

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории  
и национальной экономики

**Повышение эффективности финансовой деятельности организации  
(на примере ПАО «Россети Волга»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студента 4 курса 413 группы  
Направления 38.03.01 «Экономика»  
профиля «Экономика предприятий и организаций»  
экономического факультета  
Джумакулова Шерхана

Научный руководитель:

К.Э.Н., доцент  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

О. Ю. Челнокова  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой:

К.Э.Н., доцент  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Е. В. Огурцова  
инициалы, фамилия

Саратов 2026

**Введение.** Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях высокой конкуренции, экономической нестабильности и технологических изменений способность компании к устойчивому развитию напрямую зависит от эффективности управления её финансами. Особенно остро эта проблема стоит для крупных инфраструктурных и регулируемых компаний, таких как ПАО «Россети Волга». Будучи естественной монополией, компания сталкивается с необходимостью масштабных долгосрочных инвестиций в изношенные сети, ограничениями в ценообразовании (государственное регулирование тарифов) и высокой социальной ответственностью. В этих условиях традиционные подходы к максимизации прибыли недостаточны; на первый план выходит задача оптимального использования ограниченных финансовых ресурсов для обеспечения надёжности, выполнения инвестиционных программ и поддержания финансовой устойчивости.

Цель работы – разработка практических мероприятий по повышению эффективности финансовой деятельности организации на основе комплексного анализа ПАО «Россети Волга».

Задачи:

1. Раскрыть экономическую сущность и содержание категории «эффективность финансовой деятельности».
2. Определить и систематизировать ключевые показатели для оценки финансовой эффективности.
3. Проанализировать систему внешних и внутренних факторов, влияющих на финансовую эффективность предприятия.
4. Изучить современные методы и инструменты повышения эффективности финансовой деятельности.
5. Дать организационно-экономическую характеристику ПАО «Россети Волга» и выявить отраслевую специфику его финансовой деятельности.
6. Провести комплексный анализ эффективности финансовой деятельности ПАО «Россети Волга» за 2023–2025 гг.

7. Разработать конкретные мероприятия, направленные на повышение финансовой эффективности компании.

Объект исследования – финансовая деятельность ПАО «Россети Волга». Предмет – экономические отношения, методы и показатели, связанные с оценкой и повышением эффективности финансовой деятельности исследуемой компании.

Теоретическая и методологическая основа – труды отечественных и зарубежных авторов в области финансов (И.А. Бланк, В.В. Ковалёв, Г.В. Савицкая, А.Д. Шеремет, Ю. Бригхэм, Дж. Ван Хорн), а также методы горизонтального, вертикального и коэффициентного анализа.

Информационная база – бухгалтерская отчётность ПАО «Россети Волга» (формы №1 и №2) за 2023–2025 гг., данные годовых отчётов, материалы с официального сайта компании, нормативно-правовые акты в сфере электроэнергетики.

Структура работы включает введение, две главы, заключение, список использованных источников (40 наименований) и приложения.

**Основное содержание работы.** В первой главе – «Теоретические основы повышения эффективности финансовой деятельности организации» – рассмотрены понятие, сущность и принципы финансовой деятельности. Финансовая деятельность организации представляет собой систему действий по формированию, распределению и использованию финансовых ресурсов. Её ключевые направления: привлечение финансовых ресурсов (определение оптимальной структуры капитала), размещение ресурсов (инвестирование в активы), операционная финансовая деятельность (управление денежными потоками, расчётами с контрагентами) и распределение финансовых результатов (формирование прибыли, выплата дивидендов, создание резервов). Финансовая деятельность базируется на принципах законности, финансовой независимости, планирования, самофинансирования, разграничения источников финансирования, имущественной обособленности, контроля и информационной открытости.

Эффективность финансовой деятельности – комплексная категория, отражающая соотношение между достигнутыми финансовыми результатами и затратами ресурсов при условии поддержания ликвидности и финансовой устойчивости. В работе выделены основные подходы к определению эффективности: ресурсный (способность генерировать максимальный результат при заданном объёме ресурсов), результативный (достижение финансовых целей, рост стоимости бизнеса), критериальный (система коэффициентов) и процессный (качество выполнения финансовых функций). Современный интегрированный подход синтезирует эти концепции, делая акцент на создании стоимости для акционеров.

