



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал ФГБОУ ВО «РГГМУ» в г. Туапсе

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ оборотного капитала предприятия и пути повышения эффективности его использования»

Исполнитель Ларионова Анна Владиславовна

Руководитель к.э.н., Козлов Вадим Валерьевич

«К защите допускаю»

Руководитель кафедры

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«21» 01 2025 г.



Туапсе
2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методологические основы оценки использования оборотного капитала.....	5
1.1 Сущность, состав и структура оборотного капитала.....	5
1.2 Методика анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом предприятия.....	11
2 Анализ и оценка эффективности использования оборотного капитала ПАО «НК «Роснефть».....	15
2.1 Краткая характеристика ПАО «НК «Роснефть».....	15
2.2 Анализ динамики и структуры оборотных активов ПАО «НК «Роснефть».....	18
2.3 Расчет основных показателей эффективности использования оборотных активов ПАО «НК «Роснефть».....	22
3 Мероприятия по повышению эффективности использования оборотного капитала ПАО «НК «Роснефть».....	35
3.1 Предложения по совершенствованию управления оборотными средствами ПАО «НК «Роснефть».....	35
3.2 Расчет экономического эффекта от предлагаемых мероприятий.....	45
Заключение.....	53
Список литературы.....	56

Введение

Оборотные активы занимают важное место в общей структуре активов компании. Эффективное управление данными ресурсами является критически важным аспектом для стабильного функционирования бизнеса. Следует подчеркнуть, что управление оборотными активами играет основополагающую роль в финансовых процессах предприятия, поскольку этот процесс непрерывен и гарантирует бесперебойное производство.

Наличие оборотного капитала, а также его состав, скорость оборота, и структура оказывают значительное влияние на финансовые показатели компании и ее устойчивость на рынке. Состояние структуры оборотных средств и источников их формирования должны быть подвергнуты непрерывному мониторингу.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что эффективность оборотных средств напрямую сказывается на экономических результатах и возможности генерирования прибыли. Для успешного управления этими активами необходимо осуществлять анализ как в общем, так и по отдельным статьям учета.

Объектом данного исследования является ПАО «НК «Роснефть», а предметом — его оборотный капитал.

Основной целью данной выпускной квалификационной работы является разработка мер по оптимизации структуры оборотного капитала для ПАО «НК «Роснефть».

Ряд ключевых задач необходимо решить для достижения поставленных целей:

1. Исследовать теоретические и методические основы анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом ПАО «НК «Роснефть».
2. Провести детальный анализ основных экономических и финансовых показателей компании за период с 2021 по 2023 год.

3. Рассмотреть состав и структуру оборотных активов ПАО «НК «Роснефть».

4. Оценить текущее состояние и эффективность работы с оборотным капиталом.

5. Выявить проблемы, возникающие в процессе управления этим капиталом.

6. Предложить рекомендации по улучшению эффективности управления оборотным капиталом.

Настоящее исследование опирается на информацию, полученную от компании «Роснефть». В него входят нормативные и правовые документы, внутренние отчеты за период с 2021 по 2023 годы, а также данные из различных периодических изданий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

1 Теоретические и методологические основы оценки использования оборотного капитала

1.1 Сущность, состав и структура оборотного капитала

В современном мире эффективная организация процессов формирования и использования оборотного капитала компании играет ключевую роль в ее развитии и бесперебойном функционировании.

Замедление производственного процесса и убытки являются следствием нехватки средств оборота.

Причиной банкротства множества компаний стало резкое снижение платежеспособного спроса и текущих активов предприятий, вызванное высокой инфляцией. Однако тем организации, которым удалось пережить этот кризис, теперь приходится с умом подходить к управлению и привлечению оборотного капитала. Так как он обеспечивает непрерывный производственный процесс и продажу продукции.

Конкурентные преимущества компании может обеспечить эффективное управление оборотным капиталом.

Оборотные средства предприятия представляют собой ресурсы, участвующие в полном цикле производства продукции, при этом их стоимость полностью переносится на производимые товары. [11, с.136]. Эти средства служат своеобразными запасами, которые постоянно функционируют и обновляются в процессе осуществления текущей деятельности. Их следует использовать как минимум один раз в течение года или в рамках одного производственного цикла, при условии, что он превышает один год. [8, с.666].

Оборотные средства производства составляют ту часть ресурсов, задействованных в производственном процессе, в результате чего они полностью расходуются и изменяют свою физическую форму, передавая свою стоимость на себестоимость готовой продукции. [26, с.81].

На рисунке 1 представлена структура и состав оборотных средств.

Оборотные средства, используемые в производственном процессе, включают различные элементы:

- Производственные ресурсы, которые обозначают материалы, готовые к использованию в производстве. К ним относятся сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо, закупленные полуфабрикаты, упаковочные материалы и запасные части.

- Незавершенное производство, которое охватывает материалы, находящиеся на различных стадиях производственного процесса, но еще не превращенные в готовую продукцию.

- Расходы будущих периодов — это нематериальные активы, которые связаны с затратами, еще не понесенными в текущем цикле, но которые будут отнесены к продукции, планируемой для выпуска в будущем. [10, с.99]



Рисунок 1- Структура оборотных средств

Фонды обращения – это финансовые ресурсы, которые способствуют успешной продаже товаров. Они играют ключевую роль в логистике и обеспечении необходимой ликвидности на рынке.

Состав фондов обращения выглядит следующим образом:

- готовая продукция и товары для перепродажи, которые включают в себя все продукты, которые прошли полный цикл обработки и для продажи готовы;

- дебиторская задолженность включает в себя долги, которые должны вернуть физические и юридические лица, а также государство. Еще в составе содержится задолженность покупателей, векселя, которые подлежат получению, а также непогашенные долги от зависимых компаний и задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал;

- денежные средства, включающие наличные деньги в кассе и на расчетных счетах [1, с.115].

Дебиторы представляют собой лица или организации, имеющие непогашенные перед предприятием долги.

Оборотный капитал имеет место быть только в рамках одного цикла производства при этом полностью перенося свою стоимость на созданный продукт. Основной же капитал многократно участвует в производственном процессе. В этом состоит их отличие [19, с.128].

Структура оборотных средств обычно указывается в процентах и отражает долевое соотношение различных элементов.

Отдельные элементы оборотных средств подлежат нормированию, то есть на них устанавливаются лимиты, это необходимо для обеспечения бесперебойной деятельности организации. Средствами нормируемые являются средства, которые планируют в соответствии с установленными нормами, в то время как ненормируемые средства не подлежат подобному планированию. [3, с.118]. Нормирование обозначает установление экономически обоснованных норм запасов и нормативов для отдельных категорий оборотных средств, которые нужны для эффективной работы предприятия.

Минимально необходимые запасы товарно-материальных ценностей определяют нормы оборотных средств. Выражаются они в днях запаса. [20, с. 117].

Объем оборотных средств должен находиться на адекватном уровне, с точки зрения эффективности управления финансами компании, для требований рынка его величины должно хватать. При этом он должен оставаться минимальным для исключения излишних затрат, которые связаны с излишком запасов. [17, с.94].

Объем средств обращения определяется характером реализации товаров и уровнем развития системы снабжения и сбыта. Количество ресурсов, задействованных в производственном процессе, в значительной мере зависит от продолжительности этого процесса, а также от уровня технологического развития и организации труда. Условия реализации и структура системы снабжения имеют прямое воздействие на объем средств обращения.

Оборотный капитал считается наиболее динамичным из активов, проходя три основные стадии в каждом производственном цикле: стадию денежных средств, производственную стадию и стадию готовой продукции, что отражено на рисунке 2 [14, с.472].

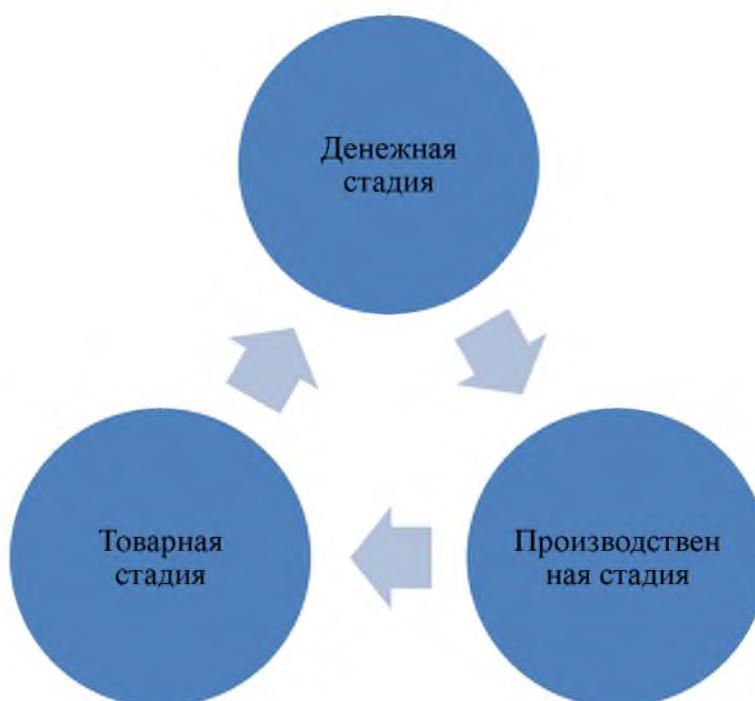


Рисунок 2- Стадии оборотного капитала

Денежная стадия в кругообороте протекает в области обращения, где денежные средства становятся производственными запасами, данный этап выступает подготовительной стадией процесса.

Процесс создания товаров отражает производственная стадия. На которой происходит авансирование стоимости произведенной продукции. Этот этап содержит в себе такие расходы, как затраты на использованные материалы, заработную плату работников и связанные с этим обязательства.

Далее происходит этап производственной стадии, завершение которого ознаменуется тем, что готовая продукция поступает на рынок, что приводит к фазе ее реализации. Фонды обращения играют роль в обслуживании товарного оборота, хотя и не участвуют в формировании его стоимости, а фиксируют ее.

На стадии готового товара, продукция продолжает выполнять функции авансирования стоимости, аналогичные тем, что имели место на стадии производственной.

Далее, преобразование стоимости готовой продукции из товарной формы в денежную позволяет возместить капитал, который был авансирован за счет части выручки от продаж. Оставшаяся выручка формирует денежные резервы, распределяемые в соответствии с выбранным планом. Часть этих резервов передается на повышение оборотных средств, что необходимо для поддержания дальнейших периодов оборота.

Денежная форма, которую принимают оборотные средства на третьем этапе, одновременно представляют собой и начальную стадию оборота.

Важно отметить, что оборотные средства находятся сразу на всех стадиях и в разных формах производства, что в свою очередь является гарантом стабильности работы предприятия [17, с.93].

От правильного определения потребности оборотных средств зависит результативность их управления. Они служат источником финансирования текущих затрат до момента получения дохода от продажи продукции.

Может быть существенным промежуток времени от использования производственных запасов до их реализации, причем часто происходит, что

получение дохода не совпадает с моментом использования материалов. Это в свою очередь, обуславливает необходимость формирования достаточного объема оборотных средств.

Особенно важно установить оптимальный уровень необходимости предприятия в оборотных средствах, чтобы минимизировать затраты и добиться заданного планом уровня прибыли при текущем объеме производства. Недостаток оборотных средств может привести к финансовой нестабильности и сбоям в производстве, что в свою очередь уменьшит как объемы производства, так и прибыль. С другой стороны, чрезмерные инвестиции ограничивают возможности для капитальных вложений и производственного расширения. Замораживание ресурсов, будь то в виде излишков готовой продукции или ненужных запасов, дорого обходится для компании, поскольку свободные денежные средства можно задействовать более эффективно для извлечения дополнительного дохода [3, с.121].

Комплексным показателем организационно-технического уровня управления в компании служит скорость оборота капитала. За счет сокращения как времени производства, так и времени обращения осуществляется увеличение числа оборотов. Время производства в значительной степени определяется технологиями и оборудованием, которое используется в работе, поэтому его уменьшение связано с вводом современных достижений науки.

Благодаря оптимизации и развитию специализации, кооперации, межзаводских связей становится возможным сокращение времени обращения.

Результативное использование оборотных средств подразумевает и повышение оборачиваемости, и снижение себестоимости продукции, которая возможна за счет экономии ресурсов и сокращения затрат в сфере обращения. [3, с.132].

Высокая скорость продаж является отличительной характеристикой оборотных средств. Значение оборотных средств в производственном процессе заметно отличается от роли инвестиционного капитала, так как он гарантирует непрерывность всех производственных циклов.

В каждом цикле затрачиваются части оборотного капитала, который целиком теряет свои изначальные характеристики и становится частью конечной стоимостью товара [28, с.271].

1.2 Методика анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом предприятия

Какое значение имеет продолжительность оборота оборотных средств определяется временем, в течении которого данные средства находятся на различных этапах кругооборота. Это на практике указывает, что увеличение периода оборота может привести к дефициту собственных финансовых ресурсов и потребности в привлечении дополнительных активов для поддержания уровня стабильности. Это может негативно отразиться на конкурентной способности организации и ухудшить его финансовые показатели.

Формулы для расчета показателей использования оборотных средств:

1. Показатель оборачиваемости оборотных средств

$$K_{об} = V_{прод} / ОС(1)$$

где $V_{прод}$ – объем продукции реализуемой, р.;

$ОС$ – среднегодовые остатки оборотных средств, р.

Данный индикатор демонстрирует, сколько раз оборотные средства были задействованы за указанный период времени.

2. Показатель закрепления оборотных средств

$$K_{закр.ОС} = 1 / K_{об}. \quad (2)$$

Этот индикатор показывает, сколько оборотных средств направляется на каждые 1 рубль проданного товара.

