

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно – Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Управление и право»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой

/Н.Г. Деменкова/

9 июня 2018 г.

Экономическое обоснование внедрения новых

технических инициатив в ООО «РН-Снабжение»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2018.633.ВКР

Консультанты, (должность)
д.э.н., профессор

/Н.В.Зяблицкая/

2018 г.

Руководитель работы
ген.дир ООО «Авто-Имерил»

/Л.А.Степанова/

2 июня 2018 г.

Консультанты, (должность)

Автор работы
обучающийся группы ДО-461

/А.А.Колмакова/

1 июня 2018 г.

Консультанты, (должность)

Нормоконтролер

/Н.В.Назарова/

2 июня 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Колмакова А.А. Экономическое обоснование внедрения новых технических инициатив в ООО «РН - Снабжение». – Челябинск: ЮУрГУ, ДО-461, 89 с., 20 ил., 45 таб., библиогр. список – 31 наим., 14 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки стратегических направлений развития для ООО «РН - Снабжение».

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны ООО «РН - Снабжение», а так же возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования организации.

Так же произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Разработан инвестиционный проект по внедрению новых технических инициатив в условиях нестабильной экономической ситуации в экономике страны и мира в целом, путем возможного прогнозирования доходов предприятия.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «РН-СНАБЖЕНИЕ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ (Разработала Шепарнева К.С)	5
1.1 История создания и развития организации ООО «РН-Снабжение».....	5
1.2 Цель и виды деятельности.....	6
1.3 Организационно – правовой статус.....	7
1.4 Структура компании и система управления.....	9
1.5 Отраслевые особенности функционирования.....	12
1.6 SWOT – анализ	14
2 Анализ финансово-хозяйственной системы(Разработала Колмакова А.А).....	20
2.1 Анализ финансового состояния.....	20
2.2 Анализ затратности функционирования.....	45
3 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ.....	49
3.1 Автоматизация работы склада.....	49
3.2 Технология строительства дополнительного автоматического склада.....	58
3.3 Методические основы оценки эффективности	61
3.4 Оценка коммерческой эффективности «AmazonRobots» (Разработала Шепарнева К.С).....	64
3.4.1 Оценка чувствительности проекта «AmazonRobots».....	69
3.5 Оценка коммерческой эффективности «Daifuku» (Разработала Колмакова А.А).....	71
3.5.1 Оценка чувствительности проекта к риску.....	76
3.6 Сравнительный анализ проектов AmazonRobots и Daifuku	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	87

ВВЕДЕНИЕ

Важным направлением работы любой организации обеспечивающей повышение эффективности функционирования является выработка и поиск решений, направленных на стратегическое развитие организации. Данные решения требуют качественного экономического обоснования, поэтому тема по проведению обоснования принимаемых управленческих решений ориентированных на дальнейшее развитие организации представляется крайне актуальной.

Объектом исследования настоящей выпускной квалификационной работы выступает ООО «РН-Снабжение». Предметом исследования выступает поиск, обоснование и оценка технических решений направленных на повышение функционирования объекта исследования. Целью выпускной квалификационной работы является оценка коммерческой эффективности инвестиционных предложений и их сравнительная характеристика по повышению эффективности функционирования организации.

Для достижения поставленной цели можно выделить следующие задачи:

- 1) Изучение общей характеристики предприятия и отрасли, к которой он относится;
- 2) Произвести анализ финансового состояния предприятия;
- 3) Осуществить оценку коммерческой эффективности инвестиционных предложений, технических решений инвестиционного характера и провести их сравнительную характеристику по основным критериям эффективности инвестиционных проектов.

Важным исследованием послужили труды отечественных авторов, исследуемой проблемы или по проблемам анализа, финансового управления, бизнес планирования, инвестиционного анализа, материалы периодической печати, интернет ресурсы, данные статистической отчетности финансовой отчетности объекта исследования.

1 ХАРАКТЕРИСТИКА АО «РН-СНАБЖЕНИЕ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

1.1 История создания и развития организации ООО «РН-Снабжение»

Решением Совета директоров транснациональной компании 24.08.2001 года было принято решение о формировании нового предприятия - «Региональный центр МТО» в г. Нижневартовске. Таким образом, была реализована идея создания предприятия, осуществляющего обеспечение добывающих обществ Нижневартовского региона необходимыми материально-техническими ресурсами.

