коммерческие расходы	1 494 279	0.34	1 607 869	0.6	113 590
Себестоимость (производственная) реализации товаров, услуг, работ, продукции	17 799 989	8.3	21 896 068	8.8	4 096 079
Прибыль (убыток) от реализации	202 901 835	90.7	212 970 686	90.6	10 068 851

1. Проведем расчёт прироста прибыли от продаж:

$$212\,970\,686 - 202\,901\,835 = 10\,068\,851 \text{ тысяч руб.}$$

2. Следом рассчитаем темп роста объема имеющихся продаж в сопоставимых ценах:

$$259\,197\,748 / 242\,880\,237 \times 100 = 106.7 \%$$

Тем самым можно сказать, что такой фактор как объем продаж не имеет влияния на величину прибыли рассматриваемого предприятия.

3. Изменение себестоимости проданных товаров:

$$21\,896\,068 - 17\,799\,989 = 4\,096\,079 \text{ тысяч руб.}$$

Это значит, что прибыль от продаж за 2015 год увеличилась на эту сумму.

4. Изменение коммерческих расходов при неизменном объеме продаж

$$1\,607\,869 - 1\,494\,279 = 113\,590 \text{ тыс. руб.}$$

Данный фактор также оказал влияние на увеличение прибыли от продаж в 2015 году на 113 590 тысяч рублей.

В отчетном периоде компания нарастила добычу нефти на 3.6% - до 100.7 млн тонн, что было обусловлено дальнейшим развитием проекта «Западная Курна-2». Выручка выросла на 6.3 % - до 5.75 трлн рублей. Основным драйвером роста выступила реализация нефти. В отчетном периоде компания продала 78.94 млн тонн нефти (+27%) за счет увеличения поставок на экспорт. Средняя цена реализации на внутреннем рынке увеличилась на 16% - до 1 834 рублей за баррель, цена реализации на международных рынках снизилась почти на 20% - до 2 883 рублей за баррель. Производство нефтепродуктов сократилось на 6%, составив 61.8 млн тонн. Доходы от их реализации прибавили 1.2%, составив 3.8 трлн рублей на фоне увеличения объемов продаж нефтепродуктов на 6% - до 125.3 млн тонн за счет увеличения экспортных поставок. Средняя цена на нефтепродукты на внутреннем рынке выросла на 2.5% - до 23.85 тыс. рублей за тонну, экспортная цена потеряла более 9%, достигнув 27.1 тыс. рублей за тонну.

Операционные расходы увеличивались более медленными темпами, по сравнению с выручкой, составив 5.3 трлн рублей (+3.7%). Основным драйвером их роста стало увеличение стоимости закупок нефти и нефтепродуктов,

выросших до 2.9 трлн рублей (+3.9%). Почти на 80 млрд рублей выросли операционные расходы – до 446.7 млрд рублей (+21%). Амортизационные отчисления увеличились на 20% - до 351 млрд рублей. На 11% выросли прочие налоги, составившие 523 млрд рублей из-за увеличения отчислений по НДС. Сумма акцизов и экспортных пошлин сократилась на 29% - до 575.5 млрд рублей. В итоге операционная прибыль компании выросла на 13% - до 466 млрд рублей.

Долговая нагрузка компании за год выросла на 100 млрд рублей – до 860 млрд рублей, а процентные расходы увеличились на 62% - до 48 млрд рублей, сказался отложенный эффект роста долговой нагрузки более чем вдвое по итогам 2014 года. Финансовые доходы также выросли более чем на 60% - до 17.8 млрд рублей на фоне увеличения финансовых активов более чем на 100 млрд рублей – до 383 млрд рублей. Несмотря на то, что почти вся долговая нагрузка компании номинирована в иностранной валюте, положительные курсовые разницы составили почти 111 млрд рублей. На наш взгляд, это связано с тем, что компания имеет значительный объем также номинированных в иностранной валюте как финансовых активов, так и активов, относящихся к операционной деятельности. Значительное влияние на итоговый финансовый результат оказали прочие расходы, выросшие более чем наполовину – до 164 млрд рублей, отразившие, главным образом, убытки от обесценения активов.

Как итог, чистая прибыль Лукойла сократилась практически на четверть – до 209 млрд рублей.

Существенное влияние на финансовые результаты Группы в 2014–2015 гг. оказало резкое падение мировых цен на нефть и последовавшее за ним снижение курса рубля. В результате уменьшение экспортной выручки и выручки на международных рынках из-за снижения цен было смягчено эффектом девальвации. Кроме этого, ослабление рубля привело к формированию существенных положительных курсовых разниц. Однако ухудшение макроэкономических условий, связанное со снижением цен на углеводороды, привело к необходимости корректировки стоимости некоторых активов в соответствии с изменившимися экономическими параметрами. В результате

Группа признала убытки от обесценения и списания активов в сумме 161 млрд руб. в 2015 г. и 88 млрд руб. в 2014 г. (за вычетом налога на прибыль). Таким образом, скорректированная на величину этих списаний чистая прибыль Группы за 2015 г. снизилась по сравнению с 2014 г. на 31 млрд руб., или на 6,4%, а скорректированный показатель EBITDA – вырос на 56 млрд руб., или на 6,3%. При этом свободный денежный поток в 2015 г. составил 248 млрд руб., что существенно превышает показатель 2014 г. в сумме 72 млрд руб.

2.3 Анализ рентабельности предприятия ОАО «Лукойл»

Рентабельность, в отличие от прибыли, достаточно более полно отражает итоговые результаты хозяйствования, связано это с тем, что величина рентабельности представляет соотношение эффекта использованных или наличных ресурсов.

