

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

**АВТОРЕФЕРАТ**

на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)  
по направлению 38.04.01 Экономика профиль «Финансовое планирование»  
студентки 3 курса экономического факультета

Щербаковой Надежды Олеговны

Тема работы: «Совершенствование методов финансового планирования  
организации» (на примере ПАО «Газпром»)

Научный руководитель:  
доцент кафедры финансов и кредита, к.э.н.

А.Н. Айриева

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ О.С. Балаш

Саратов 2017

## Введение

**Актуальность темы исследования.** Финансовая устойчивость коммерческой организации в значительной мере определяется способностью ее руководства эффективно управлять процессом формирования и использования денежных ресурсов.

Необходимость и возможность планирования как целенаправленного вида деятельности управленческого персонала обусловлена общими условиями хозяйствования. С помощью планирования можно свести к минимуму неопределенность рыночной среды и ее негативные последствия для предприятия, устранить излишние транзакционные издержки по коммерческим операциям (контрактам). Например, на поиск покупателей и поставщиков, проведение переговоров о предмете сделки, оплату услуг консультантов и др. Анализ многолетней практики плановой работы показывает, что проблема дальнейшего совершенствования финансового планирования продолжает оставаться актуальной. Разработка российскими предприятиями финансовых планов (бюджетов) занимает важное место в системе мер по стабилизации их денежного хозяйства.

Актуальность исследования связана с тем, что вопросы совершенствования механизма финансового планирования и оценки финансовой устойчивости предприятий становятся актуальной проблемой для любой сферы предпринимательской деятельности.

Предметом исследования выпускной квалификационной магистерской работы выступают совокупность организационно-экономических отношений, возникающих между предприятиями, коммерческими банками и иными органами государственного контроля в процессе реализации механизма финансового планирования и управления финансовой устойчивостью российских предприятий. Конкретным объектом исследования будет являться финансовая деятельность ПАО «Газпром».

Целью работы является исследование методов финансового планирования предприятия и оценки уровня его финансовой устойчивости

для разработки рекомендаций по повышению эффективности финансовой деятельности и совершенствованию финансового планирования ПАО «Газпром».

Реализации поставленной цели обусловила необходимость решения следующих основных задач исследования:

1. Уточнить понятийно-категориальный аппарат в сфере исследования проблем определения сущности методов финансового планирования, принципов и форм управления финансово-хозяйственной деятельностью отечественных предприятий;

2. На основе сравнительного анализа зарубежного и отечественного опыта обозначить современные виды финансового планирования, используемые российскими промышленными коммерческими предприятиями, а также провести анализ финансового планирования организации с целью выявления достоинств и недостатков, а также факторов, повлиявших на методы финансового планирования предприятия;

3. Предложить рекомендации по совершенствованию финансового планирования отечественных предприятий за счет регулирования валютных рисков выявленных на предприятии, с использованием схем хеджирования.

**Научная новизна магистерской работы** состоит в разработке и научном обосновании теоретико-методологических положений по разработке и реализации методов финансового планирования современных предприятий и развитию методических рекомендаций по их совершенствованию в деятельности российских компаний. Наиболее существенными результатами исследования в данной магистерской работе являются:

1. Дано определение метода финансового планирования. По мнению Стрелковой Л.В., «под методами планирования понимается способ осуществления планирования, то есть способ реализации плановой идеи. В этом смысле, метод планирования зависит от конкретной формы»

планирования и включает два аспекта: 1) направление планирования; 2) средства обоснования плановых решений».<sup>1</sup>

Виноградов С.А., Сорокин Н.В., Жданов Т.С. придерживаются трактовки термина метода планирования как «совокупности способов и приемов, которые позволяют построить деятельность предприятия .... по достижению его целей».<sup>2</sup>

Однако оба определения характеризуют термин «метод планирования» достаточно узко и однобоко. Учитывая многосложность, многофакторность и комплексность самого процесса планирования следует рассматривать методы планирования объемнее и более многограннее, т.е. как совокупность форм, альтернативных подходов и сфер аналитической деятельности, предназначенных для точного определения системы производственных, технических и финансово-экономических показателей, характеризующих конкретный объект планирования.