3. Продолжительность одного оборота

$$\text{Доб} = (\text{ОС} / V_{\text{прод}}) \cdot \text{Тр.п} = \text{Кзакр.ОС} \cdot \text{Тр.п}(3)$$

где Тр.п – продолжительность расчетного периода, дн.

Ускорение оборачиваемости оборотных средств на всех стадиях кругооборота возможно через увеличение эффективности применения оборотных средств.

Для достижения этой цели важными факторами являются:

- 1) правильное определение длительности одного оборота;
- 2) сокращение времени, в течение которого предметы труда находятся в процессе производства в виде максимизации скорости цикла производства.
- 3) снижение избыточных запасов материалов, что выполняется через:
 - оптимизация организации снабжения материалами и техникой;
 - рациональное управление складским хозяйством и хранением материалов;
 - улучшенную ритмичность процесса производства;
 - снижение промежутков между снабжением;
 - сокращение расстояния доставки материалов;
 - сокращение объемов производства, которое не завершено.
 - снижение себестоимости продукции и услуг.

Эффективность использования оборотного капитала проявляется не только в ускорении его оборачиваемости, но и в снижении уровня себестоимости товаров через оптимизацию использования элементов оборотного капитала в производственном процессе и снижением расходов в сфере обращения.

Таким образом, главными стратегиями для увеличения эффективности работы с оборотными средствами станут:

-снижение себестоимости продукции (работ, услуг) путем оптимизации использования элементов оборотных средств и сокращения издержек в обращении;

- ускорение оборачиваемости [17, с.99].

В процессе проведения анализа особое внимание уделяется собственному оборотному капиталу, который дает оценить достаточно ли средств для восполнения внеоборотных активов, а также части оборотных активов, включая дебиторскую задолженность, запасы и прочие элементы.

Собственный оборотный капитал должен составлять не менее 10 % от общего объема оборотных активов, чтобы организация могла считаться финансово устойчивой. Оборотный капитал представляет собой ту часть собственного капитала, которая направлена на финансирование оборотных активов, или ту долю, которая образована на основе собственного капитала.

Этот показатель также можно вычислить с использованием различных расчетных формул:

$$\text{СОК1} = \text{СК} - \text{ВА}(4)$$

где СОК — собственный оборотный капитал, ден. ед.;

СК — собственный капитал, ден. ед.;

ВА — внеоборотные активы, ден. ед.

$$\text{СОК2} = \text{ОА} - \text{ДО} - \text{КО}(5)$$

где ОА — оборотные (текущие) активы, ден. ед.;

ДО — долгосрочные обязательства, ден. ед.;

КО — краткосрочные обязательства, ден. ед.

Чистый оборотный капитал показывает долю оборотных активов, сформированных из собственного и долгосрочного заемного капитала. Этот показатель можно вычислить с использованием следующих расчетных формул:

$$\text{ЧОК1} = \text{СК} + \text{ДО} - \text{ВА}(6)$$

где ЧОК — чистый оборотный капитал, ден. ед.

$$\text{ЧОК2} = \text{ОА} - \text{КО}(7)$$

Отрицательное значение собственного оборотного капитала для некоторых компаний может быть нормой, в особенности для компаний новообразованных или тех, которые много вкладывают средств в крупномасштабные проекты и инновации. Нарращивание ЧОК остается ключевой задачей управления оборотным капиталом, так как его снижение может быть тревожным звонком, указывающим на высокие риски ликвидности.

В связи с вышесказанным, грамотное наращивание ЧОК рассматривается как позитивный показатель, который позволяет сохранить финансовую устойчивость, стабильность и ликвидность предприятия. Чем большим является ЧОК, тем ниже степень финансового риска, и наоборот [19, с.130].

2 Анализ и оценка эффективности использования оборотного капитала ПАО «НК «Роснефть»

2.1 Краткая характеристика ПАО «НК «Роснефть»

Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» (далее – Общество) было основано согласно Указа Президента Российской Федерации от 1 апреля 1995 г. № 327 «О первоочередных мерах по совершенствованию деятельности нефтяных компаний» и на основании постановления Правительства Российской Федерации от 29 сентября 1995 г. № 971 «О преобразовании государственного предприятия «Роснефть» в открытое акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» [23].

ПАО «НК «Роснефть» уверенно удерживает лидерство в нефтяной отрасли России и занимает одно из ведущих мест среди крупнейших публичных нефтегазовых корпораций в мире [15].

Юридический адрес организации: Российская Федерация, 115035, г. Москва, Софийская набережная, дом 26/1.

Основные принципы ведения бизнеса ориентированы на обеспечение доходности, исполнении норм закона, стандартов социальной ответственности, а также на стремление к прозрачной деловой практике.

Одной из стратегических целей «Роснефти» является вхождение в число тройки наиболее эффективных энергетических компаний на мировом уровне.

Среди ключевых направлений деятельности компании находятся разведка и добыча нефти и газа, производство и реализация нефтепродуктов и нефтехимической продукции. Кроме того, «Роснефть» занимается смежными видами деятельности, включая работу с драгоценными металлами. «Роснефть» является стратегически важным предприятием на российском рынке и активно работает над ростом объемов добычи нефти при благоприятной рыночной конъюнктуре и оптимальной налоговой политике. Эффективное использование имеющихся ресурсов и повышение коэффициента извлечения нефти из

месторождений является одной из первых задач компании. Основные бизнес-принципы компании ориентированы на обеспечение рентабельности, соблюдение законодательных норм и стандартов социальной ответственности.[15].

К числу дочерних обществ относят 9 основных нефтеперерабатывающих заводов, расположенных в ключевых регионах, таких как Комсомольск, Туапсе, Куйбышев, Новокуйбышевск, Сызрань, Ачинск, Саратов, а также Рязань и Ангарск.

Уставный капитал «Роснефти» формируется в соответствии с номинальной стоимостью акций, приобретенных акционерами, и составляет 105 миллионов рублей. Основной акционер -АО «РОСНЕФТЕГАЗ», владеющее 40,40% акций. ПАО «НК «Роснефть» ведет свою деятельность в области разведки и добычи нефти и газа в основных нефтегазоносных регионах России, а также в Казахстане и Алжире. Семь больших нефтеперерабатывающих заводов «Роснефти» размещены на широкой территории Российской Федерации. Это позволяет компании эффективно управлять производственными процессами в различных регионах. Компания осуществляет сбыт своей продукции в 38 регионов Российской Федерации.

Для повышения финансовых показателей «Роснефть» активно занимается модернизацией своих заводов с целью производства высококачественной продукции, которая будет соответствовать современным экологическим стандартам.

Отличное качество и размер ресурсной основы «Роснефти» является главным конкурентным преимуществом. Одной из ведущих компаний среди нефтегазовых ее делает тот факт, что она располагает доказанными запасами 34 миллиарда баррелей нефти эквивалента. Кроме того, компания занимает лидерские позиции по запасам жидких углеводородов, запас которых достаточен на 24 года, из них запасы нефти-на 20 лет, а газа-на 39 лет.

Далее мы проведем анализ ключевых экономических показателей «Роснефти», отраженных в таблице 1.

Таблица 1 – Основные экономические показатели ПАО «НК «Роснефть»

Показатели	2022	2023	Отклонение	
			абсолютное, тыс. руб.	относительное, %
Выручка, тыс. руб.	4 299 680 200	3 831 094 945	-468 585 255	-10,90
Себестоимость продаж, тыс. руб.	2 451 243 380	2 612 932 721	161 689 341	6,60
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1 833 333 297	1 201 154 615	-632 178 682	-34,48
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1 610 827 753	1 018 103 482	-592 724 271	-36,80
Общехозяйственные и административные расходы, тыс. руб.	66 620 484	66 251 075	-369 409	-0,55
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	155 885 060	116 800 058	-39 085 002	-25,07
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	506 373 191	173 284 786	-333 088 405	-65,78
Прочая деятельность, тыс. руб.	350 488 131	56 484 728	-294 003 403	-83,88
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	501 676 298	239 413 255	-262 263 043	-52,28
Рентабельность от продаж, %	11,67	6,25	-5,42	-46,44
Списочная численность, тыс. чел.	249	261,5	12,50	5,02

Как показанов таблице 1, наблюдается общая тенденция уменьшения ключевых финансовых величин. В 2023 году выручка компании снизилась на 10,9 % по сравнению с предыдущим годом, в то время как себестоимость продаж возросла на 6,6 %, составив 161 689 341 тыс. руб. Валовая прибыль также продемонстрировала отрицательную динамику, уменьшившись на 632 178 682 тыс. руб.

В 2023 году коммерческие расходы составили 1 018 103 482 тыс. руб., что на 592 724 271 тыс. руб. меньше по сравнению с предыдущим годом. Прибыль от продаж также снизилась на 25,07 %, уменьшившись на 262 263 043 тыс. руб., и составила 239 413 255 тыс. руб. Чистая прибыль компании также сократилась, что привело к снижению рентабельности продаж на 5,42 %.

2.2 Анализ динамики и структуры оборотных активов ПАО «НК «Роснефть»

На основе данных, представленных в таблице 2, проведем анализ оборотных активов ПАО «НК «Роснефть» за 2022-2023 гг.

Таблица 2 – Оборотные активы ПАО «НК «Роснефть» за 2022-2023 гг.

Показатели	2022	2023	Отклонение		Структура, %	
			абсолютное, тыс. руб.	относительное, %	2022	2023
Запасы	114 414 155,0	107 207 260	-7 206 895,0	-6,3	4,1	2,5
НДС по приобретенным ценностям	56 191 201,0	51 445 066	-4 746 135,0	-8,4	2,0	1,2
Дебиторская задолженность	1847735 638,0	2 025 601 916	177 866 278,0	9,6	65,9	47,8
Финансовые вложения	645 291 444,0	1 637 719 899	992 428 455,0	153,8	23,0	38,7
Денежные средства	127 975 011,0	402 389 690	274 414 679,0	214,4	4,6	9,5
Прочие оборотные средства	13 614 675,0	12 151 470	-1 463 205,0	-10,7	0,5	0,3
Итого оборотных активов	2805 222 124,0	4 236 515 301	1431293177,0	51,0	100,0	100,0

В 2023 году наблюдается снижение запасов на 7 206 895 тыс. руб., что соответствует 6,3%. Данное снижение привело к увеличению денежных средств на 214,4 %, достигнув 274 414 679 тыс. руб.

Дебиторская задолженность также возросла на 153,8 %, и аналогичный рост наблюдается по финансовым вложениям.

Структура оборотных активов «Роснефти» за 2023 год иллюстрирована на рисунке 3.

На представленном рисунке можно заметить, что значительная часть структуры оборотных активов приходится на дебиторскую задолженность. В

прошлом периоде этот показатель составлял 65,9%, в то время как в текущем году он снизился до 47,8%.

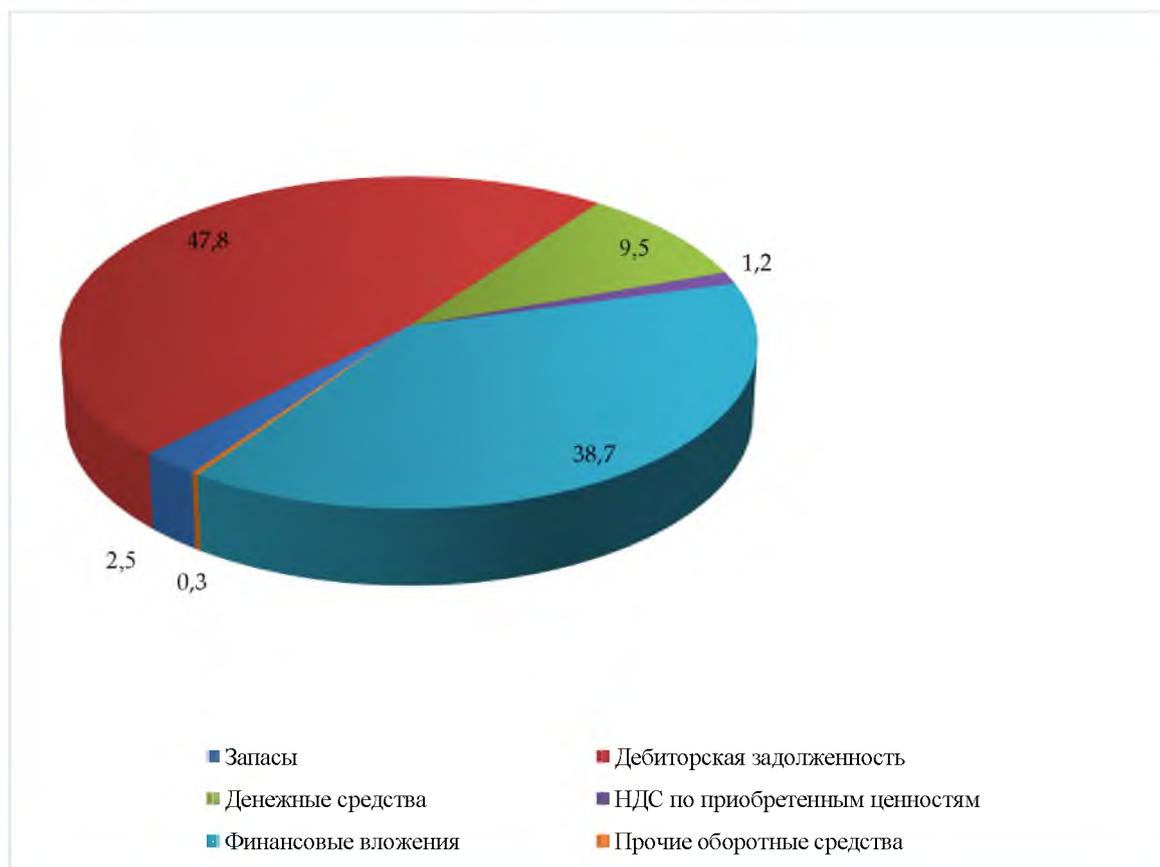


Рисунок 3-Структура оборотных активов ПАО «НК «Роснефть»

Доля запасов в 2023 году также уменьшилась до 2,5% по сравнению с прошлым периодом. Это снижение можно рассматривать как негативное явление, однако оно может иметь и позитивное значение: уменьшение запасов в общей структуре активов указывает на то, что ресурсы сосредоточены в более ликвидных формах, что способствует ускорению оборачиваемости. Кроме этого, отмечается сокращение доли НДС по приобретенным ценностям. В то же время, доля финансовых вложений возросла и составила 38,7% в 2023 году, что способствовало увеличению доли денежных средств до 9,5%. Это, в свою очередь, положительно сказывается на способности «Роснефти» выполнять свои текущие обязательства.