Предприятие, получающее прибыль, является рентабельным. Относительная прибыль характеризуется в экономических расчетах показателями рентабельности.

Рентабельность, являясь конечным результатом деятельности предприятия, создает условия для его расширения, развития, самофинансирования и повышения конкурентоспособности.

Рентабельность, является итоговым результатом работы предприятия, создавая условия для его развития, рефинансирования в производство, расширения и увеличения конкурентоспособности.

По формуле 2.1 рассчитывается рентабельность продаж (Рп):

$$K_{рп} = \frac{\text{прибыль от продаж}}{\text{выручка от продаж}} \cdot 100 \% , \quad (2.1)$$

$$K_{рп} = \frac{\text{стр.2200 формы № 2}}{\text{стр.2110 формы № 2}} \cdot 100 \% ,$$

Рентабельность продаж показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции.

Коэффициент рентабельности активов (Pa) рассчитывается по формуле 2.2:

$$K_{PA} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{сумма активов}} \cdot 100 \% , \quad (2.2)$$

$$K_{PA} = \frac{\text{стр.2400 формы № 2}}{\text{стр.1600 формы № 1}} \cdot 100 \% ,$$

Коэффициент рентабельности активов демонстрирует количество копеек прибыли, приходящихся на каждый рубль активов, или, другими словами, эффективность привлеченных ресурсов организации.

Рентабельность активов (ROA) характеризует степень эффективности использования имущества организации, профессиональную квалификацию менеджмента предприятия. Данный показатель называют нормой прибыли.

Собственникам интересно знать помимо общей эффективности использования ресурсов, так же эффективность ресурсов, владельцами которых они являются. Иначе говоря, рентабельность собственного капитала.

Рентабельности собственного капитала рассчитывается по формуле 2.3:

$$K_{PCK} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{средняя величина собственного капитала}} \cdot 100 \% , \quad (2.3)$$

$$K_{PCK} = \frac{\text{стр.2400 формы № 2}}{\text{стр.1300 формы № 1}} \cdot 100 \% ,$$

Рентабельность собственного капитала демонстрирует количество копеек прибыли, приходящихся на каждый рубль собственного капитала. Эффективность собственного капитала на столько выше, на сколько ниже его доля в общем объеме ресурсов, мобилизованных предприятием, другими словами, чем больше доля заемных ресурсов.

Фондорентабельность рассчитывается по формуле 2.4:

$$K_{\Phi} = \frac{\text{прибыль до налогообложения}}{\text{средняя стоимость внеоборотных активов}} \cdot 100 \% , \quad (2.4)$$

$$K_{\phi} = \frac{\text{стр.2300 формы № 2}}{\text{стр.1100 формы № 1}} \cdot 100 \% ,$$

Рентабельность собственных оборотных средств рассчитывается по формуле 2.5:

$$K_{\text{рсоc}} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{собственные оборотные средства организации}} \cdot 100 \% , \quad (2.5)$$

$$K_{\text{рсоc}} = \frac{\text{стр.2400 формы № 2}}{(\text{стр.1300} - \text{стр.1400} - \text{стр.1100}) \text{ формы № 1}} \cdot 100 \% ,$$

Ресурсорентабельность рассчитывается по формуле 2.6:

$$K = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{ресурсы организации}} \cdot 100 \% , \quad (2.6)$$

$$K = \frac{\text{стр.2400 формы № 2}}{(\text{стр.1150} + \text{стр.1200}) \text{ формы № 1}} \cdot 100 \% ,$$

Представим результаты расчетов показателей рентабельности фирмы «Лукойл» за прошедшие два года (2014, 2015 гг.) в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Значения рентабельности ОАО «Лукойл» за 2014 – 2015 гг.

Коэффициенты	Значения коэффициентов	
	2014 г.	2015 г.
Рентабельность продаж	83.54	82.165
Рентабельность активов предприятия	21.18	14.94
Рентабельность собственного капитала	32.79	23.23
Фондорентабельность	34.26	28
Рентабельность собственных оборотных средств	-154	-193.67
Ресурсорентабельность	65.79	37

Из таблицы 2.8 можно сделать выводы:

1) Компания имеет незначительную отрицательную тенденцию финансовой эффективности, судя по рентабельности продаж, которые уменьшились с 83.54 % до 82.165 %. Отсюда следует, что ОАО «Лукойл» обладает неудовлетворительной реализацией основной продукции.

2) ОАО «Лукойл» характеризуется низкой степенью наращивания эффективности использования имущества организации, судя по изменению показателя рентабельности активов. В 2014 году – 21.18 %, в 2015 году – 14.94 %. Отсюда следует, что сотрудникам данной организации нужно повышать свою профессиональную квалификацию и научиться эффективнее управлять денежными средствами предприятия.

3) Уменьшение такого показателя, как рентабельность собственного капитала с 32.79 % до 23.23 %, говорит о том, что инвестированные деньги в предприятие стали менее эффективнее использоваться. Инвестиции стали менее доходные. И собственники предприятия могут получать меньший вклад в свой уставной капитал.

4) Снижение показателя фондорентабельности характеризует менее эффективное использование основных фондов (к ним относятся здания, сооружения, транспортные средства, станки, компьютеры и прочее оборудование). Уменьшение с 34.26 % до 28 % говорит о финансовой неустойчивости и инвестиционной непривлекательности предприятия.