Вслед за Нижневартовском, следующим регионом, где с 01 апреля 2002 года начал работу ещё один Региональный центр МТО, стал город Нягань. В 2003 году – Региональных центров МТО стало уже четыре – были открыты подразделения снабжения в Ижевске и Бузулуке. На протяжении всего периода своей деятельности руководство и коллективы Региональных Центров МТО во всех регионах нефтедобычи обеспечивали материальными ресурсами предприятия нефтедобычи и внедряли единые принципы работы в области снабжения.

В 2009-2010 гг. происходит слияние Филиалов РЦ МТО положившее начало новому этапу в развитии системы снабжения. Центральный офис ЗАО «ТНК-ВР Снабжение» разместился в г. Нижневартовске.

В 2011 году в состав ООО входят уже пять обособленных подразделений: ОП Нижневартовск, ОП Бузулук, ОП Нягань, ОП Север, ОП Туртас.

Создание отдельного предприятия, осуществляющего снабженческие функции, позволило нефтегазодобывающим предприятиям избавиться от непрофильных видов деятельности. Одновременно были централизованы материальные запасы и складские площади, занимающие более 200 тысяч м². Миссию предприятия можно определить следующим образом: своевременное и

качественное обеспечение потребности Заказчиков в материально-технических ресурсах в рамках интегрированного процесса МТО.

С 22 марта 2013 года в результате интеграции ЗАО «ТНК-ВР Снабжение» переходит в ОАО «НК «Роснефть». 26 июня 2013 года ЗАО «ТНК-ВР Снабжение» переименовано в ЗАО «РН-Снабжение».

Отказ с 1 сентября 2014 года от организационно-правовой формы Закрытое Акционерное Общество (ЗАО), которые, по мнению законодателя, «не оправдали себя и практически полностью дублируют ООО»;

В апреле 2017 года президент России Владимир Путин наградил покупателей пакета акций «Роснефти» орденом Дружбы.

1.2 Цель и виды деятельности

ООО «РН-Снабжение» выполняет такие задачи, как:

Управление потребностью и запасами:

Загрузка потребности 2014-2015 гг. по П1 ДО новых активов Рид в SAP/R ОАО «НК «Роснефть»;

Выстраивание процесса сбора потребности ДО Рид в соответствии с требованиями ЛНД ОАО «НК «Роснефть»;

Организация документооборота в части планирования потребности ДО ООО «РН-Снабжение» – ОАО «НК «Роснефть» в рамках интеграционных процессов.

Управление движением МТР, взаимодействие с заказчиками:

Внедрение формата еженедельной сводки проблемных вопросов поставки МТР для «новых» активов;

Мониторинг и контроль обеспеченности Заказчиков;

Автоматизация системы отчетности, организация мониторинга и контроля мероприятий по минимизации количества МТР находящихся на ответственном хранении по причине БПН;

Организация контроля за сроками годности МТР.

Ведение нормативно-справочной информации:

Переход на Корпоративный справочник материалов (КСМ) ОАО НК «Роснефть»;

Сопоставление МТР локального справочника с МТР Корпоративного справочника материалов (КСМ).

Переход на новые стандарты и правила ведения НСИ;

Загрузка основной часто используемой номенклатуры из КСМ в локальный справочник (МДМ).

1.3 Организационно – правовой статус

ООО РН – Снабжение зарегистрирован в Обществе с ограниченной ответственностью (ООО).

Дадим характеристику обществу с ограниченной ответственностью.

Общество с ограниченной ответственностью — это учрежденное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, учредительный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров и число участников которого ограничено по Закону об обществах с ограниченной ответственностью.

В отличие от государственных и муниципальных унитарных предприятий, на имущество которых их учредители имеют право собственности или иное вещное право, общества с ограниченной ответственностью характеризуются тем, что их участники имеют в отношении них обязательственные права. [8]

Федеральным законом от 05.05.2014 N 99-ФЗ (далее 99-ФЗ) внесены изменения в главу 4 «Юридические лица» части первой ГК РФ и признаны утратившими силу отдельные положения законодательных актов Российской Федерации.

Среди нововведений особое место занимают:

1. Отказ с 1 сентября 2014 года от организационно-правовой формы Закрытое Акционерное Общество (ЗАО), которые, по мнению законодателя, «не оправдали себя и практически полностью дублируют ООО»;

2. Введение с 1 сентября 2014 года деления на Публичные и Непубличные Общества (ст.66.3 ГК).