Анализ структуры оборотных средств компании рассчитан в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ структуры оборотных средств предприятия ПАО «НК «Роснефть», %

Показатели	2020	2021	2022	2023
Запасы	3,9	5,9	4,1	2,5
НДС по приобретенным ценностям	1,6	3,7	2,0	1,2
Дебиторская задолженность	32,5	52,0	65,9	47,8
Финансовые вложения	44,1	26,1	23,0	38,7
Денежные средства	18,1	12,3	4,6	9,5
Прочие оборотные средства	0,0	0,0	0,5	0,3
Итого оборотных активов	100,0	100,0	100,0	100,0

На рисунке 4 проиллюстрирована структура оборотных средств «Роснефти» за 2020-2023 годы.

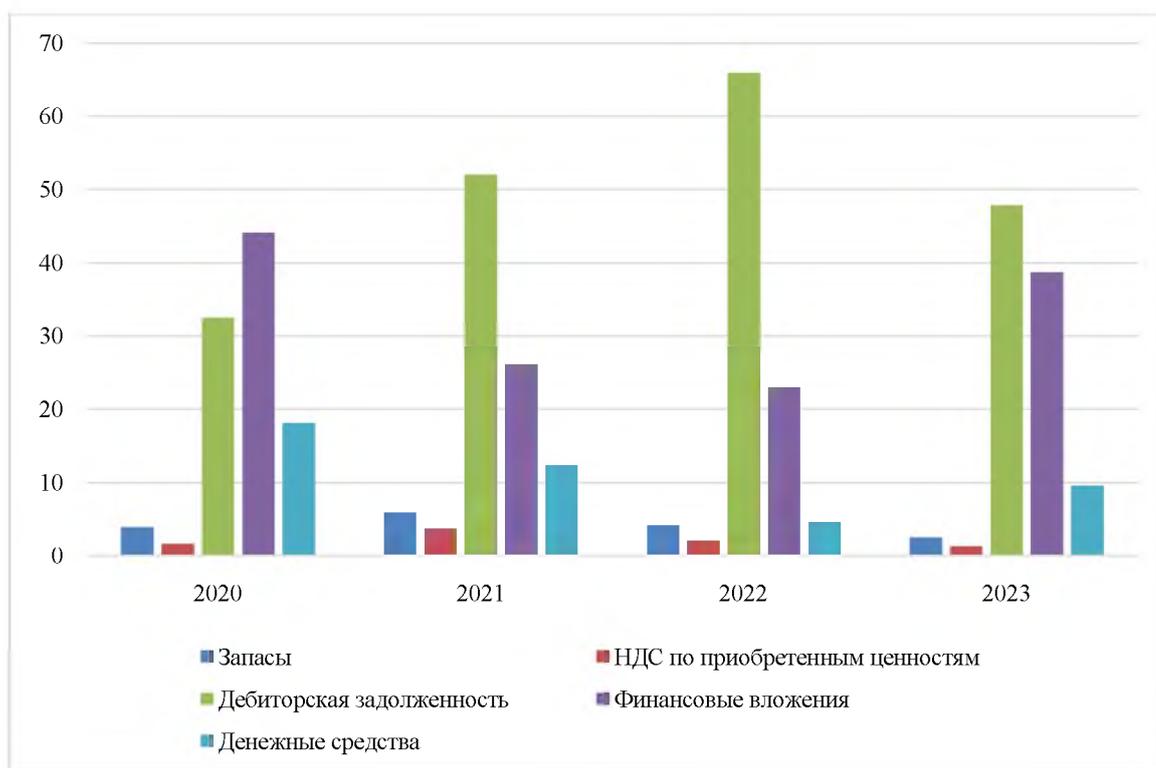


Рисунок 4 - Структура оборотных средств предприятия ПАО «НК «Роснефть» за 2020 – 2023 гг., %

На рисунке 4 можно увидеть, как изменились запасы компании за

рассматриваемый период. Наивысший уровень запасов был зафиксирован в 2021 году - 5,9%, в то время как к 2023 году эта доля снизилась до 2,5%. Также отмечается сокращение НДС по приобретенным ценностям: в 2021 году он составлял 3,7%, в 2022 году — 2%, а в 2023 году — 1,2%. Важно отметить, что дебиторская задолженность продолжала расти до 2022 года, что негативно сказалось на финансовом состоянии компании из-за задержек в платежах, снижая эффективность использования оборотных средств. В 2022 году доля дебиторской задолженности составила 65,9% от общего объема оборотных активов, однако к 2023 году она уменьшилась до 47,8%.

Заметим, что доля финансовых вложений постепенно снижалась до 2022 года: в 2020 году она составляла 44,1%, в 2021 году — 26,1%, а к 2023 году уменьшилась до 23%. Тем не менее, в 2023 году этот показатель резко увеличился до 38,7%, что свидетельствует о более эффективном распределении денежных средств, поступающих от основной деятельности. Доля денежных средств в 2023 году достигла 9,5%, что оказало положительное влияние на ликвидность оборотного капитала и увеличило его оборачиваемость.

В ходе анализа оборотных активов «Роснефти» выделяются несколько ключевых моментов:

- Дебиторская задолженность все еще занимает значительную долю в оборотных активах, хотя ее доля снизилась до 47,8% на фоне увеличения суммы на 992 428 455 тыс. руб.

- Запасы компании уменьшились на 7 206 895 тыс. руб., что связано с ростом объема произведенной и отгруженной продукции;

- Тенденция к снижению запасов продолжилась в 2023 году, когда их доля составила 2,5%;

- Уменьшение запасов способствовало росту денежной массы, которая увеличилась на 274 414 679 тыс. руб.

- Финансовые вложения возросли на 153,8%, что связано с увеличением инвестиций в уставный капитал дочерних обществ.

2.3 Расчет основных показателей эффективности использования оборотных активов ПАО «НК «Роснефть»

Основным фактором успеха ПАО «НК «Роснефть» является эффективное управление оборотными активами в связи с тем, что это непосредственно отражает, насколько грамотно используются доступные ресурсы. Оборотные активы, в которые входят запасы, дебиторская задолженность и наличные средства, составляют значительную часть баланса компании и играют важную роль в её финансовом состоянии. Анализ эффективности использования этих средств можно проводить с помощью различных ключевых показателей, таких как коэффициент оборачиваемости, продолжительность одного оборота и степень загрузки оборотного капитала [3, с.138]. Эти метрики дают представление о том, насколько эффективно компания распределяет свои ресурсы, что, в свою очередь, влияет на финансовые результаты и рост бизнеса.

Скорость, с которой инвестиции возвращаются в обращение, а также время, проведенное на каждом этапе, критически важны для успешной деятельности бизнеса. Чем быстрее средства возвращаются в оборот, тем больше ресурсов можно выделить на другие важные направления, такие как развитие, инвестиции или снижение ценовой нагрузки на продукцию. Кроме того, высокая оборачиваемость оборотных средств может способствовать снижению себестоимости продукции, что в свою очередь положительно сказывается на конкурентоспособности предприятия. Стоит рассмотреть несколько основных показателей для проведения более глубокого анализа маневренности этих активов. Ключевыми показателями являются: оборачиваемость оборотных активов и их отдельных компонентов, продолжительность операционного цикла, а также рентабельность оборотных активов. Анализ этих показателей за рассматриваемый период позволит оценить динамику деловой активности компании и определить эффективность использования оборотных средств. Для более детального изучения обратим внимание на значения указанных коэффициентов, представленных в таблице 4.

Таблица 4 - Коэффициенты деловой активности ПАО «Роснефть» за 2020-2022
годы

Показатели	2021	2022	2023	Отклонение 2023 года от 2022 года	
				абсолютное	относительное, %
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, оборот	2,43	1,94	1,09	-0,85	-43,88
Продолжительность одного оборота оборотных активов, дни	148,40	185,66	330,85	145,18	78,20
Коэффициент оборачиваемости запасов, оборот	26,98	23,30	23,58	0,28	1,20
Продолжительность одного оборота запасов, дни	13,34	15,45	15,27	-0,18	-1,18
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборот	5,59	3,19	1,98	-1,21	-37,98
Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности, дни	64,37	112,86	181,98	69,12	61,25
Коэффициент погашения дебиторской задолженности, оборот	0,18	0,31	0,51	0,19	61,25
Коэффициент загрузки (закрепления) оборотных активов, оборот	0,41	0,52	0,92	0,40	78,20
Продолжительность операционного цикла, дни	77,71	128,31	197,25	68,94	53,73
Уровень рентабельности (доходности) оборотных активов, %	9,40	22,61	6,80	-15,81	-69,92

Согласно информации, предоставленной в таблице 4, в 2023 году наблюдается снижение коэффициента оборачиваемости оборотных активов на 0,85. При этом оборачиваемость дебиторской задолженности сократилась на 1,21, что привело к увеличению сроков её оборота на 69 дней. Доля дебиторской задолженности в общей выручке возросла на 0,19, что указывает на ухудшение финансовой ситуации компании. Коэффициент загрузки оборотного капитала увеличился на 0,40, что соответствует росту на 78,20%. Анализ операционного цикла показывает его удлинение: в 2021 году он составил 78 дней, в 2022 году –

128 дней, а в 2023 году достиг 197 дней. Продолжительное увеличение операционного цикла за последние два года свидетельствует о снижении финансовой устойчивости компании.

Снижение прибыли до налогообложения оказало весомое влияние на рентабельность оборотных активов, которая уменьшилась на 15,81, что является довольно серьезным показателем. Далее мы осуществим расчёт чистого оборотного капитала, основываясь на соответствующей формуле (6):

$$\text{ЧОК1} = (1\,434\,431\,053 + 5\,976\,619\,031) - 5\,213\,358\,963 = 2\,197\,691\,121$$

тыс. руб.

Значение чистого оборотного капитала демонстрирует положительные результаты и соответствуют допустимым нормам, поскольку сумма оборотных активов превышает краткосрочные обязательства. В идеале этот показатель не только должен быть положительным, но и равняться или превышать уровень запасов, что обусловлено тем, что запасы чаще всего представляют собой наиболее ликвидную составляющую оборотных активов и должны покрываться за счет собственных ресурсов или долгосрочных обязательств.

Согласно данным «Роснефти», собственные оборотные средства значительно превышают запасы. Тем не менее, полученные расчеты указывают на неэффективное использование оборотных источников, поскольку коэффициент оборачиваемости демонстрирует тенденцию к снижению. В 2023 году его значение составило 2,43, в то время как в 2021 и 2022 годах этот показатель находился на уровне 1,09 и 1,09 соответственно.

В анализируемом периоде снижение числа оборотов указывает на замедление прогресса компании и отклонения в её финансовой устойчивости. Также отмечается снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, что негативно сказывается на финансовых показателях компании. В то же время следует отметить, что организация обладает достаточным объемом собственных оборотных средств, поскольку их общая сумма полностью покрывает как кредиторскую задолженность, так и запасы.

Рассмотрим анализ изменений в структуре и составе дебиторской задолженности «Роснефти» за 2022 год, проведенный в таблице 5.

Теперь мы проведем анализ изменений в составе и структуре дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2022 год, данные которого представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ состава и структуры дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2022 год

Дебиторская задолженность по видам	На начало года		На конец года		Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Темпы прироста, %
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %		
Дебиторская задолженность - всего, в т.ч.	848 191 801	100,0	1 847 735 638	100,0	999 543 837	117,8
покупатели и заказчики	294 634 809	34,7	257 556 527	13,9	-37 078 282	-12,6
авансы выданные	31 629 720	3,7	60 960 701	3,3	29 330 981	92,7
прочие дебиторы	521 927 272	61,5	1 529 218 410	82,8	1 007 291 138	193,0

Дебиторская задолженность клиентов и партнеров «Роснефти» в 2022 году уменьшилась на 37 078 282 тыс. руб., составив 257 556 527 тыс. руб., что на 12,6% ниже по сравнению с началом года. В то же время выданные авансы возросли на 92,7%, достигнув 60 960 701 тыс. руб. на конец отчетного периода.