2. На основе проведенного анализа механизма финансового планирования ПАО «Газпром» автором выявлена совокупность внутренних и внешних организационно-экономических факторов, оказывающих влияние на процесс финансового планирования и уровень планируемых показателей, а также разработан комплекс мер по их преодолению и созданию возможностей более эффективного развития предприятия.

3. Определены следующие виды рисков действующего механизма финансового планирования ПАО «Газпром»: риски таможенного, валютного и налогового регулирования; ценовые риски; риски связанные с изменением правил таможенного контроля и уплаты пошлин в РФ; риски изменения валютных курсов, процентных ставок и темпов инфляции; риски связанные с развитием производства из нетрадиционных источников; кредитные риски и риски обеспечения ликвидности; риски связанные с

---

<sup>1</sup> Стрелкова Л.В. Бизнес-планирование М. : РУСАЙНС, 2016. – С.71.

<sup>2</sup> Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учебное пособие для бакалавров / Виноградова С.А., Сорокина Н.В., Жданова Т.С. — Саратов: Корпорация «Диполь», 2013. — С.32

транзитом; рыночные риски; политический риск; риски досрочного приостановления лицензии на использования природных ресурсов; риски роста затрат; риски связанные с деятельностью на Европейском газовом рынке; риски, связанные с эксплуатацией производственных объектов; риски оценки запасов углеродов; стратегические и страновые риски; риски с связанные с загрязнением окружающей среды.

4. В качестве рекомендации по совершенствованию финансового планирования на ПАО «Газпром» автором предлагается система мер по:

- прогнозированию и управлению рисками, методы их снижения, для получения большей прибыли;

- обеспечению притока финансовых ресурсов от внедрения схем валютных свопов и опционов.

### **Краткое содержание**

Финансовое планирование — процесс разработки системы финансовых планов и показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его деятельности в предстоящем периоде.

Разработка финансовых планов является одним из основных средств контактов с внешней средой: поставщиками, потребителями, дистрибьюторами, кредиторами, инвесторами. От их доверия зависят стоимость активов организации и возможность ее эффективной деятельности, поэтому финансовый план должен быть тщательно продуман и обоснован. Как процесс, финансовое планирование завершается практическим внедрением планов и контролем их выполнения. Финансовое планирование является важнейшей составной частью внутрифирменного планирования. Для расчета финансовых показателей и составления финансовых планов используют методы финансового планирования.

По мнению Стрелковой Л.В., «под методами планирования понимается способ осуществления планирования, то есть способ реализации плановой идеи. В этом смысле, метод планирования зависит от конкретной формы планирования и включает два аспекта: 1) направление планирования; 2) средства обоснования плановых решений».

Виноградов С.А., Сорокин Н.В., Жданов Т.С. придерживаются трактовки термина метода планирования как «совокупности способов и приемов, которые позволяют построить деятельность предприятия .... по достижению его целей».

Однако оба определения характеризуют термин «метод планирования» достаточно узко и однобоко. Учитывая многосложность, многофакторность и комплексность самого процесса планирования следует рассматривать методы планирования объемнее и более многограннее, т.е. как совокупность форм, альтернативных подходов и сфер аналитической деятельности, предназначенных для точного определения системы производственных, технических и финансово-экономических показателей, характеризующих конкретный объект планирования.

Рассмотрим основные методы финансового планирования. Организация планирования зависит от величины предприятия. На очень мелких предприятиях нет разделения управленческих функций в собственном смысле этого слова, и руководители имеют возможность самостоятельно вникнуть во все проблемы. На крупных предприятиях работа по составлению планов должна производиться децентрализованно. Ведь именно на уровне подразделений сосредоточены кадры, имеющие большой опыт в области производства, закупок, реализации, оперативного руководства и т. д. Поэтому именно в подразделениях выдвигаются предложения относительно тех действий, которые было бы целесообразно предпринять в будущем. В литературе о планировании на предприятиях обычно разделяют две схемы организации работ по составлению планов:

- метод break-down (сверху – вниз);

- метод build-up (снизу – вверх).

В практике финансового планирования применяют следующие методы:

- Метод экономического анализа;
- Нормативный метод;
- Расчетно – аналитический метод;
- Балансовый метод;
- Экономика математическое моделирование;
- Программно – целевой метод;
- Метод сценарного планирования.