3. Статья 3 введение с 29 июля 2017 года № 233-ФЗ Приняты поправки к Законам об АО и ООО. Закреплено, что общества обязаны хранить документы, предусмотренные законами и иными нормативными правовыми актами, уставом, внутренними документами, решениями общего собрания акционеров/участников, совета директоров (наблюдательного совета) и органов управления/исполнительных органов.

4. Отказ с 26 мая 2018 года от организационно-правовой формы Акционерное Общество (АО), в Общество с ограниченной ответственностью (ООО).

Установлены списки документов, доступ к которым общество обеспечивает по требованию акционера/участника. Для АО при этом предусмотрена дифференциация в зависимости от доли голосующих акций акционера.

Прописаны условия, при которых общество вправе отказать в доступе к документам и информации. В частности, это возможность ознакомиться с данными материалами на сайте, повторный запрос в течение 3 лет. Отказать в доступе могут также в ситуации, когда документ относится к прошлым периодам деятельности общества (более 3 лет до момента обращения), за некоторым исключением.

За предоставление копий отдельных документов может взиматься плата.

Доступ ко всем документам АО обеспечивается представителям Российской Федерации, региона или муниципалитета, если используется специальное право на участие в управлении ("золотая акция")

1.4 Структура компании и система управления

Организационная структура предприятия – это набор типичных форм взаимодействия между сотрудниками компании. Различают формальную и неформальную структуры организаций.

Структура аппарата ООО «РН-Снабжение» построена по линейно-функциональной организационной схеме.

Линейно- функциональная наиболее распространенный вид структуры, в основе которого лежит «шахтный» принцип построения и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации (маркетинг, производство, финансы и т.д.). По каждой из них формируется иерархия служб («шахта»), пронизывающая всю организацию сверху вниз. Результаты работы контролируются по степени достижения поставленных целей. За конечный результат в целом отвечает линейный руководитель, основная задача которого состоит в том, чтобы все службы вносили свой вклад и их работа была скоординированной.

Реализация линейно-функциональной структуры управления может быть также реализована на основании штабной структуры. В такой структуре параллельно существуют линейные (обязательные) и функциональные (рекомендательные) связи.

Руководство текущей деятельностью ООО «РН-Снабжение» осуществляет Генеральный директор.

По вопросам управления закупками и движения МТР Генеральный директор подчиняет своих заместителей. Кроме того, в организационной структуре предприятия существуют заместители Генерального директора по ПУЭД и К, УСС и сервисной поддержке, а также главный инженер

Также, ООО «РН-Снабжение» состоит из нескольких отделов, таких как:

1. Департамент по закупке услуг

Разработка стратегий закупочной деятельности по группам МТР;

Организация и проведение тендерных процедур;

Выбор оптимальных поставщиков МТР;

Осуществляет анализ цен и мониторинг рынка потенциальных поставщиков с целью проведения эффективных закупок МТР;

Работа по актуализации справочника МТР П2.

2. Департамент управления качеством.

3. Департамент по работе с персоналом.

4. Департамент ОТ, ПБ и ООС.

5. Отдел правового обеспечения:

Правовая экспертиза договорных документов по сделкам, заключаемым от имени ОАО «РН Холдинг» и ООО «РН-Снабжение»;

Правовая экспертиза локальных нормативных актов (приказы, указания, положения, регламенты, процедуры, должностные инструкции) ЗАО «РН-Снабжение»;

Претензионно-исковая работа, представительство в судах (общая юрисдикция, арбитраж, три инстанции) по исполнению обязательств ООО «РН-Снабжение» и ОАО «РН Холдинг» (в части договоров, заключаемых и\или сопровождаемых блоком закупок ООО «РН-Снабжение» и блоком управления движения МТР ООО «РН-Снабжение»);

- Правовая поддержка при проведении проверок госорганами, при вынесении актов госорганами;

- Правовое сопровождение деятельности комиссий по служебным расследованиям;

- Юридические заключения по вопросам корпоративных одобрений сделок, заключаемых ООО «РН-Снабжение» и ОАО «РН Холдинг»;

- Правовое обеспечение деятельности договорной комиссии по выбору поставщиков МТР и услуг по потребности ООО «РН-Снабжение» и дочерних обществ.

1. Отдел по безопасности.

2. Аппарат при руководстве.



Рисунок 1.1 - Организационная структура ООО «РН-Снабжение»

ДМТР и ООО «РН Снабжение» заключают договоры с поставщиками МТР от имени ОАО «РН Холдинг» для обеспечения потребности в МТР всех добычных предприятий Компании (Заказчики) по торговой и агентской схемам обеспечения.