Систематизированы ключевые показатели оценки эффективности по пяти блокам: показатели ликвидности (коэффициенты текущей, быстрой, абсолютной ликвидности), финансовой устойчивости (коэффициенты автономии, финансового левериджа, обеспеченности собственными оборотными средствами), рентабельности (ROS, ROA, ROE, ROIC), деловой активности (оборачиваемость активов, запасов, дебиторской и кредиторской задолженности), а также интегральные и рыночные показатели (экономическая добавленная стоимость EVA, мультипликаторы P/E, P/S). Приведены среднеотраслевые значения для энергетики: ROA 4,5–6%, коэффициент текущей ликвидности 1,2–1,5, коэффициент автономии 0,4–0,6.

Проанализированы внешние и внутренние факторы, влияющие на финансовую эффективность. К внешним относятся макроэкономические условия (фаза экономического цикла, инфляция, процентные ставки, валютные курсы), государственное регулирование (налоговая, таможенная политика, изменения законодательства) и рыночная конъюнктура (уровень конкуренции, платёжеспособный спрос, цены на сырьё). Внутренние факторы подразделяются на производственно-технологические (технический уровень производства, эффективность организации труда, система управления запасами), финансово-управленческие (стратегия финансирования, политика управления оборотным капиталом, дивидендная политика, качество инвестиционных решений, система

бюджетирования) и маркетинговые (ценовая политика, эффективность сбытовой сети, инновационность продуктового портфеля). Подчёркнуто, что внешние факторы задают «правила игры», а внутренние являются областью прямого управленческого воздействия.

Рассмотрены современные методы и инструменты повышения финансовой эффективности. В области операционного управления – управление оборачиваемостью активов (оптимизация запасов, управление дебиторской задолженностью, повышение эффективности использования внеоборотных активов), функционально-стоимостной анализ (ABC), бюджетирование и центры финансовой ответственности, концепция бережливого производства (Lean Six Sigma). В области управления капиталом – оптимизация структуры капитала на основе теории Модильяни-Миллера, управление эффектом финансового рычага, снижение средневзвешенной стоимости капитала (WACC). В области стратегического управления – система управления стоимостью (VBM) с использованием показателя EVA, сбалансированная система показателей (BSC), бенчмаркинг. Также рассмотрены специальные методы: реструктуризация бизнеса, факторинг, аутсорсинг.

Обобщён зарубежный и отечественный опыт управления финансовыми результатами. Англо-американская модель (США, Великобритания) ориентирована на максимизацию акционерной стоимости, использует показатели EVA и TSR, предполагает развитую систему мотивации топ-менеджмента. Японско-немецкая модель (Германия, Япония) строится на принципах стейкхолдерской концепции, ориентирована на долгосрочную устойчивость, характеризуется банковско-ориентированной финансовой системой, внедрением принципов бережливого производства и кайдзен, долгосрочным планированием. Отечественная практика находится в стадии активного развития: крупные компании внедряют МСФО и корпоративные стандарты, формируется смешанная модель управления (для крупного бизнеса – ориентация на акционерную стоимость, для среднего и малого – на финансовую устойчивость), адаптируются зарубежные методики с учётом российской

макроэкономической нестабильности (сценарное планирование, хеджирование рисков, создание финансовых «подушек безопасности»). Сделан вывод о необходимости системного и комплексного подхода к управлению финансовой эффективностью.

Во второй главе – «Анализ эффективности финансовой деятельности организации и разработка предложений по её повышению (на примере ПАО «Россети Волга»)» – проведён комплексный анализ.

ПАО «Россети Волга» – крупнейшая распределительная сетевая компания в Приволжском федеральном округе. Область операционной ответственности охватывает 7 субъектов РФ, под управлением находится более 236 тыс. км линий электропередачи, численность персонала – около 20 тыс. человек. Основной вид деятельности – оказание услуг по передаче электроэнергии (свыше 90% выручки). Компания действует в условиях государственного тарифного регулирования, что определяет специфику её финансовой деятельности: высокая капиталоемкость, долгосрочный инвестиционный цикл, жёсткий контроль расходов.

Горизонтальный анализ баланса показал рост валюты баланса на 36,5% (с 77,3 до 105,4 млрд руб.), внеоборотных активов – на 25%, оборотных – в 2,1 раза (за счёт роста дебиторской задолженности и денежных средств). Структура баланса остаётся типичной для сетевой компании: высокая доля внеоборотных активов (79,2% в 2025 г.) и собственного капитала (55,9%). Однако доля краткосрочных обязательств выросла с 18,2% до 22,6%, что увеличивает риски рефинансирования.