5) Изменение показателя рентабельности собственных оборотных средств с -154 % до -193.67 % определяет то, что оборотные активы (сумма оборотных фондов: сырье, материалы, комплектующие изделия, топливо; фонды обращения: готовая продукция) меньше чем краткосрочные долги предприятия. Отрицательный показатель собственных оборотных средств крайне негативно характеризует финансовое положение организации. Отсюда следует, что ОАО «Лукойл» обладает неудовлетворительной платежеспособностью.

6) По снижению показателя ресурсорентабельности можно сделать вывод, что идет снижение эффективности использования ресурсов.

Таким образом, подводя итоги деятельности ОАО «Лукойл» за 2014-2015 года, можно сделать вывод, что предприятие обладает достаточно неэффективной структурой работающих активов, не способно обеспечить достаточный уровень доходности.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В ОАО «ЛУКОЙЛ»

3.1 Организация календарного планирования движения денежных средств ОАО «ЛУКОЙЛ»

Бюджет движения денежных средств (БДСС) – основной плановый документ управления текущим денежным оборотом. Он разрабатывается на будущий квартал с разделением показателей на месяцы или один месяц с детальной разбивкой на декады (пятидневки) по целому предприятию, в том числе в плоскости центров финансовой ответственности (ЦФО).

Целью разработки БДСС является обеспечить денежными ресурсами в любой момент времени, совершающиеся, операции по финансовой, текущей и инвестиционной деятельности. Т.к. процесс планирования движения денежных средств имеет влияние неопределенности, имеет смысл планировать денежные ресурсы, превышающие их минимальное значение, необходимое предприятию в прогнозируемом периоде. Следование данному принципу дает возможности руководству принимать определенные решения по инвестированию избыточных средств в краткосрочные проекты.

Бесконечным процессом работы организации, который не имеет начальной или конечной точки, является движение денежных средств. Для того чтобы предприятие успешно проводило хозяйственную деятельность должен реализовываться стабильный поток товаров (услуг) из предприятия или же в него. Для непрерывности данного процесса, требуется обеспечить стабильное поступление денежных средств на банковские расчетные счета и сгруппировать платежи фирмы, предельно сблизив их к поступлениям. При любых ощутимых невыполнениях обязанностей противоположной стороной, деятельность предприятия тут же оказывается под определенным риском. Для защиты от таких случаев, имеет смысл обеспечить спланированный на будущее поток денежных средств. Ожидающиеся поступления денежных средств за расчетный период и их скорость требуется сравнить и оценить с ожидаемыми суммами и скоростью.

По возможности стоит предусматривать любые риски, несущие угрозу дефицита денежных ресурсов. Исключительно важными аспектами управления финансами служит способность менеджеров компании эффективно реализовывать излишек денежной массы и умение принимать оперативные решения для перекрытия возможного дефицита. Становится значительно проще покрыть дефицит денежной массы, если он был заранее спрогнозирован. Именно поэтому основное предназначение БДДС находится в следующем:

- обеспечение стабильности платежной способности предприятия;
- анализирование связи имеющегося финансового результата и итоговое изменение суммы денежных средств;
- реализация правильной политики в области привлечения заемных средств;
- эффективное размещение имеющейся свободной денежной массы;
- реализация анализа, учета, контроля и планирования потоков денежных средств организации и окружающих ее центров финансовой ответственности (инвестиции, доходы, прибыль, затраты);
- поиск величины и контроль динамики отрицательного и положительного сальдо денежной массы как по организации в целом, так и по всем ЦФО.

Основными этапами процесса разработки ББС являются:

- работа над положением о бюджетировании движения денежных масс;
- реализация работы (коммерческие службы так же привлекаются) по планированию движения денежных средств.

Итогом проведения организационных мероприятий является реализация финансистами предприятия следующих работ:

- прогнозирование поступления денежных средств за расчетный период;
- прогнозирование выплат денежных средств за расчетный период;

- выявление чистого потока денежной массы (недостатка денежных средств или излишка) в рассматриваемом периоде;
- определение источников возможного краткосрочного финансирования при наступлении дефицита денежной массы (разработка плана финансовых вложений и кредита) или поиск направлений инвестирования при избытке денежных средств (план реализация финансовых вложений);

При разработке БДДС важно организовать календарный график расходования и получения денежных средств по декадам, пятидневкам или дням.

Этот график должен показывать воздействие деловой активности организации на потоки денежных средств. Размер временных интервалов зависит от типа его коммерческой деятельности. Использовать компьютерные технологии целесообразно использовать при прогнозе на каждый день в случае значительных изменений в чистом денежном потоке за день. В иных случаях хватит разработать квартальные, ежемесячные и еженедельные прогнозы. Так же достаточно эффективен Rolling budget (скользящий вариант), когда бюджет, составленный квартал, изменяют каждый месяц, а месячный бюджет изменяется каждую декаду.

БДДС должен показывать связь изменений валютного курса на остатки денежных масс в иностранной валюте как обособленной части урегулирования объема денежной массы в бюджетном периоде. Именно по этому в БДДС отдельными строками указывают приход валютных денежных средств, которые следом пересчитываются в рубли по курсу ЦБ РФ. Базой для построения БДДС считается объем продаж. Приход от текущей деятельности разрабатывают с учетом дебиторской задолженности и ее изменений.

Сумму поступлений в целом по предприятию определяют по формуле:

*Размер поступлений = Дебиторская задолженность на начало периода
Дебиторская задолженность (на конец расчетного периода) + Объем продаж.*

По следующей формуле устанавливают сумму платежей:

Сумма платежей = Увеличение кредиторской задолженности Конечное сальдо (на конец расчетного периода) + начальное сальдо денежных средств.