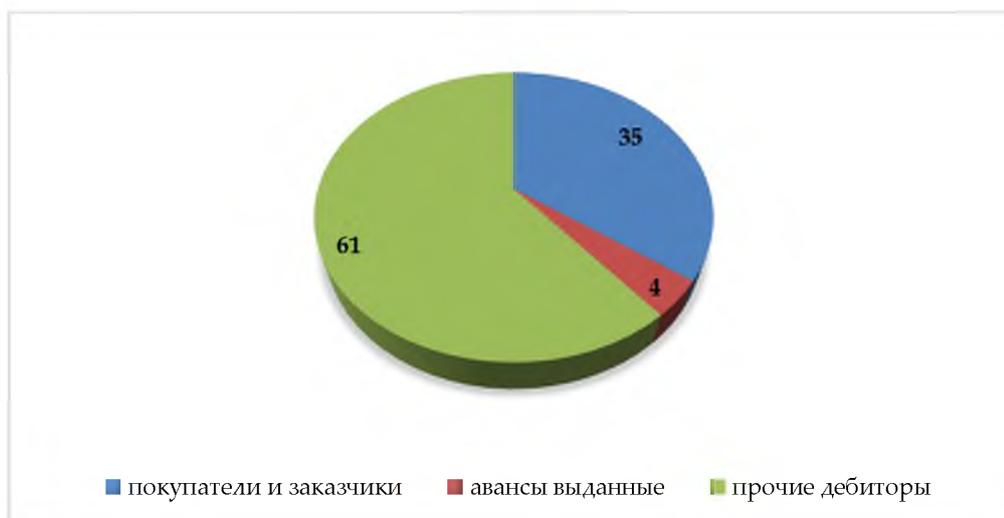


Рисунок 5 – Структура дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» по состоянию на начало 2022 года, %

Кроме того, наблюдается увеличение дебиторской задолженности по другим направлениям на 1 007 291 138 тыс. руб. На рисунке 5 показана структура дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» на начало 2022 года.

В категории прочих дебиторов сосредоточена значительная доля дебиторской задолженности. Это связано с ростом непогашенных долгов по займам, а также с накоплением процентов по займам и депозитам. На рисунке 6 показана структура дебиторской задолженности «Роснефти» на конец 2022 года.

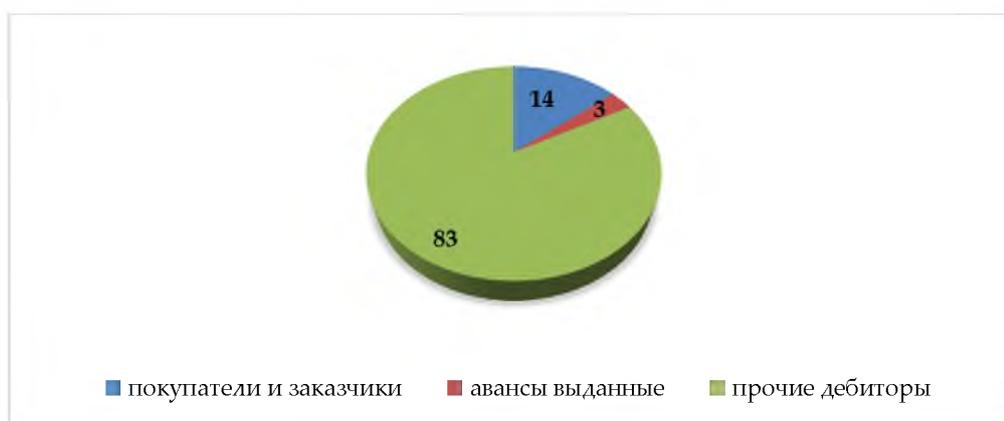


Рисунок 6 – Структура дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» по состоянию на конец 2022 года (%)

На конец 2022 года доля прочих дебиторов увеличилась до 83%, что свидетельствует о продолжающемся доминировании этой категории. Анализ дебиторской задолженности за 2023 год представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ состава и структуры дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2023 год

Дебиторская задолженность по видам	На начало года		На конец года		Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Темпы прироста, %
	сумма, руб.	тыс. уд. вес, %	сумма, руб.	тыс. уд. вес, %		
Дебиторская задолженность - всего, в т.ч.	1 847 735 638	100	2 025 601 916	100	177 866 278	9,6
покупатели и заказчики	257 556 527	13,9	201 528 043	9,9	-56 028 484	-21,8
авансы выданные	60 960 701	3,3	41 611 275	2,1	-19 349 426	-31,7
прочие дебиторы	1 529 218 410	82,8	1 782 462 598	88,0	253 244 188	16,6

Дебиторская задолженность компании в 2023 году увеличилась на 177 866 278 тыс. руб., что связано с ростом задолженности по прочим дебиторам на 253 244 188 тыс. руб. В то же время задолженность покупателей и исполнителей, а также выданные авансы уменьшились на 21,8% и 31,7% соответственно. На рисунке 7 представлена структура дебиторской задолженности на конец 2023 года.

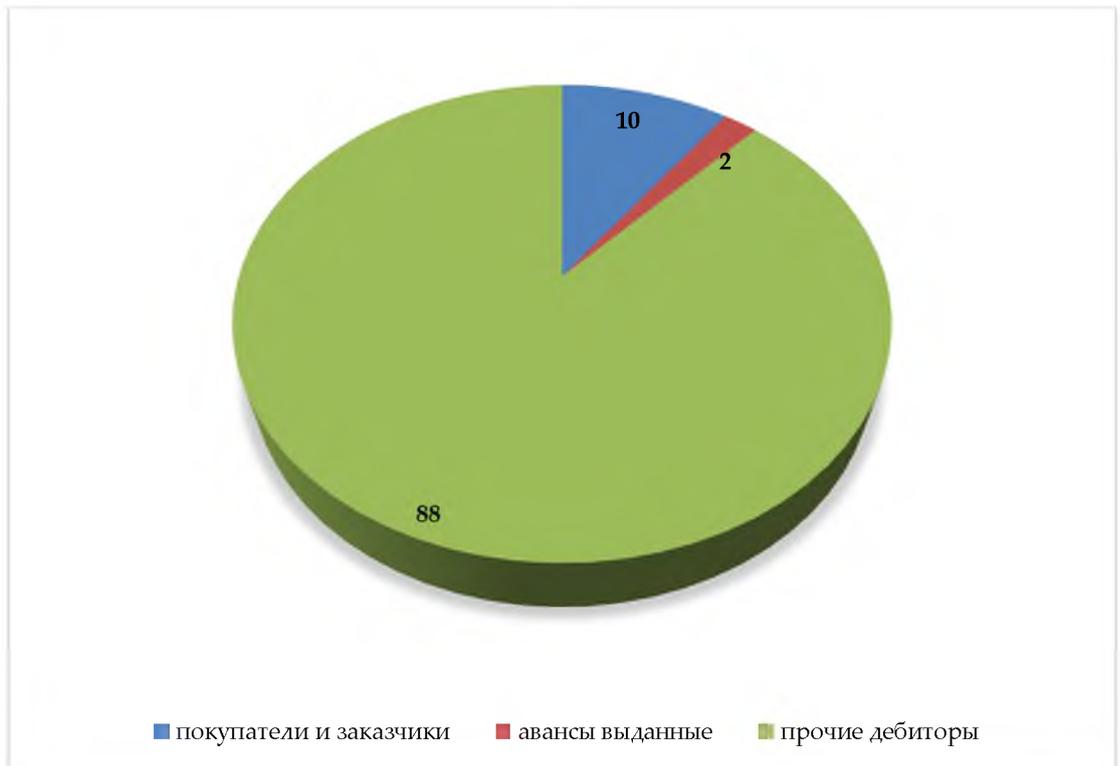


Рисунок 7 – Структура дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» по состоянию на конец 2023 года, %

Данные на конец 2023 года указывают на стабильность характеристик дебиторской задолженности, при этом доля прочих дебиторов возросла до 88%.

Это связано с увеличением долгов по займам, предоставленным организациям из Группы Обществ, а также с начислением процентов по займам и депозитам. На рисунке 8 представлены изменения в показателях дебиторской задолженности.

Как следует из рисунка 8, дебиторская задолженность увеличилась с начала 2022 года по конец 2023 года на 1 177 410 115 тыс. руб.

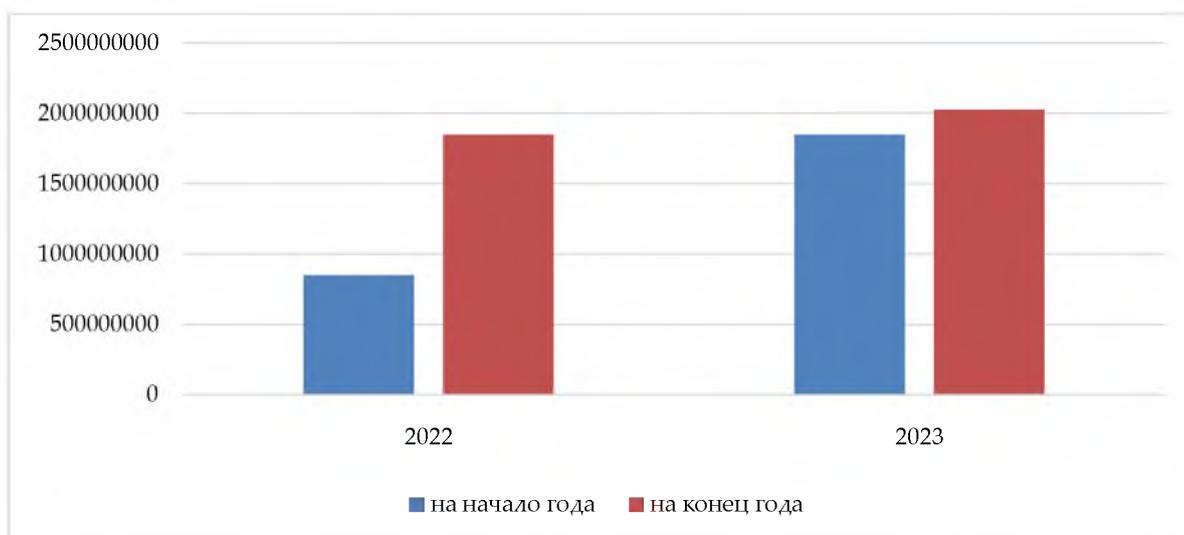


Рисунок 8 – Динамика дебиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2022-2023 гг., тыс. руб.

Далее в нашем анализе мы сосредоточимся на динамике и структуре кредиторской задолженности. Данные по кредиторской задолженности за 2022 год представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ состава и структуры кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2022 год

Кредиторская задолженность по видам	На начало года		На конец года		Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Темпы прироста, %
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %		
Кредиторская задолженность - всего, т.ч.	671 333 226	100,0	1 197 024 178	100,0	525 690 952	78,3
Поставщики и подрядчики	487 901 829	72,7	613 735 328	51,3	125 833 499	25,8
Задолженность передработникам и Общества	32 421	0,005	46 597	0,004	14 176	43,7
Задолженность передбюджетом и внебюджетным и фондами	39 881 520	5,9	63 957 612	5,3	24 076 092	60,4
Авансы полученные	53 736 812	8,0	147 035 386	12,3	93 298 574	173,6
Расчеты по	89 780 644	13,4	372 249 255	31,1	282 468 611	314,6

договорам комиссии, прочие кредиторы						
--	--	--	--	--	--	--

Задолженность кредиторов в 2022 году возросла на 525 690 952 тыс. руб., дойдя на конец года до отметки в 1 197 024 178 тыс. руб. Значительный рост был зафиксирован в области расчетов по договорам комиссии и прочим кредиторам, где задолженность возросла более чем в четыре раза. Почти в три раза увеличились авансовые платежи. Задолженность перед государственными бюджетами и внебюджетными фондами выросла на 60,4%. Одновременно с этим наблюдается рост задолженности перед сотрудниками компании на 43,7%, а также увеличение перед поставщиками и подрядчиками.

Состав кредиторской задолженности на начало 2022 года показана на рисунке 9.

На начало и конец 2022 года наибольшую долю в структуре кредиторской задолженности занимают обязательства перед поставщиками и подрядчиками задолженности перед поставщиками и подрядчиками.

Структура кредиторской задолженности на конец 2022 года показана на рисунке 10.