Анализ механизма финансового планирования ПАО «Газпром» за последние несколько отчетных периодов показал, что его разработка осуществляется с учетом: оптимизации работы на рынке; совершенствования договорной работы с потребителями; взыскания дебиторской задолженности в судебном порядке; оптимизации и снижение собственных условно-постоянных затрат.

Общая оценка финансового планирования за последние отчетные периоды указывают на достаточно рациональный результат, так как показатели финансово-экономической деятельности характеризуют положительную прибыльность общества (чистая прибыль компании по итогам 2016 года в размере 583 761 520 тыс. руб.).

По данным ликвидности и финансовой устойчивости баланса можно дать удовлетворительную оценку, На последний день анализируемого периода коэффициент текущей ликвидности имеет значение, соответствующее норме (2,1)

Коэффициент быстрой ликвидности тоже имеет значение, укладывающееся в норму (1,7). Это означает, что у ПАО "Газпром" достаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства и погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

Коэффициент быстрой ликвидности сохранял нормативные значения в течение всего рассматриваемого периода.

Соответствующим норме оказался коэффициент абсолютной ликвидности (0,5). При этом за весь анализируемый период имело место ухудшение значения показателя.

Механизм финансового планирования ПАО «Газпром» формируется с учетом подверженности влиянию различных рисков нефтегазовой отрасли деятельности, важнейшими из которых являются: риски таможенного, валютного и налогового регулирования; ценовые риски; риски связанные с изменением правил таможенного контроля и уплаты пошлин в РФ; риски изменения валютных курсов, процентных ставок и темпов инфляции; риски связанные с развитием производства из нетрадиционных источников; кредитные риски и риски обеспечения ликвидности; риски связанные с транзитом; рыночные риски; политический риск; риски досрочного приостановления лицензии на использования природных ресурсов; риски роста затрат; риски связанные с деятельностью на Европейском газовом рынке; риски, связанные с эксплуатацией производственных объектов; риски оценки запасов углеродов; стратегические и странновые риски; риски с связанные с загрязнением окружающей среды.

**В результате, важнейшая проблема совершенствования механизма финансового планирования компании связана с регулированием уровня рисков.**

Полагаем, что для минимизации валютного риска следует внедрить неиспользуемые в компании методы хеджирования.

Для сохранения прибыли и получения % от сделок предлагаем ПАО «Газпром» использование процентно-валютного свопа.

Рассмотрим вариант получения рублей для исполнения текущих обязательств. При таком варианте будет браться долларový заём под определенный процент, также будет заключён процентно-валютный своп для получения рублей, при этом долларové обязательства будут

оплачиваться контрагентом – инвестиционным банком, а рублёвые – компанией.

Схема потоков позволяет, с одной стороны, удешевить синтетический кредит, т.к. инвестиционный банк будет также уплачивать стоимость долларовых обязательств, с другой стороны, упростить расчёты и снизить количество денежных потоков.

Схема денежных потоков в момент заключения сделки будет аналогичной валютному свопу, завершение же сделки будет значительно отличаться от него.

В ПАО «Газпром» следует проводить следующие мероприятия по нейтрализации негативного влияния ценовых рисков путем:

- В случае повышения закупочных цен: тщательный выбор поставщиков; прогнозирование изменения цен поставщиками; своевременная корректировка цен;
- В случае, когда велика вероятность установления конкурентами цен ниже рыночных: мониторинг цен конкурентов; выявление сильных и слабых сторон в ценовой политике конкурентов; прогнозирование изменения цен конкурентами.
- При изменении в государственном регулировании ценообразования: мониторинг дополнений нормативных актов государственного регулирования ценообразования; оценка степени их влияния на рынок.
- При вероятности введения новых налоговых и других платежей, которые включаются в цены: оперативное реагирование на изменения законодательства в сфере ценообразования.
- В случае снижения цен товаров на рынке: прогнозирование изменения конъюнктуры рынка; активизация маркетинговой коммуникативной политики; разработка мероприятий по снижению ценовой чувствительности покупателей.

- В случае повышения цен и тарифов на услуги других компаний: прогнозирование изменения цен и тарифов; проведение маркетинговых исследований контактных аудиторий.

### Заключение

На основании проведенного теоретического и практического исследования были сделаны следующие выводы:

Анализ российской и зарубежной теории и практики показывает, что проблема организации и совершенствования финансового планирования продолжает оставаться актуальным.