Обособленно вычисляются поступления и платежи по финансовой и инвестиционной деятельности. Каждое предприятие разрабатывает форму БДДС применительно к возможностям и собственным потребностям. В данном документе представляется информация в плоскости центром финансовой ответственности в зависимости от принятой структуры финансового управления⁵⁴.

Суть календарного планирования кроется в обеспечении каждого работника организации информацией относительно его рабочего места и задания на ближайшее время, его роли в реализации запланированных работ по производству продукта, а также в обеспечении его требуемыми материалами и оборудованием для выполнения поставленной цели. Календарный план выполняет задачу организации работы всего персонала организации, при котором все взаимодействуют и помогают друг другу.

Календарное планирование считается одним из основных инструментов оперативного текущего планирования и представляет из себя:

- 1) Детализацию существующего плана и его распространение его до каждого структурного подразделения. Указанные планы разрабатываются на любой календарный отрезок времени в зависимости от того какие цели он преследует на конкретном предприятии.

- 2) Обеспечение и распределение материально-техническими ресурсами, инвентаризацию исправного оборудования, вывоз готовой продукции, организацию контроля качества продукции, тепло- и энергообеспечение.

- 3) Устранение неполадок и сбоев, а также обеспечение контроля за производственным процессом в целом.

Одной из ряда важных функций оперативного календарного планирования является распределение работы по рабочим местам, которое реализуется по этапам: первоначально в цехах, потом на участках и, в

⁵⁴ Планирование на предприятии Электронный ресурс//: http://www.e-reading.club/bookreader.php/81384/Vasil%27chenko_-_Planirovanie_na_predpriyatii.html

завершение, по бригадам. Это требуется для правильного обеспечения реализации заданий производственной программы, поддержки ритмичности работы каждого структурного подразделения и работы предприятия в целом.

Достаточно более сложной в реализации функцией для оперативного календарного планирования является распределение работы на единичных, мелкосерийных и серийных производствах ввиду важности учета различающейся производительности действующего оборудования и труда рабочих, т.к. одну и ту же работу сотрудниками одной и той же специализации, имеющими один квалификационный разряд, но с использованием различного технического оснащения, выполняют за различное время. Это можно объяснить тем, что на производительность труда имеет влияние большое число факторов, включая как обеспеченность техническими средствами, так и личные навыки сотрудников и т.д. Любой из вариантов распределения отличается от другого количеством трудовых и денежных затрат и календарным циклом, за время которого работы должны быть реализованы.

Как и любой другой вид планирования, календарное планирование позволяет повысить и упорядочить эффективность процесса производства. С его помощью структурные подразделения четко представляют о том, какие работы и в какой срок планируется выполнить для извлечения максимальной прибыли, в том числе сохранения договорных отношений.

Выявление принадлежности того или иного процесса к конкретному периоду и распределение по периодам носит конкретизирующий характер для осуществления планирования в целом, т.к. даже незначительное изменение периода (например, сдвиг с начала месяца на его конец) может привести к нежелательным последствиям⁵⁵.

3.2 Анализ отчета о движении денежных средств в ОАО «Лукойл»

⁵⁵ Оболенская Ю. А., Артеменкова М. В. Анализ финансового состояния Компании на примере показателя срочной ликвидности // Экономика, управление, финансы: материалы II междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2012 г.). — Пермь: Меркурий. — 2012. — с. 92-96.

Выручка от реализации продукции Лукойл в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 16 317 511 млн. руб. (6.72 %).

Соответственно прибыль от продаж в 2015 г. увеличилась на 10 068 851 тысяч руб. (4.73 %).

Значительно снизилась чистая прибыль предприятия. Снижение составило 23 %. Значительное снижение прибыли в минувшем году обусловлено существенным ухудшением показателей работы предприятий обрабатывающей промышленности. В 2015 году продолжалось снижение мировых цен на нефть, что повлияло на существенное ослабление курса рубля по отношению к доллару США и евро. Вследствие значительной волатильности курса рубля по отношению к основным валютам, сумма положительных курсовых разниц, отраженных в составе прочих расходов компании за 2015 го, составила 88 285 436 тыс. руб., что на 18 587 237 тыс.руб. меньше положительных курсовых разниц за 2014 год. В результате уменьшение экспортной выручки и выручки на международных рынках из-за снижения цен было смягчено эффектом девальвации. Кроме этого, ослабление рубля привело к формированию существенных положительных курсовых разниц. Однако ухудшение макроэкономических условий, связанное со снижением цен на углеводороды, привело к необходимости корректировки стоимости некоторых активов в соответствии с изменившимися экономическими параметрами.

Анализ движения денежных средств косвенным методом основывается на идентификации и учете операций, связанных с движением денежных средств, и последовательной корректировке чистой прибыли, т.е. исходным элементом является прибыль.