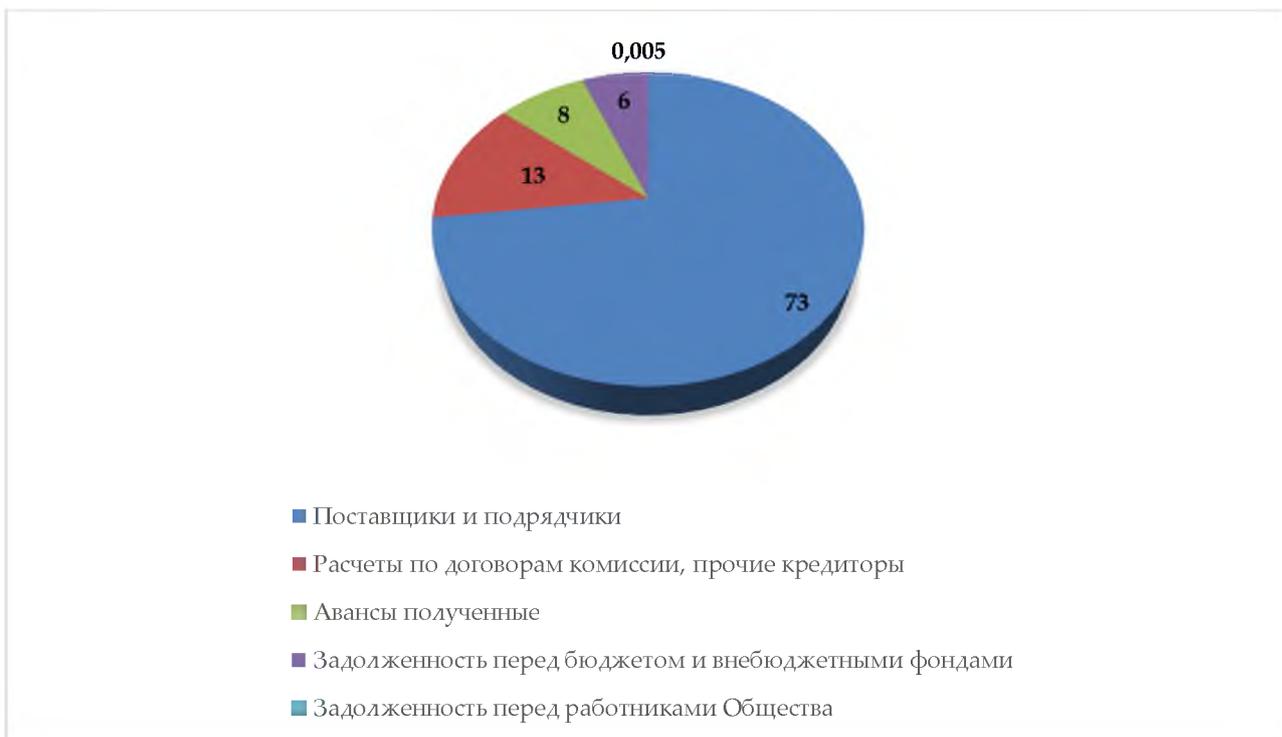


Рисунок 9 – Структура кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» по состоянию на начало 2022 года, %

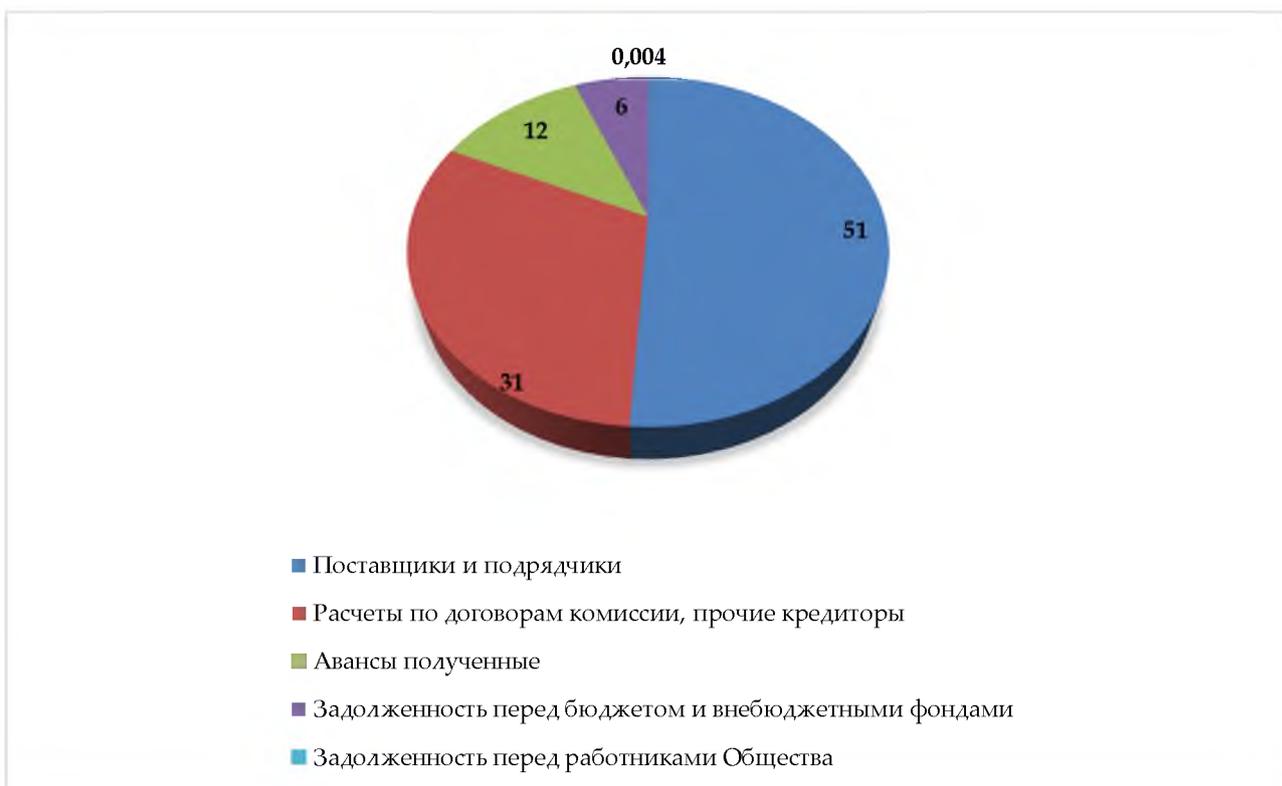


Рисунок 10 – Структура кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» на конец 2022 года, %

Анализ кредиторской задолженности за 2023 год отражен в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ состава и структуры кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2023 год

Кредиторская задолженность по видам	На начало года		На конец года		Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Темп прироста, %
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %		
Кредиторская задолженность - всего, т.ч.	1 197 024 178	100,0	1 416 028 642	100,0	219 004 464	18,3
Поставщики и подрядчики	613 735 328	51,3	719 514 866	50,8	105 779 538	17,2
Задолженность перед работниками Общества	46 597	0,004	5 631	0,0004	-40 966	-87,9
Задолженность перед бюджетом и внебюджетным и фондами	63 957 612	5,3	34 931 985	2,5	-29 025 627	-45,4

Продолжение таблицы 8

Авансы полученные	147 035 386	12,3	217 812 613	15,4	70 777 227	48,1
Расчеты по договорам комиссии, прочие кредиторы	372 249 255	31,1	443 763 547	31,3	71 514 292	19,2

Кредиторская задолженность в начале 2023 года увеличилась на 219 004 464 тыс. руб. Основным фактором данного роста стало увеличение авансовых платежей на 48,1%. Также отмечается рост задолженности по статьям, связанным с поставщиками и подрядчиками, а также расчетам по договорам комиссии, увеличившихся на 17,2% и 19,2% соответственно. В то же время долги перед сотрудниками значительно уменьшились на 87,9%, составив 40 966 тыс. руб., что также привело к снижению задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами на 45,4%. Структура кредиторской задолженности на конец 2023 года представлена на рисунке 11.



Рисунок 11 – Структура кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» по состоянию на конец 2023 года (%)

Существенных изменений в структуре кредиторской задолженности «Роснефти» за 2023 год не зафиксировано. По-прежнему значительная доля задолженности связана с поставщиками и подрядчиками. Динамика кредиторской задолженности с 2022 по 2023 год представлена на рисунке 12.

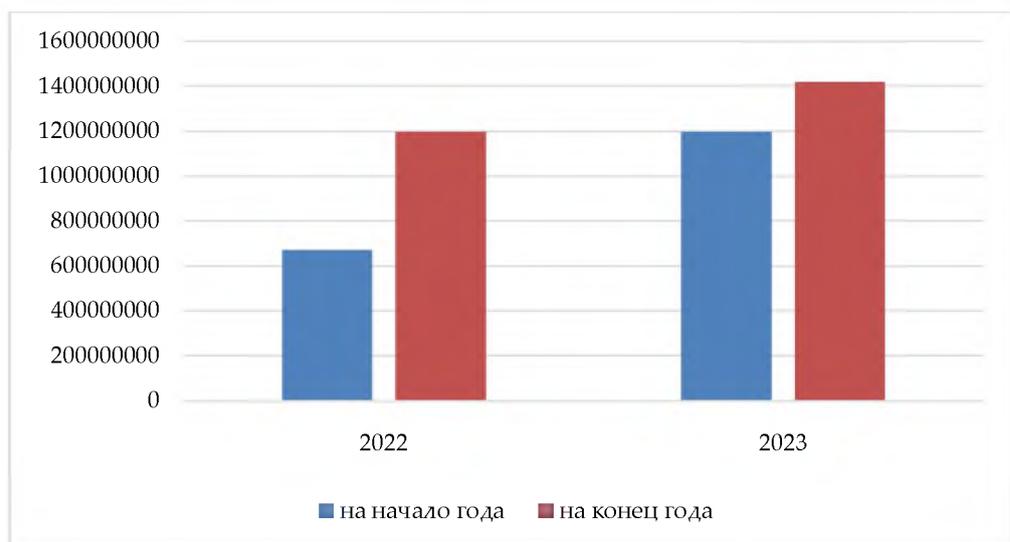


Рисунок 12 – Динамика кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2022-2023 гг., тыс. руб.

Кредиторская задолженность за период 2022-2023гг. увеличилась с 671 333 226 тыс. руб. до 1 416 028 642 тыс. руб. В анализе дебиторской и кредиторской задолженности одним из этапов мониторинга является оценка эффективности, которая измеряется показателями оборачиваемости, которые показаны в таблице 9.

Таблица 9 - Анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ПАО «НК «Роснефть» за 2022-2023 гг.

Показатели	2019	2020	Абсолютное отклонение (+, -)
Выручка, тыс. руб.	4 299 680 200	3 831 094 945	-468 585 255
Средняя величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	1 347 963 720	1 936 668 777	588 705 058
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборот	3,19	1,98	-1
Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности, дни	113	182	69

Продолжение таблицы 9

Средняя величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	934 178 702	1 306 526 410	372 347 708
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, оборот	4,60	2,93	-2
Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности, дни	78	123	45

На основании проведенного анализа можно сделать такой вывод, что компания нерационально управляло своими задолженностями- дебиторской и кредиторской. Это проявляется в уменьшении показателя оборачиваемости и большом увеличении в затратах времени, которое необходимо для осуществления оборота.

Изменения параметров оборачиваемости отражены на рисунке 13.

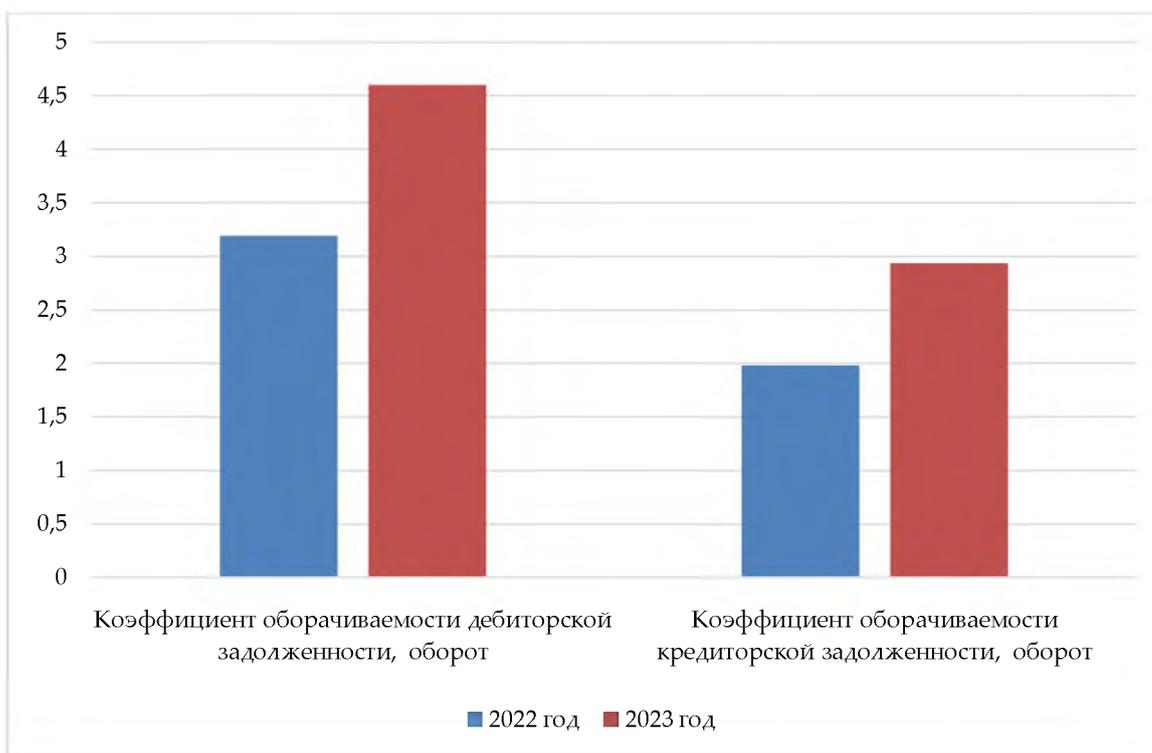


Рисунок 13 – Динамика показателей оборачиваемости задолженностей ПАО «НК «Роснефть» за 2022-2023 гг.

По итогам оценки дебиторской и кредиторской задолженности «Роснефти» следует обратить внимание на следующие ключевые моменты:

– С 2022 по 2023 год было зафиксировано значительное увеличение как дебиторской, так и кредиторской задолженности;

–Прочие дебиторы занимают основную долю дебиторской задолженности. Эта тенденция объясняется ростом задолженности по займам, выданным обществам группы, а также начислением процентов по займам и депозитам. Доля данной задолженности возросла с 83% в 2022 году до 88% в 2023 году;

– В структуре кредиторской задолженности наибольшую долю занимают обязательства перед поставщиками и подрядчиками, составляющие 51% как в 2022, так и в 2023 годах;

–Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности снижается;

– Период оборачиваемости заметно увеличился.

3 Мероприятия по повышению эффективности использования оборотного капитала ПАО «НК «Роснефть»

3.1 Предложения по совершенствованию управления оборотными средствами ПАО «НК «Роснефть»

Результативное управление оборотным капиталом является главным условием для увеличения результативности компании. Организации оптимизируют свои оборотные ресурсы, изменяя их состав и структуру, а также придерживаясь необходимых норм по активам. Политика компании в области управления оборотным капиталом играет решающую роль в данном процессе.