Для обслуживания товара ООО «РН-Снабжение» заключает договоры с собственниками МТР – Заказчиками.

Товар поступает на склады ООО «РН-Снабжение», а затем отпускается в адрес Заказчиков с оформлением реализации МТР от имени ОАО «РН Холдинг». Возможен самовывоз МТР силами Заказчиков или централизованный завоз МТР на объекты Заказчиков, осуществляемый силами ООО «РН-Снабжение».

Распаковка товаров осуществляется для проверки количества и качества полученного товара и преследует двойную цель:

позволяет осуществить количественную и качественную проверку товаров и способствует упорядочению складирования товаров и сокращению времени выполнения заказов потребителей.

Доставляемые в зону приемки товары принимаются по количеству и по качеству.

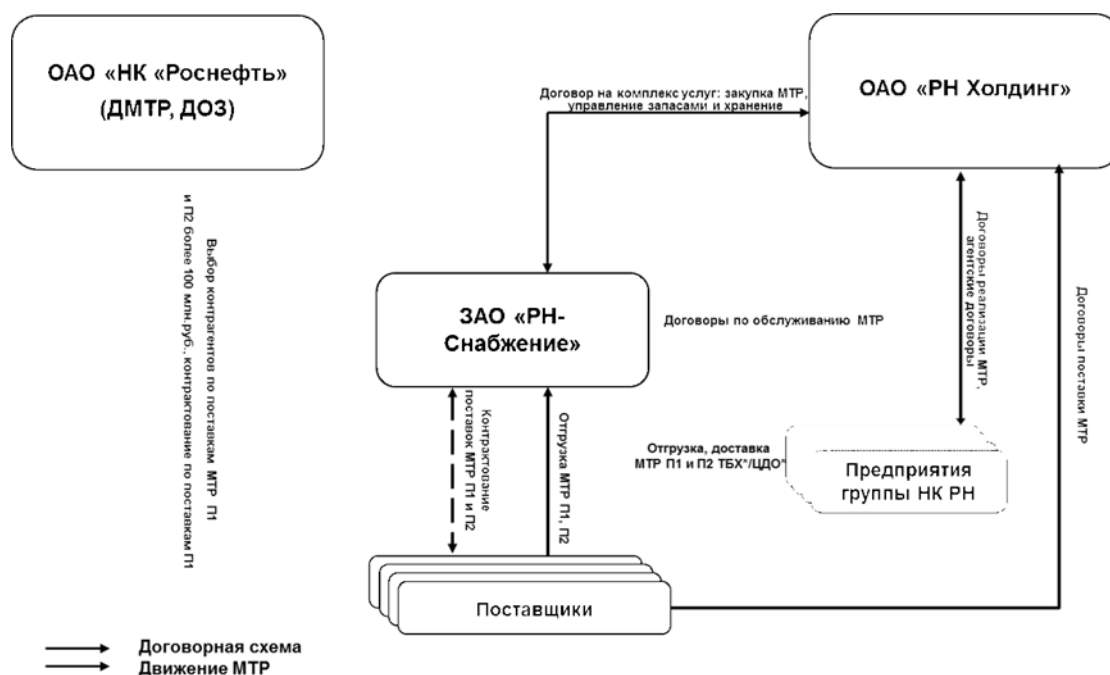


Рисунок 1.2 - Схема деятельности ООО «РН-Снабжение»

Для обеспечения работы складов и доставки МТР ООО «РН-Снабжение» заключает договоры с подрядными организациями. Затраты ООО «РН-Снабжение» аллокируются на добычные предприятия и ОАО «РН Холдинг» через размер вознаграждения за оказываемые услуги по обработке МТР.

Доля затрат ООО «РН-Снабжение» формирует размер снабженческо-сбытовой наценки ОАО «РН Холдинг» на МТР, поставляемые по торговой схеме обеспечения.[4]

С ОАО «РН Холдинг» у ООО «РН-Снабжение» заключен договор об оказании комплекса услуг: закупка, управление потребностью и запасами, управление качеством, приемка, хранение и отпуск МТР

1.5 Отраслевые особенности функционирования

Ни одно производство не может обойтись без привлечения ресурсов из внешней среды предприятия. Организация такого привлечения ресурсов носит обобщающее название — материально-техническое снабжение. Оно является начальным звеном производственного процесса. От организации снабжения,