Анализ отчёта о финансовых результатах (таблица 1) выявил рекордный рост выручки и прибыли.

Таблица 1 – Горизонтальный анализ отчёта о финансовых результатах ПАО «Россети Волга» за 2023–2025 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Абсолютное изменение 2025/2023, тыс. руб.	Относительное изменение 2025/2023, %
Выручка	76 810 154	83 245 862	129 055 711	+52 245 557	+68,0%
Себестоимость продаж	(71 592 112)	(75 050 668)	(112 199 821)	-40 607 709	+56,7%
Валовая прибыль	5 218 042	8 195 194	16 855 890	+11 637 848	+223,0%
Управленческие расходы	(1 401 718)	(2 035 285)	(2 419 742)	-1 018 024	+72,6%
Прибыль от продаж	3 816 324	6 159 909	14 436 148	+10 619 824	+278,3%
Проценты к уплате	(753 900)	(1 431 268)	(978 474)	-224 574	+29,8%
Чистая прибыль	2 320 252	3 223 164	10 895 723	+8 575 471	+369,6%

Источник: Центр раскрытия корпоративной информации // карточка компании ПАО «Россети Волга» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.e-disclosure.ru> (дата обращения: 10.02.2026).

Основной скачок произошёл в 2025 году, что связано с получением компанией статуса системообразующей территориальной сетевой организации (СТСО) и рекордной индексацией тарифов. Валовая прибыль выросла в 3,2 раза, чистая – в 4,7 раза. Доля себестоимости в выручке снизилась на 6,3 процентных пункта – следствие эффекта масштаба и оптимизации затрат на компенсацию потерь электроэнергии.

Расчёт показателей ликвидности и финансовой устойчивости показал: коэффициент текущей ликвидности вырос с 0,74 до 0,92, но остаётся ниже

норматива ( $\geq 1,5$ ); коэффициент абсолютной ликвидности (0,26) превышает норматив ( $\geq 0,2$ ); коэффициент автономии снизился с 0,61 до 0,56 (остаётся в пределах нормы 0,4–0,6); коэффициент финансового левериджа вырос с 0,63 до 0,79 (ниже 1,0). Отрицательное значение коэффициента обеспеченности СОС (-0,23) типично для капиталоемких инфраструктурных компаний, но требует контроля.

Показатели рентабельности (рисунок 1) демонстрируют значительный рост в 2025 году.