В компании «Роснефть» вопрос управления оборотным капиталом имеет особое значение. В 2013 году было принято специальное руководство по этому направлению, которое получило одобрение совета директоров. Основная цель данной стратегии заключается в определении ключевых направлений для

оптимизации структуры оборотного капитала. Основные задачи этой политики включают разработку единого подхода к управлению оборотными средствами, установление принципов эффективного управления и создание условий для успешного функционирования оборотного капитала [16].

Ответственность за реализацию данной политики возложена на финансового директора компании «Роснефть».

Хорошо организованная структура управления оборотным капиталом способствует высвобождению финансовых ресурсов, а также повышению общей результативности ценности фирмы. При составлении плана оборотного капитала компания ориентируется на максимальное удовлетворение всех потребностей в активных ресурсах создать необходимые резервные фонды для предотвращения возможных операционных сбоев. Такой подход позволяет находить баланс между рисками и наиболее эффективным использованием финансовых ресурсов.

В соответствии с утвержденной политикой управления оборотного капитала, компания «Роснефть» ставит перед собой ряд значимых задач. К ним относятся создание условий роста капитализации и устойчивого развития, улучшение эффективности работы с оборотными средствами, обеспечение экономической независимости и ликвидности.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- Сократить продолжительность операционного цикла обращения оборотных средств;
- Определить структуру и оптимальные размеры оборотного капитала;
- Ускорить процесс оборота средств;
- Оптимально сбалансировать денежные потоки, обеспечив гармонию между дебиторской и кредиторской задолженностью;
- Установить финансирование компонентов оборотных активов;
- Сбалансировать денежные потоки и обеспечить гармонию между кредиторской и дебиторской задолженностью;

- Наладить финансирование элементов оборотных активов;
- Оптимизировать структуру источников финансирования, поддерживая достаточный уровень ликвидности и рентабельности;
- Привлечь высшее руководство и руководителей структурных подразделений к процессу управления оборотным капиталом. Анализ текущего состояния оборотного капитала выявил следующие проблемы:
 - Увеличение доли дебиторской задолженности в общей структуре активов;
 - Снижение оборота дебиторской и кредиторской задолженности при повышении их стоимости;
 - Превышение дебиторской задолженности над кредиторской.

Высокий уровень дебиторской задолженности ставит под угрозу финансовую стабильность компании и требует привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

В связи с этим ключевыми областями, требующими более тщательного внимания, являются:

- Управление дебиторской задолженностью;
- Запасы нефти и нефтепродуктов;
- Кредиторская задолженность.

Чтобы достичь достаточного уровня дебиторской задолженности необходимо минимизировать ее объем и высвободить средства. ПАО «НК «Роснефть» реализует мероприятия по управлению и оптимизации дебиторской задолженности, как описано на рисунке 14.

Далее мы будем рассматривать вышеуказанные мероприятия более расширенно. Оценка клиентов проводится на основании объема их закупок, истории платежей и условий внесения денежных средств. Анализ кредитных рисков включает в себя постоянный мониторинг финансового положения контрагентов, что позволяет присвоить каждому из них кредитный рейтинг на основе полученной информации.

ПАО «НК «Роснефть» использует несколько критериев для оценки кредитоспособности своих клиентов, таких как их платежная дисциплина и объемы продаж в предыдущие периоды. Клиенты, имеющие низкие показатели, не допускаются к классификации по реализациям. Различные правила в сотрудничестве имеют контрагенты с большими показателями:

- Показатель «С» - сделки возможны к заключению только при наличии залога;

- Показатель «В» - контракты заключаются только при внесении в них условий штрафных санкций;

- Показатель «А» - подразумевает под собой допустимость применения отсрочки платежа без санкций.

Максимальный объем товарного кредита и стоимость продукции определяются в зависимости от категории клиента, которая за ним закреплена в «Роснефти». К примеру, контрагентам с рейтингом «В» нельзя превышать кредитный объем в 50 миллионов рублей в год с 5% скидкой на цены.

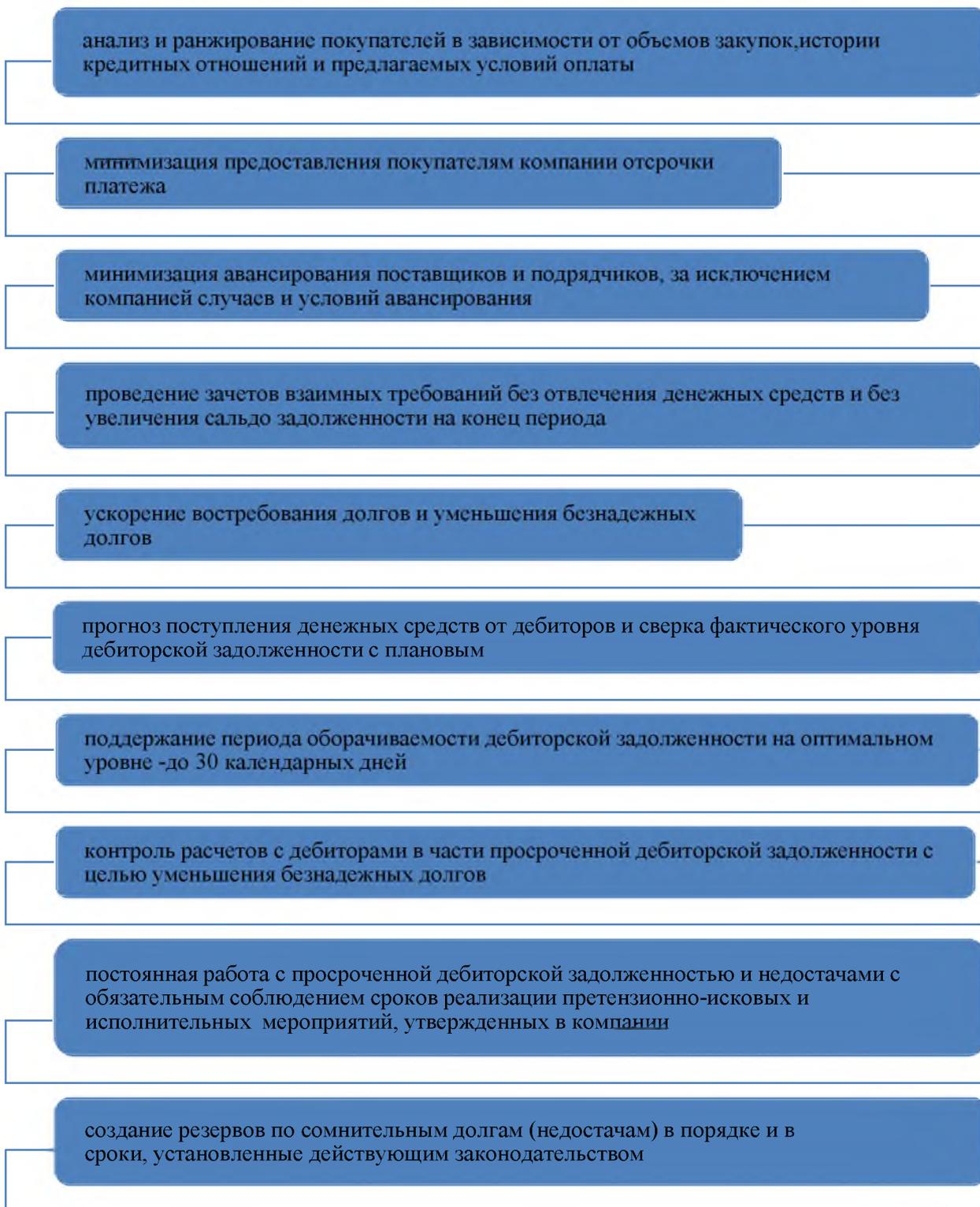


Рисунок 14 - Мероприятия по управлению и оптимизации дебиторской задолженности

Для контрагентов, у которых зарегистрирован рейтинг «А» -кредитный лимит установлен в размере 100 миллионов рублей в год с 10% снижением

цены. Такое распределение позволяет компании быстро принимать решения, однако для стратегического планирования также необходимо учитывать рентабельность и репутацию клиентов.

Таблица 10 - Значения кредитных рейтингов

Платежная дисциплина		Объем поставок	
просрочка оплаты, дни	показатель	сумма реализации за год, руб.	показатель
Больше 60	E	Больше 1 млн.	E
Меньше 60	D	Больше 7 млн.	D
Меньше 30	C	Больше 10 млн.	C
Меньше 7	B	Больше 50 млн.	B
0	A	Больше 100 млн.	A

Для минимизации рисков при отсрочках платежа возможна реализация соглашения о предоставлении отсрочки за вознаграждение. Это позволяет ускорить процесс возврата должностей. Рекомендуется учитывать семидневный срок разрешенной задержки, после которой необходимо интенсивно работать с дебитором по поводу возврата долга. Если долг переступит порог 30 дней, то необходимо обращаться в суд.

Компания также стремится минимизировать авансовые платежи поставщикам, за исключением специфических случаев [2].

В 2015 году компания «Роснефть» перевела процессы кредитования на дочерний Всероссийский банк развития регионов (ВБРР), что позволило усилить надзор за расходами на товары и услуги, особенно в условиях нестабильной экономики. Это сотрудничество способствует более эффективному мониторингу финансового состояния поставщиков и субподрядчиков, а также взаимодействию при возникновении проблем.

Тем не менее, для некоторых компаний все же сохраняется возможность авансирования при соблюдении определенных условий. Прежде всего, к числу организаций, отобранных для предоплаты, относятся тех, у которых часть «Роснефти» переходит грань в 50%. Компания составила список независимых поставщиков, с которыми будет продлено предоставление отсрочки платежа. В этот перечень вошли поставщики электроэнергии, тепла,

интернет-услуг, катализаторов для нефтяной отрасли, страховые компании, а также государственные учреждения России и Беларуси, отвечающие за исполнение мелких заказов. В него также включены компании, занимающиеся морскими, железнодорожными и авиаперевозками, а также производители специализированного или импортного оборудования с длительными сроками поставки.

В контрактах, которые заключены с указанными контрагентами, будут четко прописаны требования к отчетности по целевому использованию средств и установлены меры ответственности за их неправомерное использование.

Прогнозирование финансовых поступлений от должников и сравнение их с действительным уровнем задолженности с запланированными параметрами – важные аспекты финансового планирования, которое обычно возглавляется финансовым менеджером. Главная задача этой службы заключается в обеспечении наличия адекватных денежных ресурсов, что критически важно для непрерывной работы фирмы.

Основные компоненты текущего финансовой разработкисодержатоценкупотоксов денежных средств, которая начинается с начального баланса денежных средств, поддержания равновесия между доходами и расходами с использованием месячного планирования, анализа объемов необходимого внешнего финансирования и рефинансирования, а также определения резервов ликвидности для формирования оптимального остатка средств на конец отчетного периода.

Во времяразработки плана поступлений и выплат важно опираться на проверенные данные о доходах и расходах, а не на предполагаемые обязательства. Для эффективного контроля над финансовыми потоками разрабатывается детализированный бюджет и платежный календарь, охватывающий планируемые месяцы или кварталы с разбивкой на декады. Этот платежный календарь является документом, который отображает план финансовой деятельности с четким указанием источников поступлений и расходов за определённый период.

Создание платежного календаря основывается на актуальных данных о денежных потоках компании. Основными источниками информации для его разработки являются контракты с партнерами и финансовыми учреждениями, акты сверки, документы, подтверждающие оказанные услуги или выполненные работы, а также счета на оплату, счета-фактуры, банковские выписки, платежные поручения, таможенные декларации и документы, касающиеся цен, графики поставок и выплаты заработной платы. Также необходимо учитывать информацию о расчетах с дебиторами и кредиторами, а также внутренние распоряжения. Прогнозы могут быть составлены на различные временные интервалы: на год с разбивкой по кварталам, на год с разбивкой по месяцам, на квартал с помесечной разбивкой и другие.

Запасы по сомнительным долгам и недостаткам формируются в соответствии с действующим законодательством. Например, в компании «Роснефть» запас по сомнительным долгам подготавливается на основе расчетов с юридическими и физическими лицами за товары, работы и услуги, а также по выданным авансам и другим видам дебиторской задолженности, что оказывает влияние на финансовые показатели через статью прочих расходов.

Важно использовать стратегию управления кредиторской задолженностью, которая позволит контролировать рост обязательств, что в свою очередь может снизить общие затраты на финансирование. В связи с этим подготавливаются меры, которые направлены на оптимизацию управления кредиторской задолженностью, которые отображены на схеме, представленной на рисунке 15.

Формирование взаимовыгодных договорных соглашений с контрагентами, которые устанавливают сроки и объемы платежей в зависимости от поступления средств от клиентов, является важным аспектом совместного управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

Данная инициатива позволяет оценить, насколько условия расчетов с клиентами и поставщиками соответствуют финансовым требованиям компании и способствуют оптимальной оборачиваемости.