Особенную актуальность приобретает разработка оптимальных методов планирования для российских предприятий в условиях рынка. Методы планирования, разработанные и действовавшие в условиях централизованной экономики, должны корректироваться с учетом фактора времени, риска и уровня финансовой устойчивости предприятия. Такое положение послужило одной из причин выбора темы исследования.

По нашему мнению, финансовое планирование представляет собой деятельность органов управления предприятием, связанную с выбором и обоснованием решений по формированию и использованию денежного капитала (фондов) предприятия, выраженных в конкретных показателях финансового плана.

По мнению Стрелковой Л.В., «под методами планирования понимается способ осуществления планирования, то есть способ реализации плановой идеи. В этом смысле, метод планирования зависит от конкретной формы планирования и включает два аспекта: 1) направление планирования; 2) средства обоснования плановых решений».

Виноградов С.А., Сорокин Н.В., Жданов Т.С. придерживаются трактовки термина метода планирования как «совокупности способов и

приемов, которые позволяют построить деятельность предприятия .... по достижению его целей».

Однако оба определения характеризуют термин «метод планирования» достаточно узко и однобоко. Учитывая многосложность, многофакторность и комплексность самого процесса планирования следует рассматривать методы планирования объемнее и более многограннее, т.е. как совокупность форм, альтернативных подходов и сфер аналитической деятельности, предназначенных для точного определения системы производственных, технических и финансово-экономических показателей, характеризующих конкретный объект планирования.

Планирование финансовых показателей, и в частности, затрат предприятия осуществляется посредством определенных методов. Методы планирования - это конкретные способы и приемы расчетов показателей. При планировании предприятия могут применяться следующие методы: нормативный, расчетно-аналитический, балансовый, метод оптимизации плановых решений, экономико-математическое моделирование.

Очевидно, что содержание ключевых целей и задач компании и способы их достижения могут меняться в зависимости от влияния внешних и внутренних факторов.

Если к влиянию внешних факторов (общая экономическая ситуация в стране, действующее гражданское, налоговое, таможенное законодательство, состояние' отрасли в регионе, состояние конкурентной среды и т.д.) предприятие может только приспособливаться и учитывать их в своей деятельности, то внутренние факторы (конкурентоспособность предприятия на рынке, масштаб деятельности предприятия, количество и разнообразие потребляемых видов ресурсов, темпы роста производства и реализации продукции др.) необходимо учитывать в целях определения и использования внутренних резервов повышения эффективности деятельности предприятия.

В рыночных условиях хозяйствования финансовое планирование должно рассматриваться как основной элемент управления предприятием. В постоянно изменяющейся ситуации ведения бизнеса значительно возрастают требования к системе финансового планирования и это должно достигаться путем совершенствования самих методов с учетом их недостатков и преимуществ.

ПАО «Газпром» самая большая компания в стране по переработке нефти и газа, на мировом уровне она уступает американским и китайским аналогам за счет снижения цен на нефть и санкций объявленным Российской Федерации, так же за счет не уплаты дебиторской задолженности странами СНГ.

Финансовый анализ показал, что после кризиса в 2014 году кампания практически вышла на суммы которые были до него.

Рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса

- основные средства на 55,8%
- долгосрочные финансовые вложения на 29,6%
- краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) на 9,9%

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- переоценка внеоборотных активов на 50,7%
- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) на 27,3%
- отложенные налоговые обязательства на 8,4%
- кредиторская задолженность на 6,8%

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить "денежные средства и денежные эквиваленты" в активе на 8,5 %.

Собственный капитал организации на 31 декабря 2016 г. составил 10 414 000 247,0 тыс. руб. За весь анализируемый период собственный капитал организации явно вырос на 14,6%

повышении уровня финансовой устойчивости, снижении уровня зависимости от внешних инвесторов. Значение  $K_{ав} > 0,5$ , предприятие может покрыть все свои обязательства собственными средствами.

- Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами. (- 0,13). Должен равняться 0,1. Показывает достаточность у организации собственных средств для финансирования текущей деятельности. Следует отметить, что это достаточно жесткий критерий, свойственный только российской практике финансового анализа; большинству предприятий сложно достичь указанного значения коэффициента.