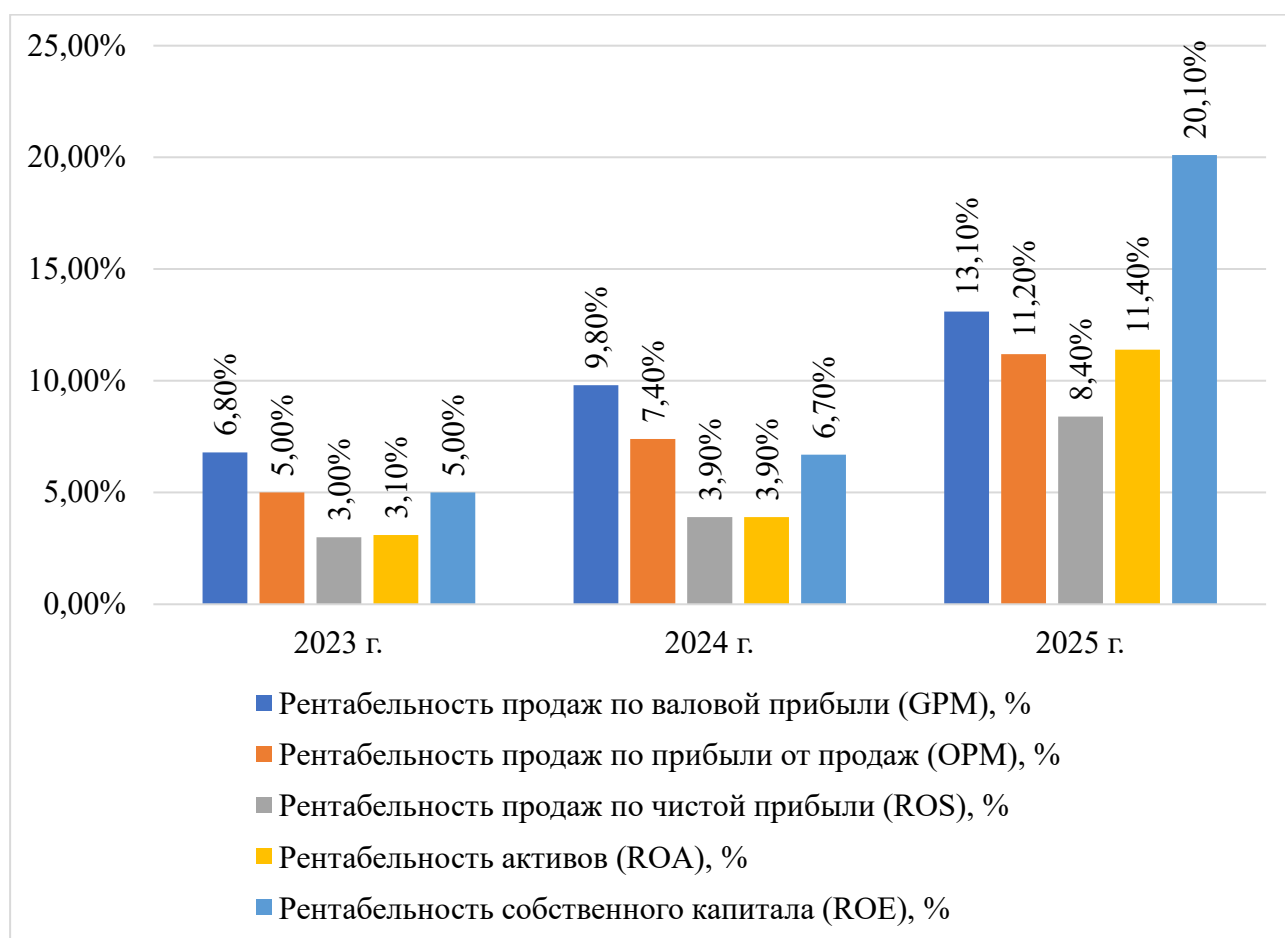


Рисунок 1 – Динамика рентабельности ПАО «Россети Волга» в 2023–2025 гг., % [ПАО «Россети Волга»: Бухгалтерская отчетность и финансовый анализ – URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/6450925977\\_pao-rosseti-volga](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/6450925977_pao-rosseti-volga) (дата обращения: 10.04.2026).]

ROE выросла с 5,0% до 20,1%, ROA – с 3,1% до 11,4%, что значительно выше среднеотраслевых уровней. Факторный анализ по модели Дюпона показал, что основной вклад в рост ROE (+15,1 п.п.) внёс рост чистой рентабельности

продаж (ROS – вклад  $\approx +8,8$  п.п.), ускорение оборачиваемости активов (вклад  $\approx +4,9$  п.п.) и рост финансового левирджа (вклад  $\approx +1,4$  п.п.).

Положительной тенденцией является ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности (период оборота сократился с 34 до 27 дней) и рост оборачиваемости активов (с 1,01 до 1,35 раза).

На основе выявленных проблем (низкая текущая ликвидность, высокая доля краткосрочных обязательств, снижение автономии, зависимость от тарифного регулирования) разработан комплекс мероприятий по трём направлениям.

Мероприятия по повышению эффективности финансовой деятельности:

1. Совершенствование управления ликвидностью и денежными потоками:

- внедрение корпоративного казначейства и системы кэш-пулинга для централизации денежных средств семи филиалов;
- оптимизация остатков денежных средств (модель Баумоля) – размещение избыточной ликвидности (2–3 млрд руб.) в краткосрочные инструменты (депозиты, ОФЗ) для получения дополнительного дохода 320–540 млн руб. в год;
- управление дебиторской задолженностью с применением факторинга и автоматизированного скоринга контрагентов.

2. Оптимизация структуры капитала и снижение стоимости финансирования:

- рефинансирование краткосрочного долга долгосрочными облигационными займами (замещение кредитов со ставкой 20–22% на облигации под 14–16%);
- использование процентных свопов для хеджирования рисков изменения ключевой ставки;
- диверсификация источников финансирования (привлечение средств Пенсионного фонда РФ, ВЭБ.РФ под инвестиционные проекты). Ожидаемая экономия на процентных платежах – 0,5–1,0 млрд руб. в год.

### 3. Повышение операционной эффективности и рентабельности:

- внедрение бюджетирования, ориентированного на результат (Activity-Based Budgeting), – сокращение операционных затрат на 3–5%;
- развитие программ энергосбережения и снижения потерь электроэнергии (снижение потерь на 1% даёт экономию 400–500 млн руб. в год);
- оптимизация управления запасами через ABC-XYZ-анализ – сокращение запасов на 10–15% (230–350 млн руб.).