Представим анализ движения денежных средств ОАО «Лукойл» - косвенным методом за 2015 - 2014 гг. в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – отчет о движении денежных средств (в миллионах российских рублей)

Содержание показателей	2014	2015
1. Потоки денежных средств в результате операционной деятельности		
1.1 Чистая прибыль	395 525	291 135
1.2 Амортизационные отчисления	293 052	350 976
1.3. Изменение текущих обязательств по кредиторской задолженности	(35 822)	(87 621)
1.4. Изменение текущей дебиторской задолженности	(112 526)	112 351
1.5. Изменение материальных оборотных средств	111 187	182 131
1.6. Изменение текущих фондов и резервов	-	-
Чистые денежные средства в результате операционной деятельности.	651 416	848 972
2. Потоки денежных средств в результате инвестиционной деятельности		
2.1. Приобретения от реализации основных средств	2 505	1 898
2.3. Приобретение лицензий	(3 535)	(686)
2.4. Приобретение финансовых активов	(14 203)	(21 203)
2.5. Поступления в связи с реализации финансовых активов	6 256	19 837
2.6. Реализация дочерних компаний, без учета выбывших денежных средств	6 043	3 804
2.7. Реализация долей в зависимых компаниях	8	79 328
2.8. Приобретение дочерних компаний, без учета приобретенных денежных средств	11 246	(1 501)
2.9. Приобретение долей в зависимых компаниях	(10 713)	(6 560)
2.10. Капитальные затраты	(575 981)	(600 639)
Чистые денежные средства в результате инвестиционной деятельности.	(578 374)	(525 722)
3. Потоки денежных средств в результате финансовой деятельности		
3.1. Поступление краткосрочных кредитов и займов	173 641	76 078
3.2. Погашение краткосрочных кредитов и займов	(163 790)	(76 673)
3.3. Поступление долгосрочных кредитов и займов	160 325	104 433
3.4. Погашение долгосрочных кредитов и займов	(63 396)	(198 157)
3.5. Проценты уплаченные	(22 880)	(41 359)
3.6. Дивиденды, выплаченные по акциям Компании	(49 651)	(111 858)
3.7. Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей	(3 076)	(3 248)
3.8. Финансирование, полученное от держателей неконтролирующих долей	94	105
3.9 Продажа неконтролирующих долей	-	2 568
3.10 Приобретение неконтролирующих долей	(1 124)	(4 952)
Чистые денежные средства в результате финансовой деятельности.	30 143	(253 063)
Денежные средства		
На начало отчетного периода	43 092	169 023
На конец отчетного периода	169 023	257 263
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов	125 931	88 240

Составленный отчет о движении денежных средств ОАО «Лукойл» - позволяет сделать следующие выводы.

Основным источником денежных средств компании ОАО «Лукойл» являются средства, полученные от операционной деятельности. Их объём по сравнению с 2014 г. увеличился на 198 млрд руб., или на 30,3%, в основном в результате влияния изменений рабочего капитала. Данные представлены в сводной таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Денежные средства ОАО «Лукойл» за 2014 - 2015 гг.

Денежные средства	2014 г. (млн. руб.)	2015 г. (млн. руб.)
Денежные средства, полученные от операционной деятельности	848 972	651 46
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	(525 722)	(578 374)
Денежные средства, (использованные в) полученные от финансовой деятельности	(253 063)	30 143

В 2014 г. на поток денежных средств от операционной деятельности негативное влияние оказал рост дебиторской задолженности, связанный с началом начисления выручки по компенсации затрат по проекту «Западная Курна-2». В дальнейшем, после начала отгрузок компенсационной нефти, изменение этой дебиторской задолженности перестало оказывать существенное влияние на операционный денежный поток.

В 2015 г. объём денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, снизился на 53 млрд руб., или на 9.1%, в основном в результате роста поступлений от проведения реализации финансовых вложений и долей в некоторых зависимых компаниях на 93 млрд руб.

В 2015 г. отток денежных средств, использованных в финансовой деятельности, связанный с изменением задолженности по краткосрочным и долгосрочным кредитам и займам, составил 94 млрд руб. по сравнению с притоком в сумме 107 млрд руб. в 2014 г.

Косвенный анализ позволил нам установить, какие факторы сыграли наиболее существенную роль в плане отвлечения денежных средств и какие источники были привлечены организацией для компенсации денежной массы.

Характеризуя выработку денежного потока ОАО «Лукойл», необходимо отметить, что предприятию необходимо пересмотреть управление инвестициями.

Таким образом, ОАО «Лукойл» необходимо сосредоточить внимание на управлении краткосрочными обязательствами и дебиторской задолженностью, обратить внимание на инвестиционную и финансовую деятельность.

3.3 Методы устранения кассовых разрывов

Планирование денежных потоков в компании позволяет эффективно распределять средства и своевременно погашать текущие обязательства. Однако в реальной практике достаточно часто возникает временный недостаток средств (кассовый разрыв), что связано с неравномерностью поступления денег и несовпадением сроков притоков финансов с датами, в которые нужно осуществлять оплату расходов.

Кассовый разрыв – это событие, которое связано с неравномерностью поступления денег и не совпадением сроков притоков финансов с датами, в которые нужно осуществлять оплату расходов.

Существуют различные методики прогнозирования возможного дефицита средств – кассового разрыва и формулы расчета и оценки величины, и периода наступления дефицита, которые позволяют финансовым директорам своевременно принимать решения, нивелирующие влияние дефицита на платежную дисциплину. Правильно организованный процесс планирования денежных потоков позволяет избежать недостатка средств, необходимых для всех выплат.

Характерными чертами неэффективного управления финансами и негативными способами устранения кассовых разрывов на предприятии или в организации являются:

- пополнение финансовых ресурсов компании за счет краткосрочных кредитов, полученных в банке;
- реализация товаров и продукции со значительным дисконтом;
- экстренная распродажа активов.

Причинами появления кассовых разрывов являются:

- неэффективное планирование бюджетов в компании;
- несбалансированность бюджетов и условий договоров;
- эпизодическая работа с дебиторской задолженностью;
- низкая платежная дисциплина;
- непродуктивная методика управления запасами.