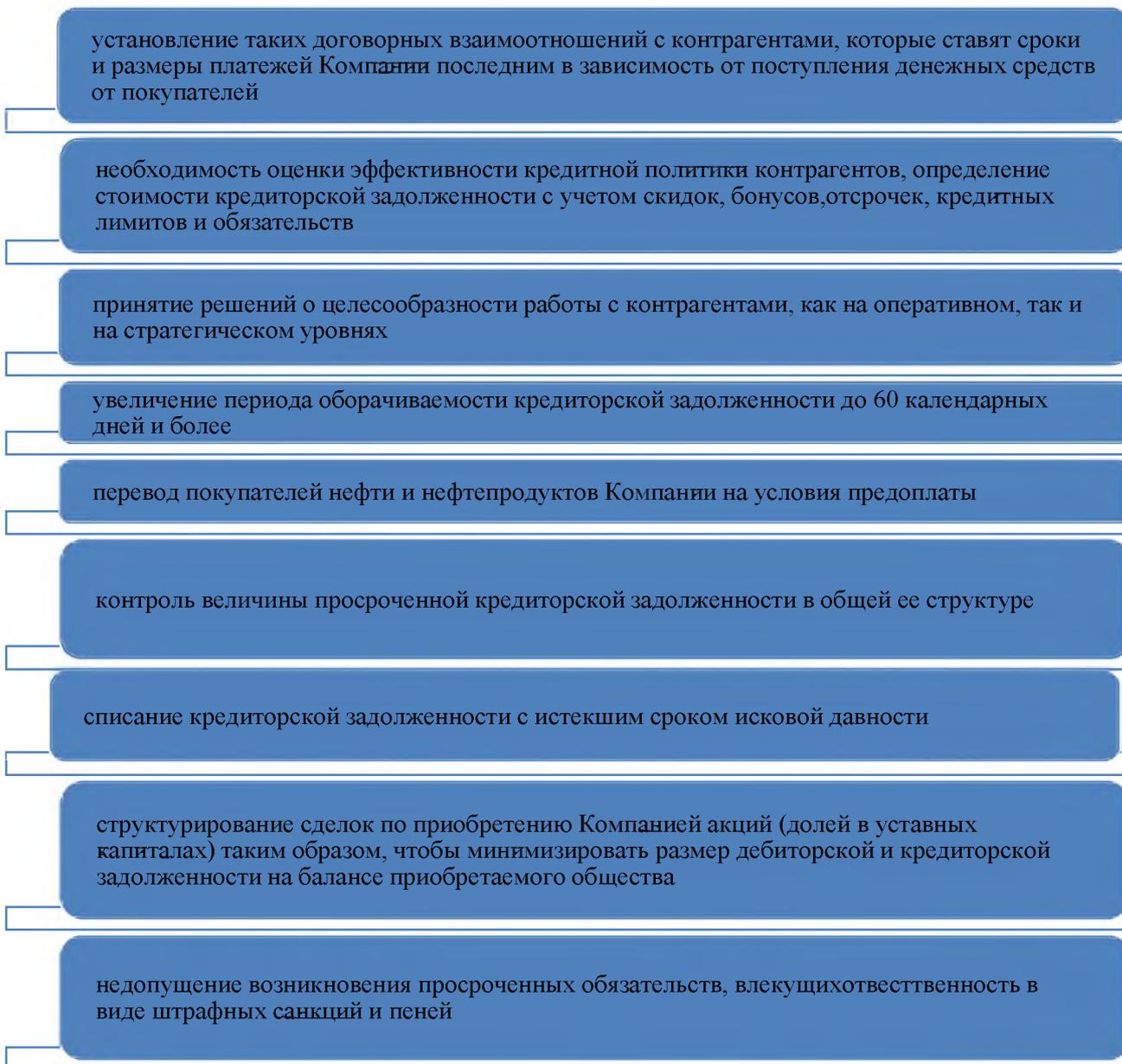


Рисунок 15 - Мероприятия по реализации управления кредиторской задолженностью

Во внимание необходимо принимать фактическое состояние дебиторской и кредиторской задолженности, а также степень их оборачиваемости, для осуществления результативного управления. Необходимо анализировать только тот долг, который относится к текущему отчетному периоду, исключая долговые обязательства, имеющие долгосрочный и просроченный характер.

Оставшиеся задолженности служат основой для оценки регулярности притока средств от покупателей и способности производить оплату поставщикам.

Таким образом, изучение этих данных позволяет установить, соответствуют ли условия расчетов с клиентами и поставщиками финансовым возможностям бизнеса и его платежной устойчивости. При формировании расчетных условий компания часто сталкивается с необходимостью отбора между присутствием незанятых средств в обороте и сохранением необходимого уровня состоятельности. ПАО «НК «Роснефть» переводит покупателей на предоплату за нефть и нефтепродукты, что способствует повышению финансовой стабильности.

Мониторинг размера просроченной кредиторской задолженности в рамках структуры. ПАО «НК «Роснефть» систематически проводит анализ своей кредиторской задолженности, включая те суммы, которые находятся в просрочке. Погашение задолженности осуществляется в соответствии с утвержденным бизнес-планом и инвестиционной программой, что необходимо для обеспечения финансовой устойчивости организации.

Внутригрупповая кредиторская задолженность действует как средство управления оборотным капиталом и ликвидностью, что в свою очередь позитивно влияет на финансовое состояние ПАО «НК «Роснефть».

Для результата по эффективному контролю над запасами нефти и ее продуктом используется стратегия, которая оптимизирует уровень запасов и позволяет управлять процессами на всех этапах цепочки поставок. Это помогает избежать излишнего накопления товаров, в свою очередь, приводит к сокращению времени производственного периода, уменьшению актуальных расходов на хранение и администрирование резервов, а также освободить долю финансовых ресурсов для реинвестирования в другие части.

Мероприятия, направленные на повышение эффективности управления запасами нефти и нефтепродуктов показаны на рисунке 16. Эффективность

управления оборотным капиталом проявляется в получении осязаемого эффекта от текущей деятельности компании.

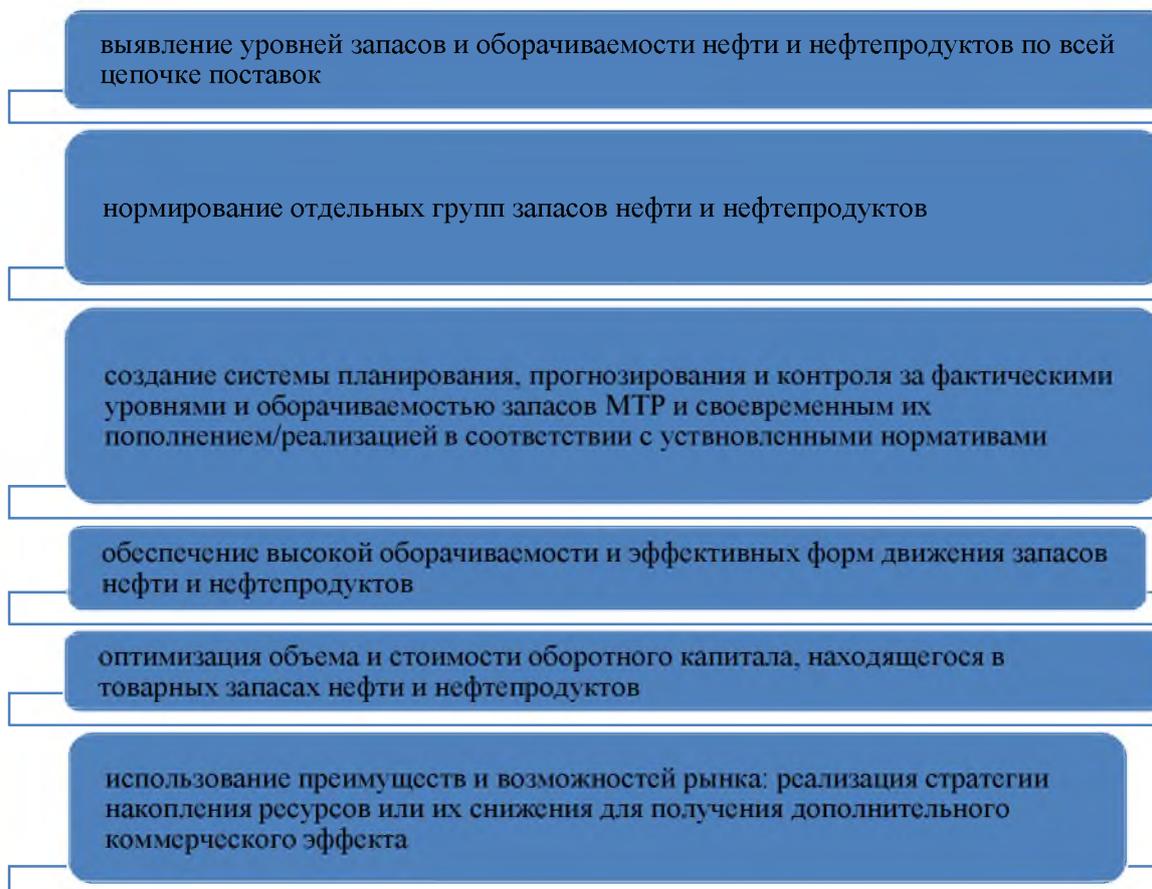


Рисунок 16 – Мероприятия по повышению эффективности управления запасами

Финансовая устойчивость организации напрямую зависит от состояния и динамики оборотных средств, что позволяет минимизировать затраты и максимизировать прибыль.

3.2 Расчет экономического эффекта от предлагаемых мероприятий

Наличие долгосрочной дебиторской задолженности и ее медленный оборот могут существенно негативно сказаться на результативности использования оборотного капитала. В связи с этим, следует

рассмотреть советы по оптимизации управления дебиторской задолженностью в компании «Роснефть».

Возможным способом рефинансирования дебиторской задолженности является факторинг. Согласно статье 824 Гражданского кодекса РФ, факторинг представляет собой соглашение о финансировании через уступку денежного требования. Данная финансовая операция включает в себя продажу компанией своих прав на прием денег от клиентов, которые приобретают товарную продукцию банку или факторинговой компании. [5, с.65].

Данный метод разрешает отдать все права, которые связаны с поставкой продукции, факторинговой организации, которая затем будет заниматься взысканием всей дебиторской задолженности. Это краткосрочное и эффективно решение может освободить поставщика от угрозы, связанной с возможной неплатежеспособностью контрагентов. [11].

Главная цель работы с факторингом заключается в осуществлении взаимовыгодных отношений с покупателями. Это дает возможность поставщикам предлагать выгодные условия отсрочки платежа, при этом минимизируя риск дефицита ликвидности. Достижение этого становится возможным благодаря предварительному финансированию поставок с отсрочкой платежа.

Несколько ключевых этапов включает в себя процесс факторинга: поставка товаров на условиях отсрочки, переуступка права требования по дебиторской задолженности факторинговой компании, получение финансирования в размере до 90% от стоимости поставленных товаров сразу после отгрузки и получение оплаты за реализованную продукцию. Комиссия факторинговой компании вычитается из оставшейся суммы после получения денег от покупателя.

Оплата производится в день подачи документов на отгруженные товары, при этом предоплата может достигать 90% от суммы поставки, а оставшиеся 10% возвращаются после получения платежа от клиента за вычетом комиссии

фактора. Это позволяет поставщику эффективно планировать свои финансовые потоки, независимо от дисциплины платежей со стороны клиентов.

Факторинг можно рассматривать как альтернативу кредитованию несмотря на то, что оба инструмента предназначены для решения разных задач. Кредит требует залога и длительного оформления документов, а факторинг – менее формален и не нуждается в обеспечении. Он представляет собой более гибкий вариант финансирования, который позволяет поставщику получать деньги вовремя без необходимости ждать оплаты от покупателей.

Кредитование подразумевает наличие залога, что является важной особенностью этого процесса. В отличие от него, факторинг делает акцент на потенциальных доходах, в то время как кредиты основаны на прошлых достижениях бизнеса.

Для оценки выгоды использования факторинга для ПАО "НК «Роснефть» мы проведем расчеты, связанные с экономической эффективностью данного метода. Допустим, что предприятие передаст банку возможность на взыскание дебиторской задолженности на сумму - 891 163 442 тыс. руб., в соответствии со следующими условиями:

- комиссия будет равна 2,5% от общей суммы долга;
- банк выдает кредит в виде предварительной внесения денежных средств в размере 75% от долга по ставке 20% годовых в то время, как средняя процентная ставка по краткосрочным банковским кредитам составляет 24% годовых.

Эти расчеты помогут прояснить, насколько выгодно для компании «Роснефть» применять факторинг как инструмент рефинансирования и управления дебиторской задолженностью.

Дополнительные затраты, связанные с факторинговыми операциями, можно разбить на две категории. Во-первых, это комиссионный сбор, который составит 22 163 442 тыс. руб.. если общая величина дебиторской задолженности равна 891 163 442 тыс. руб., а комиссия составляет 2,5%. Во-

вторых, затраты на обслуживание кредита будут равны 133 674 516 тыс. руб., если взять 75% от суммы долга под ставку 20% годовых.

Необходимо выполнить следующие действия для проведения расчета эффективной годовой ставки по процессу факторингу:

$$(22\ 163\ 442 + 133\ 674\ 516) / (891\ 163\ 442 \cdot 0,75) \cdot 100\%$$

В результате получаем ставку 23,3%, что ниже средней ставки 24% по банковским кредитам. Это указывает на то, что для наиболее экономичнее использовать процедуру факторинга взамен взятия кредита из банка на промежуток ожидания оплаты со стороны покупателей, так как процентные ставки по факторингованию, как правило, более низкие.

Если ПАО «НК «Роснефть» решит применить факторинг, она сможет освободить 735 209 840 тыс. руб. из своей дебиторской задолженности. Для снижения дебиторской задолженности также следует рассмотреть возможность внедрения системы скидок для клиентов при условии преждевременного погашения. Данный метод может способствовать более быстрому поступлению денежных средств, поскольку скидки побуждают клиентов проводить оплату более оперативно. Кроме того, такой метод финансирования, зачастую оказывается менее затратным, так как не заставляет иметь залог.

Теперь проанализируем, как контрагенты отреагируют на предоставление скидки в размере 5%, если она будет предоставляться на период 10 дней. К тому же, максимально допустимое время отсрочки платежа по условиям контракта будет равно 75 дням. Если контрагент не захочет данной скидкой, то он обязуется выплатить полную сумму в течение 75-дневного срока с момента получения счета на оплату.