- Коэффициент финансовой независимости (0,75) Значение коэффициента должно быть  $K_{ф.н.} > 0.5$ . Чем больше значение коэффициента, тем лучшим будет считаться финансовое состояние компании.

- Коэффициент финансовой зависимости.(1,33). Означает насколько активы предприятия финансируются за счет заемных средств. Слишком большая доля заемных средств снижает платежеспособность предприятия, подрывает его финансовую устойчивость и соответственно снижает доверие к нему контрагентов и уменьшает вероятность получения кредита. Данный показатель у компании уменьшился в сравнении с прошлыми годами.

- Коэффициент концентрации заемного капитала (0,25), показывает, сколько заемного капитала приходится на единицу финансовых ресурсов или же, фактически, частицу заемного капитала в общем размере финансовых ресурсов предприятия. Коэффициент концентрации заемного капитала положительно оценивается в случае его снижения, как видно из расчетов для данной организации.

- Коэффициент задолженности (0,33), показывает, в какой пропорции предприятие использует заемные и собственные средства для финансирования своих активов. Высокий коэффициент задолженности показывает, что компания имеет достаточно серьезные долговые

обязательства. ПАО «Газпром» имеет долговые обязательства, с которыми расплачивается по срокам установленным кредиторами.

- Коэффициент общей платежеспособности(4,03). Оптимальный показатель коэффициента больше 1. После расчета данных можно сделать вывод, что ПАО «Газпром» относится к категории финансово устойчивых предприятий, так как минимально зависит от источников заемного капитала.

С помощью годовых отчетов ПАО «Газпром» выявили риски компания. Самыми опасными для организации являются валютные риск, ценовые риски. Для управления валютными рисками в компании используют хеджирование применяя один из методов валютный форвардный контракт. Так как организация большая и действует на мировом, уровне продавая газ разным странам, и по разной валюте, она должна использовать и другие методы хеджирования, такие как фьючерсы, свопы и опционы. Они помогут терять меньше прибыли за счет падения разных котировок. Управлением рисками в компании занимается группа людей регулирующая каждый риск и разрабатывающая для него методы снижения.

Компании предложено в своей деятельности использовать механизм процентно-валютного свопа

Как видно из предложенной, схемы потоков позволяет, с одной стороны, удешевить синтетический кредит, т.к. инвестиционный банк будет также уплачивать стоимость долларовых обязательств, с другой стороны, упростить расчёты и снизить количество денежных потоков.

В ПАО «Газпром» следует проводить следующие мероприятия по нейтрализации негативного влияния ценовых рисков путем:

- В случае повышение закупочных цен: тщательный выбор поставщиков; прогнозирование изменения цен поставщиками; своевременная корректировка цен;
- В случае, когда велика вероятность установления конкурентами цен ниже рыночных: мониторинг цен конкурентов; выявление сильных и слабых

сторон в ценовой политике конкурентов; прогнозирование изменения цен конкурентами.

- При изменении в государственном регулировании ценообразования: мониторинг дополнений нормативных актов государственного регулирования ценообразования; оценка степени их влияния на рынок.
- При вероятности введения новых налоговых и других платежей, которые включаются в цены: оперативное реагирование на изменения законодательства в сфере ценообразования.
- В случае снижения цен товаров на рынке: прогнозирование изменения конъюнктуры рынка; активизация маркетинговой коммуникативной политики; разработка мероприятий по снижению ценовой чувствительности покупателей.
- В случае повышения цен и тарифов на услуги других компаний: прогнозирование изменения цен и тарифов; проведение маркетинговых исследований контактных аудиторий.

Построив модель зависимости прибыли от статей баланса получили уравнение, которое показывает, что каждая переменная незначимо влияет на прибыль.

Коэффициент при первой разности значит и показывает, что каждый год знак при переменной прибыль меняет свой знак, что достаточно странно для финансовой стабильности предприятия и может свидетельствовать о финансовых проблемах.

По прогнозам компанию ждет очередное снижение прибыли скорее всего из – за реализации новых проектов. После воплощения, которых группа компании предсказывает стабилизацию прибыли и ее дальнейший рост к 2025 году.

Использование компанией предложенных методов совместно с используемыми значительно уменьшит последствие рисков данной компании ПАО «Газпром».