Уменьшить кассовые разрывы можно не только, привлекая оборотные средства кредитных организаций. Зачастую при анализе существующих бизнес-процессов можно выявить внутренние ресурсы компании на покрытие дефицита денежных средств. Рассмотрим некоторые из них.

Анализ и балансировка договорных условий

Оптимальный баланс договорных условий способствует устранению кассового разрыва, а также увеличивает прибыль компании за счет уменьшения кредитной нагрузки. Для этого необходимо:

- проанализировать условия заключенных договоров на отгрузку и на закупку товаров по основной деятельности;
- ранжировать договора по степени влияния на приток и отток денежных средств;
- сопоставить соотношение дебиторской и кредиторской задолженности;
- сбалансировать условия заключаемых договоров;
- установить пределы товарного кредитования.

Так на конец 2015 года у компании ОАО «Лукойл» соотношение дебиторской и кредиторской задолженности составляет 1,117 (дебиторская задолженность – 440 489 млн. рублей; кредиторская задолженность – 394 339 млн. рублей). На конец 2014 года данное соотношение составляет 1,3

(дебиторская задолженность – 518 323 млн. рублей; кредиторская задолженность – 399 502 млн. рублей). Можно сделать вывод, что соотношение становится более рациональным и говорит о сбалансированности договорных условий. Увеличивающееся значение кредиторской задолженности над дебиторской, по мнению многих экономистов-аналитиков, свидетельствует об эффективном использовании средств Компании. В этом случае происходит большее привлечение денежных ресурсов в оборот, чем их отвлечение⁵⁶.

Значительное преобладание дебиторской задолженности увеличивает угрозу финансовой стабильности компании и принуждает делать необходимым привлечение сторонних источников финансирования, а превышение кредиторской задолженности над дебиторской может привести к неплатежеспособности компании, что в дальнейшем отразится на привлечении дорогостоящих кредитов банка и займов для обеспечения основной деятельности.

Хотелось бы отметить, что показатель нормального значения соотношения дебиторской и кредиторской задолженности находится в пределах 0,7 – 1. Отсюда следует, что уже на этапе заключения договоров необходимо контролировать соотношение кредиторской и дебиторской задолженности.

Управление дебиторской задолженностью.

Эффективным инструментом уменьшения кассовых разрывов, является своевременный и качественный контроль состояния дебиторской задолженности. Построение системы и регламентация работы с дебиторской задолженностью является одной из ключевых задач для каждой компании. Основными этапами работы представлены на рисунке 3.1:

⁵⁶ Отчет Группы «Лукойл» о деятельности в области устойчивого развития на территории РФ в 2013-2014 годах.

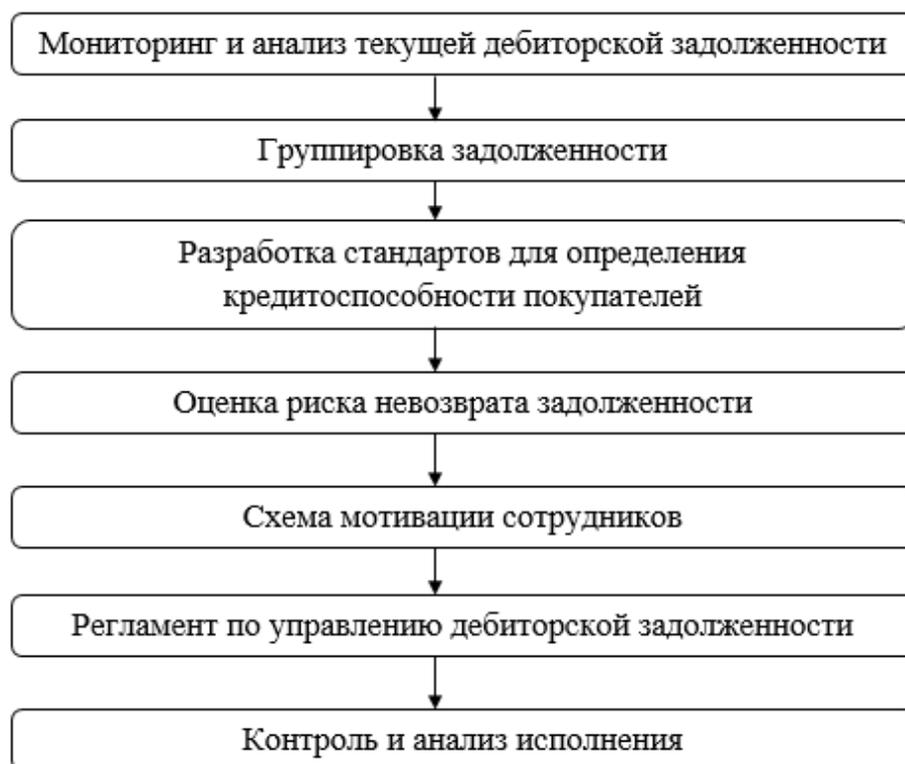


Рисунок 3.1 – Этапы управления дебиторской задолженностью

Мониторинг, анализ текущей дебиторской задолженности и принятие мер по ее устранению.

На этом этапе проводится анализ показателей предшествующих периодов с целью своевременного выявления и устранения роста дебиторской задолженности в будущем.

- динамики прироста дебиторской задолженности;
- оборачиваемости капитала;
- анализ темпов роста дебиторской задолженностью над темпами выручки;
- среднемесячный процент дебиторской задолженности от общей суммы задолженности;
- соотношение плановой и просроченной задолженности;
- соотношение безнадежных и сомнительных долгов к просроченной задолженности.