Для вычисления стоимости отклонения предложенного ценного снижения (уступки) используем формулу:

$$K_{\text{год}} = \frac{\% \text{ скидки}}{100\% - \% \text{ скидки}} * \frac{360}{\text{Максимальная длительность отсрочки платежа} - \text{Период, в течение которого предоставляется отсрочка}} * 100\%$$

(8)

Формула (8) служит инструментом для предварительной оценки годовых процентных затрат, связанных с использованием бизнес-кредитов, а также для сопоставления этих затрат с банковскими процентными ставками.

Первая часть этой формулы позволяет определить процентную ставку за определённый период времени, тогда как вторая часть указывает общее количество периодов [9, с.12].

Благодаря формуле (8), вычислим стоимость отказа от уступки:

$$K_{\text{год}} = \frac{5\%}{100\% - 5\%} * \frac{360}{75 - 10} * 100\% = 29,15\%$$

Исходные данные демонстрируют, что затраты по кредитованию в период с 10-го по 65-й день составляют 29,15% годовых. Учитывая, что этот показатель превышает среднюю процентную ставку по краткосрочным банковским займам, равную 24%, можно предположить, что значительное количество контрагентов воспользуются предложенной скидкой в размере 5% и произведут оплату в течение 10 дней. Это также способствует сокращению времени получения денежных средств.

Затем рассмотрим обоснованность предоставления скидок компанией «Роснефть» при условии досрочной оплаты.

До предоставления уступки, размер дебиторской задолженности будет равен:

$$3\,831\,094\,945 \text{ тыс. руб.} * 75 \text{ дней} / 360 \text{ дней} = 798\,144\,780 \text{ тыс. руб.}$$

После применения уменьшенной цены, размер дебиторской составит:

$$3\,831\,094\,945 \text{ тыс. руб.} * 10 \text{ дней} / 360 \text{ дней} = 106\,419\,304 \text{ тыс. руб.}$$

В соответствии с расчетами делаем вывод, что данное мероприятие вызовет высвобождение денежных средств, которые в свою очередь, можно будет использовать на будущие инвестиции. Таким образом, объем освобожденных активов будет равен:

798 144 780 тыс. руб. – 106 419 304 тыс. руб. = 691 725 476 тыс. руб.

Хотя убытки от предоставленной уступки будут равны:

3 831 094 945 тыс. руб. * 5% = 191 554 747 тыс. руб.

В соответствии с проведенными расчетами можно заключить, что для компании будет прибыльно давать своим контрагентам уступку в размере 5%, в связи с тем, что актуальная рентабельность активов будет находиться на уровне выше, чем возможные убытки от применения уступки, что позволит оперативнее получить средства.

Рассмотрим более детально, каким образом эти меры повлияют на уровень дебиторской задолженности и эффективность ее использования, что отражено в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ дебиторской задолженности с учетом мероприятий

Показатель	До мероприятий	С факторингом	С скидкой	Абсолютное отклонение	
				факторинг	скидки
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	2 025 601 916	1 290 392 076	1 333 876 440	-735 209 840	-691 725 476
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборот	1,98	2,97	2,87	0,99	0,89
Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности, дни	182	121	125	-61	-57
Коэффициент погашения дебиторской задолженности, оборот	0,51	0,34	0,35	-0,17	-0,16

Анализ показывает, что применение факторинговых операций может привести к снижению дебиторской задолженности на 735 209 840 тыс. руб. Это, в свою очередь, увеличит коэффициент оборачиваемости на 0,99, что сократит период оборачиваемости дебиторской задолженности на 61 день.

Оценка метода предоставления клиентам скидок за досрочную оплату демонстрирует потенциальное снижение дебиторской задолженности на 691 725 476 тыс. руб. В результате, ожидается рост коэффициента оборачиваемости на 0,89, что позволит сократить срок оборачиваемости дебиторской задолженности на 57 дней.

В таблице 12 мы анализируем, каким образом предложенные мероприятия повлияют на коэффициенты, которые характеризуют финансовую устойчивость предприятия. Это позволит оценить, как изменения в дебиторской задолженности и оборачиваемости будут сказываться на общем финансовом состоянии компании.

Таблица 12– Расчет коэффициентов финансовой устойчивости предприятия после предложенных мероприятий

Наименование показателя	Нормативное значение	До мероприятий	После мероприятий	Абсолютное отклонение
Коэффициент капитализации (плечо финансового рычага)	< 1,5	5,59	7,52	1,93
Коэффициент обеспеченности Собственными источниками финансирования	> 0,6–0,8	-0,89	-1,07	-0,18
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	> 0,4	0,15	0,12	-0,03
Коэффициент финансирования	> 1	0,18	0,13	-0,05
Коэффициент финансовой устойчивости	> 0,7	0,78	0,78	0

Коэффициент капитализации показывает, что предприятие демонстрирует высокую зависимость от внешних источников финансирования. Несмотря на предпринятые меры, данный показатель существенно превышает оптимальный уровень. Это говорит о том, что ПАО «НК «Роснефть»

использует 7,52 рубля заемных средств на каждый рубль собственных инвестиций. Отрицательное значение показателя, отражающего уровень финансирования за счёт собственных ресурсов, указывает на возрастающие риски неплатежеспособности. Причиной этому служит увеличение долговых обязательств и недостаток собственных средств, что часто становится следствием падения прибыльности или возникших финансовых потерь.

Дополнительно, коэффициент финансовой независимости остаётся ниже желаемого уровня, что характеризует предприятие, находящееся в кризисной ситуации, и связано с повышением заёмных средств при уменьшении собственного капитала. Эти негативные тенденции подтверждают снижение финансовой устойчивости и увеличение долговой нагрузки, что, как правило, связано с убытками, поскольку нераспределенные убытки сокращают собственные активы компании.

Коэффициент финансирования указывает на то, что только 13% капитала составляют собственные средства организации, что свидетельствует о высокой зависимости от внешнего финансирования. Однако, несмотря на отрицательные значения других коэффициентов, можно предположить, что уровень финансовой устойчивости остается приемлемым, поскольку 78% активов формируются за счет надежных источников. Такая ситуация, наряду с другими негативными факторами, в первую очередь обусловлена высоким уровнем как краткосрочных, так и долгосрочных обязательств.

После реализации предложенных мероприятий высвободившиеся средства из дебиторской задолженности можно направить на погашение кредиторской задолженности. Организации также следует придерживаться стратегии оптимизации управления кредиторской задолженностью, что потенциально может укрепить ее финансовое положение и повысить устойчивость. Важным аспектом является то, что объективная оценка финансовых результатов деятельности напрямую зависит от полноты и достоверности предоставляемой отчетной информации, доступной для анализа. Бухгалтерский баланс стал более компактным за счет исключения некоторых

статей и сокращения объема предоставляемых данных. Компания обладает правом самостоятельно определять состав статей баланса, добавляя критически важные данные об остатках активов и обязательств, которые необходимы для всесторонней оценки ее имущественного положения и финансового состояния.

Заключение

Грамотное управление оборотным капиталом в условиях нестабильной экономической ситуации становится главным фактором повышения

конкурентности предприятия. Прийти к этому можно за счет снижения затрат на процессы производства и внедрения дополнительных вложений инвестиций. Результативно оранжирование оборотных средств чрезвычайно необходимо для организации стабильной работы компании и увеличения его доходности. Ускорение оборачиваемости оборотного капитала способствует аккумулированию значительных финансовых ресурсов, что, в свою очередь, ведет к росту объемов производства без привлечения дополнительных капиталовложений. Высвобождающиеся средства могут быть оперативно перераспределены в соответствии с потребностями компании.

Цель данной работы - разработка мероприятий по оптимизации структуры оборотного капитала ПАО «НК «Роснефть».

Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

- исследование теоретических и методологических аспектов анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом компании «Роснефть»;

- анализ основных экономических и финансовых коэффициентов компании за период 2021–2023 годов;

- оценка состава и структуры оборотных активов ПАО «НК «Роснефть»;

- анализ актуального состояния и результативности применения оборотного капитала с выявлением проблемных областей;

- разработка рекомендаций по оптимизации управления оборотным капиталом компании.

Анализ, который был проведен, выявил, что основная часть оборотных активов компании «Роснефть» связана с дебиторской задолженностью. Кроме того, было отмечено снижение запасов на 6,3%, что связано с увеличением производства и отгрузки продукции. Это, в свою очередь, способствовало увеличению на 214% денежных ресурсов, в то же время финансовые вложения повысились на 153,8% из-за роста уставного капитала Обществ Групп.

Проведенные расчеты свидетельствуют о недостаточной эффективности использования оборотных средств, что выражается в снижении коэффициента

оборачиваемости до 2,43 в 2020 году, а в 2021 и 2022 годах – 1,94 и 1,09 соответственно. Данные цифры указывают на замедление темпов роста и ухудшение финансовой ситуации компании.

Уменьшение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности также оказывает негативное влияние на финансовые результаты компании. Хотя баланс компании способен покрывать краткосрочные обязательства, его ликвидности не хватает для покрытия долгосрочных обязательств.

Следующие основные проблемы, выделенные в ходе проведенного анализа:

- в структуре оборотных активов обнаружен рост доли дебиторской задолженности;
- повышение стоимости и снижение оборачиваемости как дебиторской, так и кредиторской задолженности;
- превышение дебиторской задолженности над кредиторской, что является угрозой финансовой стабильности и требует внедрения дополнительных ресурсов.

Для оптимизации управления оборотным капиталом предлагается ряд рекомендаций, направленных на сокращение дебиторской задолженности и высвобождение средств из оборота. Ключевыми аспектами являются поддержание оптимального уровня запасов, их эффективное управление на всех этапах цепочки поставок, а также предотвращение избыточных запасов. В отношении кредиторской задолженности рекомендуется контролируемый подход к увеличению обязательств с целью минимизации общих затрат на финансирование.

Анализ экономической эффективности показывает, что исполнение предложенных мероприятий позволит высвободить денежные средства из дебиторской задолженности для погашения кредиторской, что, как ожидается, приведет к улучшению финансового состояния компании и повышению ее устойчивости.

Таким образом, цели данной выпускной квалификационной работы успешно достигнуты.

Список литературы

1. Волкова, О. И. Экономика предприятия (фирмы): учеб. / Под ред. О.И. Волкова, О.В. Девяткина. - 3-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРАМ, 2009. - 604с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. От 13.12.2024).[Электронный ресурс]. URL: https://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/ (дата обращения: 15.12.24)
3. Гришина, В.И., Силина, Я.П. Экономика предприятия: учеб.-М.: КНОРУС, 2019. — 472с.
4. Губина, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. Практикум: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2019.-192 с.
5. Долгих, Ю.А., Бакунова, Т.В., Трофимова, Е.А., Панфилова, Е.С. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / М-во науки и высшего образования РФ.— Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021.— 118 с.
6. Жилкина, А. Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия. Учебник. Гриф УМО ВУЗов России; ИНФРА-М - М., 2017. - 434с.
7. Ковалев, В.В. Курс финансового менеджмента: учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.:Прспект, 2010. – 480 с.
8. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент; теория и практика.-2-е изд., перераб. и доп..-М.: ТК Велби, Изд-во Прспект,2017.-1024с.
9. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2011. - 298 с.
10. Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия): учеб. для бакалавров / В. В. Коршунов. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - 392 с.
11. Куприн, А.А. и др. Экономика: учебное пособие.-СПб.: Астерион,2018.-456с.
12. Лисовская, И.А. Основы финансового менеджмента. М.: ТЕИС, 2016.-120с.
13. Маркарьян, Э.А., Герасименко, Г.П. Экономический анализ хозяйственной деятельности. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. - 560 с.
14. Медведева, О.В. . Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: учеб. -М.: Гостехиздат, 2016. - 954 с.

15. Официальный сайт ПАО «НК «Роснефть». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rosneft.ru/> (дата обращения: 25.12.2024)
16. Политика Компании в области управления оборотным капиталом № П2-06.01 П-01 версия 1.00, утвержденная решением Совета директоров ОАО «НК «Роснефть» от 20.06.2013.
17. Руткаускас, Т.К. Экономика организации (предприятия): учеб.пособие.- Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2018. – 260 с.
18. Савицкая, Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб.- М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017.-607 с.
19. Савченко, Н. Л. Управление финансовыми ресурсами предприятия : учеб. пособие /; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 164 с.
20. Семенов, В.М. Экономика предприятия: учеб. – СПб: Питер, 2010. – 416с.
21. Смекалов, П.В. Анализ финансовой отчетности предприятия: учеб. Пособие-М.: Проспект Науки, 2018.-472 с.
22. Тихомиров, Е.Ф. Финансовый менеджмент: управление финансами предприятия. Учеб. для студентов высших учебных заведений. Гриф УМО МО РФ; Академия (Academia) - М., 2016. - 924 с.
23. Устав публичного акционерного общества «Нефтяная компания «Роснефть» (новая редакция) с изменениями: №1, №2, №3.
24. Файдушенко, В. А. Финансовый анализ : теория и практика: учеб. пособие. – Хабаровск: Изд-во Хабар.гос. тех. ун-та, 2013 – 190с.
25. Фридман, А.М. Финансы организации (предприятия); Дашков и К^о - М., 2017. - 485 с.
26. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: учеб. для ВУЗов– М.: ЮРАЙТ, 2011.- 348с.
27. Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учеб.- Рн/Д.: Феникс, 2017.-368 с.

28. Шеремет, А.Д. Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 416 с.
29. Шеремет, А.Д., Ковалев В.В., Шуляк, П.М. Методика финансового анализа-М.: Инфа-М,2015.-256 с.
30. Шредер, Н.Г. Анализ финансовой отчетности: учеб. / Н.Г. Шредер. - М.: Альфа-Пресс, 2011. - 176с.