#### Стратегические инициативы:

- внедрение системы управления на основе стоимости (VBM) с расчётом EVA. Расчёт за 2025 год: NOPAT = 11,66 млрд руб., инвестированный капитал = 81,65 млрд руб., WACC = 11,6%, стоимость капитала = 9,47 млрд руб., EVA = +2,19 млрд руб. (положительное значение подтверждает создание стоимости для акционеров);
- разработка сбалансированной системы показателей (BSC) с ключевыми KPI по перспективам «Финансы» (ROE, EVA, ROS), «Клиенты» (SAIDI, SAIFI), «Внутренние процессы» (потери электроэнергии, оборачиваемость ДЗ), «Обучение и рост» (цифровизация, текучесть кадров);
- активное управление процессом консолидации бесхозных сетевых активов (рост тарифной базы без существенных CAPEX).

Интегральный ожидаемый эффект от реализации мероприятий представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Интегральный эффект от предложенных мероприятий

Направление	Ожидаемый эффект
Совершенствование управления ликвидностью	Рост коэффициента текущей ликвидности до 1,05–1,10, дополнительный процентный доход 0,32–0,54 млрд руб.
Оптимизация структуры капитала	Снижение процентных расходов на 0,33–0,48 млрд руб., рост коэффициента автономии на 0,02–0,04
Повышение операционной эффективности	Снижение себестоимости на 2,2–4,2 млрд руб., сокращение запасов на 0,23–0,35 млрд руб.
Управление стоимостью (EVA)	Рост EVA на 15–20%, повышение ROE до 22–25%
Совокупный эффект	Рост чистой прибыли на 3–5 млрд руб. (на 27–46%), повышение дивидендной доходности до 10–12%

Источник: составлено автором на основе проведенного анализа.

Риски реализации мероприятий (изменение тарифной политики, рост ключевой ставки, недостаточная квалификация персонала, регуляторные риски) могут быть минимизированы через консервативное планирование, фиксацию процентных ставок, обучение сотрудников и юридическое сопровождение.

**Заключение.** В результате исследования достигнута поставленная цель – разработаны практические мероприятия по повышению эффективности финансовой деятельности ПАО «Россети Волга» на основе комплексного анализа.

Основные выводы:

1. Эффективность финансовой деятельности – комплексная категория, включающая способность компании генерировать устойчивые денежные потоки и приращение стоимости при сохранении ликвидности и финансовой устойчивости. Ключевые показатели оценки: ликвидность, финансовая устойчивость, рентабельность, деловая активность, интегральные (EVA). Современные методы повышения эффективности включают управление оборотным капиталом, оптимизацию структуры капитала, внедрение VBM и BSC.

2. ПАО «Россети Волга» – крупная сетевая компания с государственным тарифным регулированием. За 2023–2025 гг. валюта баланса выросла на 36,5%, выручка – на 68%, чистая прибыль – в 4,7 раза. Ключевой фактор роста 2025 года – получение статуса СТСО и индексация тарифов. Рентабельность собственного капитала достигла 20,1%, активов – 11,4%, что значительно выше среднеотраслевых значений.

3. Выявлены проблемные зоны: коэффициент текущей ликвидности (0,92) ниже норматива; снижение коэффициента автономии (с 0,61 до 0,56); рост доли краткосрочных обязательств (+68,9%); высокая зависимость от тарифного регулирования.

4. Разработан комплекс мероприятий по трём направлениям: управление ликвидностью (кэш-пулинг, факторинг, оптимизация остатков), оптимизация структуры капитала (рефинансирование, процентные свопы), повышение операционной эффективности (АВВ, снижение потерь, АВС-XYZ-анализ). Предложены стратегические инициативы: внедрение VBM с расчётом EVA (положительное значение +2,19 млрд руб. в 2025 г.), разработка BSC, консолидация бесхозных сетей.

5. Ожидаемый совокупный эффект: рост чистой прибыли на 3–5 млрд руб. (27–46%), повышение коэффициента текущей ликвидности до 1,05–1,10, снижение себестоимости на 2,2–4,2 млрд руб., рост дивидендной доходности до 10–12%.

Результаты работы могут быть использованы финансово-экономическими службами ПАО «Россети Волга» для совершенствования системы управления финансами, обоснования управленческих решений и разработки планов по повышению рентабельности и финансовой устойчивости.