Группировка задолженности по срокам возникновения

- просроченная;
- сомнительная;
- безнадежная.

Анализ динамики просроченной дебиторской задолженности позволяет определить ненадежных покупателей, изменить срок и размер товарного кредита.

Разработка стандартов оценки покупателей.

1) До заключения договора необходимо установить критерии для определения класса кредитоспособности покупателя. За основу можно взять следующие критерии оценки:

- анализ кредитоспособности на этапе заключения договора;
- расчет текущей и абсолютной ликвидности;
- коэффициент обеспечения собственными средствами;
- рентабельность реализованной продукции;
- Z-анализ по модели Альтмана;
- кредитную историю покупателя.

2) Исходя из установленного класса кредитоспособности, определить:

- срок предоставления товарного кредита;
- размер товарного кредита;
- условия предоставления скидок;
- условия оплаты;
- предоставление банковской гарантии;
- продажа товара на условиях факторинга с гарантией.

3) Установить критерии изменения класса кредитоспособности:

- система скидок при досрочной оплате;
- штрафы при просрочке;
- критерии отказа и т.д.

Оценка рисков от невозврата просроченной задолженности в будущем.

В риски невозврата необходимо заложить дебиторскую задолженность с учетом темпов инфляции и обесценения за предполагаемое время просрочки

периода взыскания, а также возможные потери от не взыскания и списания дебиторской задолженности.

Разработка схемы мотивации сотрудников.

Установить нормативы (KPI) для подразделений и сотрудников, занятых возвращением дебиторской задолженности.

Регламент работы с дебиторской задолженностью.

– описать бизнес-процессы, политику, процедуры и механизмы управления дебиторской задолженностью;

– обозначить стандарты оценки покупателей и изменения условий предоставления товарного кредита;

– сформулировать правила взаимодействия сотрудников и т.д.

Контроль и анализ исполнения

Системный подход к управлению дебиторской задолженностью способствует сокращению кассовых разрывов и повышению финансовой устойчивости компании. Принятию любых выводов по контролю дебиторской задолженностью должна предшествовать оценка ее строения, степени и динамики в минувшем периоде.

Классификация платежей по приоритетности.

Механизмом ликвидации кассовых разрывов, также является классификация платежей по приоритетности. Классифицировать платежи можно в зависимости от статьи, срока неисполненного документа, группы контрагентов, значимости проекта или других аналитических разрезов. Статьи с наиболее высоким приоритетом оплачиваются в обязательном порядке, статьи с пониженным приоритетом - при выполнении дополнительных условий. Это позволит оптимально сбалансировать платежный календарь, а также определить источники финансирования для покрытия платежей с более низким приоритетом.

Оптимальным подходом к управлению запасами является сбалансированность бюджета продаж с бюджетом закупок и поддержания уровня запасов для бесперебойной отгрузки продукции. Но зачастую, этот

баланс не соблюдается, что приводит к росту неликвидных запасов. С целью повышения эффективности управления запасами необходимо:

1) Планирование закупок осуществлять с детализацией по товарным группам и номенклатурным позициям.

2) Определить оптимальный размер запасов (текущий, страховой) для каждого вида товарной группы.

3) Осуществлять оперативный контроль фактического наличия и состояния запасов.

4) Оперативно реагировать на изменение плана продаж (корректировка плана закупок).

5) Разработать методику анализа и работы с неликвидными запасами.

6) Управлять рисками:

- оперативно проводить оценку факторов, связанных с вероятностью повышения или понижения цены, целесообразности хеджирования и заключения форвардных сделок;

- реагировать на повышение закупочных цен;

- учитывать колебания курса валют;

- накладывать в стоимость и рентабельность продаваемого товара величину накладных расходов с учетом кредитования и т.д.

7) Разработать схему мотивации и установить показатели эффективности управления запасами (KPI).

8) Разработать стандарты оценки поставщиков. В качестве ключевых показателей оценки можно использовать:

- качество поставляемой продукции;

- историю сроков задержки поставки;

- цену поставляемой продукции;

- предоставление скидок, товарного кредита.

Эффективное управление запасами позволяет компании с одной стороны удовлетворять ожидания покупателей, с другой минимизировать затраты на их хранение, что способствует высвобождению денежных средств и

максимизируют чистую прибыль. При разработке модели управления запасами необходимо опираться на стратегические планы компании, балансировку запасов, определить критерии эффективности (минимизация затрат, стабильность обеспечения спроса и т.д.).

Для крупных компаний альтернативными вариантами уменьшения кассовых разрывов могут быть:

1) Создание централизованного казначейства (Расчетный центр), которое позволит достичь следующих показателей:

- оптимизировать использования оборотных средств по компании;
- сократить объем заемных средств;
- повысить операционную эффективность группы компании;
- мобилизовать внутренние ресурсы холдинга;
- сократить трудовые и финансовые издержки;
- консолидировать свободную ликвидность на счете головной организации и финансировать платежи компаний холдинга;
- минимизировать кассовые разрывы.

2) Формирование централизованной закупки группы товаров или закупки в целом по компании, которое позволит достичь следующих показателей:

- сократить затраты на логистику;
- экономить на скидках за счет увеличения объема поставки;
- сократить затраты, связанные с хранением запасов (оплату труда складских рабочих, аренду складских помещений и т.д.)
- повысить оборачиваемость запасов;
- снизить убытки от хранения излишних запасов;
- повысить эффективность управления неликвидными запасами на уровне компании.

3) Получение компанией овердрафта с общим лимитом для покрытия временных кассовых разрывов.

Только системный подход позволит устранить причины, из-за которых происходит рост кассовых разрывов.

В целях сокращения кассовых разрывов необходимо выработать комплексные подходы к решению и использовать внутренние резервы компании, определить комплексные модели управления, на основе которых могут быть разработаны методики принятия решений. Комплекс мер направленных на выявление резервов должен проводиться в совокупности и с мониторингом оперативных планов (плана продаж, плана закупок и инвентаризацией запасов). Комплексный подход позволит компании выявить на ранних этапах высвобождение денежных средств, прозрачность резервов и устранить риски, как на этапах планирования бюджетов, так и в процессе их исполнения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выбор темы настоящего диссертационного исследования был обусловлен актуальностью и практической важностью для отечественных предприятий вопросов организации учета и анализа потоков денежных средств.

В ходе выпускной квалификационной работы была достигнута цель, которая заключалась в исследовании роли современных подходов к планированию и контролю за движением денежных средств в нефтегазовой компании, на примере ОАО «Лукойл».

Также в выпускной квалификационной работе был решен ряд поставленных задач и достигнуты следующие результаты:

- раскрыта экономическая сущность денежных потоков, задачи их учета, анализа и использования в системе управления;
- определена сущность бюджетирования движения денежных средств ДДС и его место в системе управления финансами корпорации;
- выявлены внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на систему бюджетирования ДДС вертикально-интегрированных корпораций;
- проведен анализ состава бюджетов и финансовой структуры вертикально-интегрированной компании;
- исследованы основные финансовые результаты функционирования нефтяной компании ОАО «Лукойл»;
- разработаны рекомендации совершенствования управления финансовыми результатами компании.

В условиях рынка необходимым условием финансовой устойчивости любого предприятия является способность обеспечивать потребности в денежных средствах для осуществления своей деятельности. Особое значение это имеет для нефтегазовых предприятий. Для подобных предприятий не прибыль, а обеспеченность денежными средствами становится важнейшим ориентиром при выборе управленческих решений. Учетно-аналитическая информация о денежных потоках является основой информационного

обеспечения системы управления. Финансовые отношения таких предприятий с другими предприятиями, а также с органами управления регионами также обусловлены отраслевой спецификой. Это определяет и специфику учета и анализа движения денежных средств подобных предприятий. Они строят свои отношения с другими юридическими и физическими лицами во всех сферах деятельности на основе договоров и при этом обязаны учитывать не только интересы потребителей, их требования к качеству продукции, работ и услуг.

Денежные потоки предприятия являются важнейшим самостоятельным объектом учета, анализа и управления. Управление денежными потоками необходимо рассматривать как составную часть общей системы управления, все элементы которой должны быть ориентированы на обеспечение главных целей и задач организации. Это определяется ролью, которую управление денежными потоками играет в текущей деятельности и развитии предприятия, в формировании конечных результатов его деятельности. Поскольку движение денежных средств находит наиболее полное отражение в системном бухгалтерском учете, очевидно, что управление денежными средствами и их потоками, не может быть эффективным без достаточной учетно аналитической информации. Однако для реализации специфических управленческих функций нефтегазовой компании необходима информация, включающая и внесистемные данные, предоставляемые для стратегического планирования, разработки бюджетов, распределения ресурсов, определения себестоимости финансовых инструментов.

Отчет о движении денежных средств в нашей стране ориентировано, прежде всего, на обеспечение его соответствия реалиям рыночной экономики и принципам международных стандартов финансовой отчетности, представляющим собой общепризнанные требования к признанию, оценке и раскрытию финансово-хозяйственных операций для составления и обеспечения, и прозрачности финансовых отчетов компаний во всем мире. Прозрачность отчетности означает создание условий, при которых информация о реальном финансовом положении предприятия, о принятых управленческих решениях и

действиях оказывается доступной и понятной для всех заинтересованных участников рыночных отношений, что обеспечивает условия для внедрения концепции ответственности трех основных групп участников рынка: эмитентов и инвесторов; заемщиков и кредиторов; органов государственной власти и международных финансовых институтов.

В данной выпускной квалификационной работе был рассмотрен анализ финансового состояния нефтегазовой компании ОАО «Лукойл» на основе учетно-аналитической информации о денежных потоках, которые предоставлены в ежеквартальных финансовых отчетах компании. На основе которых можно сделать вывод, что чистая прибыль Лукойла сократилась практически на четверть – до 209 млрд рублей.

Существенное влияние на финансовые результаты Группы в 2014–2015 гг. оказало резкое падение мировых цен на нефть и последовавшее за ним снижение курса рубля. В результате уменьшение экспортной выручки и выручки на международных рынках из-за снижения цен было смягчено эффектом девальвации. Кроме этого, ослабление рубля привело к формированию существенных положительных курсовых разниц. Однако ухудшение макроэкономических условий, связанное со снижением цен на углеводороды, привело к необходимости корректировки стоимости некоторых активов в соответствии с изменившимися экономическими параметрами.

Реализуя цели устойчивого развития, ОАО «Лукойл» должно придерживаться следующей стратегии:

- иметь глобальную перспективу бизнеса;
- поддерживать сбалансированный портфель долгосрочных инвестиций и краткосрочных возможностей;
- вступать в партнерства, осуществлять слияния с другими хозяйствующими субъектами, которые способны увеличить стоимость компании;
- быть ориентированным на новые технологии;
- вести агрессивную маркетинговую политику;

- соблюдать баланс экономического роста и последствий отрицательного воздействия на окружающую среду;
- повышение квалификации у работников в сфере эффективного управления денежными средствами предприятия.