своевременности поставок материальных ресурсов на производство в необходимом ассортименте, количестве и соответствующего качества в значительной мере зависят равномерный и ритмичный выпуск готовой продукции, ее качество и как результат — уровень прибыли и рентабельности предприятия.[9]

Материально-техническое снабжение предприятия — это процесс поставки на склады предприятия или сразу на рабочие места требуемых в соответствии с планами производства материально-технических ресурсов. В состав таких ресурсов входят сырье, материалы, комплектующие изделия, покупное технологическое оборудование и технологическая оснастка (приспособления, режущий и мерительный инструмент), вычислительная техника и другое оборудование, топливо, энергия, вода, т. е. все, что поступает на предприятие в вещественной форме и в виде энергии, относится к элементам материально-технического снабжения.

Материально-техническими ресурсами предприятия обеспечиваются службами материально-технического снабжения. Их главная цель — своевременно обеспечить подразделения предприятия необходимыми видами ресурсов требуемого количества и качества с минимальной их стоимостью при минимальных затратах на транспортирование и хранение на складах.

Организационное построение таких служб отличается большим разнообразием. В каждом конкретном случае оно варьируется в зависимости от размера и типа производства, объема и номенклатуры потребляемых сырья, материалов и изделий, уровня специализации и кооперации, наличия транспортных путей и сети снабженческо-сбытовых баз в данном районе, территориального размещения предприятий и других факторов.[2]

В практике работы предприятий различают в основном две формы снабжения: транзитную и складскую.

Транзитная форма снабжения сырьем и материалами применяется тогда, когда предприятие получает их непосредственно от производителей этих

ресурсов. Такая форма наиболее экономична (без посредников) и применяется всегда, когда потребное количество сырья и материалов на данный отрезок времени равно транзитной норме поставок. Транзитная форма осуществляется по прямым связям, через товарно-сырьевые биржи и др. Эта форма наиболее предпочтительна при массовом потреблении материалов; она обуславливает наиболее низкие издержки производства.

Использование транзитной формы снабжения при небольших объемах потребления неизбежно приводит к образованию излишних запасов товарно-материальных ценностей.[6]

Складская форма снабжения применяется тогда, когда потребные ресурсы меньше транзитной нормы и предприятие получает их необходимые объемы с баз и складов организаций оптово-розничной торговли.

Конкретную форму (метод) обеспечения материально-техническими ресурсами предприятие выбирает исходя из особенностей ресурса, продолжительности его получения, количества предложений, качества, цены ресурса и других факторов.

Функции служб снабжения на небольших предприятиях выполняют, как правило, отдельные работники, на средних предприятиях — структурные подразделения — отделы (бюро), а на крупных — управления материально-технического снабжения.

1.6 SWOT – анализ

Рыночная структура – сложное понятие, имеющее множество аспектов. Она может определяться характером объектов рыночных сделок.

Конкурентность рынка определяется теми пределами, в рамках которых отдельные фирмы способны воздействовать на рынок, т. е. оказывать влияние на условия реализации своей продукции, прежде всего на цены. Чем меньше отдельные фирмы оказывают влияние на рынок, где они реализуют свою

продукцию, тем более конкурентным считается рынок. Наивысшая степень конкурентности рынка достигается тогда, когда отдельная фирма не оказывает никакого подобного влияния.[16]

В современных условиях конкуренция между предприятиями развертывается главным образом на поле качества выпускаемой продукции. В условиях рынка удовлетворенность конкретного потребителя совокупностью предлагаемых ему свойств в товаре находит выражение в акте купли-продажи. Такое совпадение свойств, характеристик товара и требований потребителя, при котором соблюдаются интересы производителя и потребителя, означающее полное соответствие товара условиям рынка, называется его конкурентоспособностью.

База стратегических данных о «сильных» и «слабых» сторонах организации - это беспристрастная и краткая характеристика организации.

Оценку сильных и слабых сторон организации, ее внешних возможностей и угроз обычно называют SWOT-анализом. На основе этого анализа можно быстро оценить стратегическое положение организации, построить матрицу «SWOT». При выборе стратегии развития организации необходимо обеспечить соответствие внутренних возможностей (т.е. сильных и слабых сторон организации) условиям внешней окружающей среде. Стратегия должна быть направлена на максимально эффективное использование имеющихся у организации конкурентных преимуществ, использование рыночных возможностей и избежание угроз.

Изучение внутренней среды направлено на уяснение того, какими сильными и слабыми сторонами обладает предприятие. Сильные стороны служат базой, на которую организация опирается в конкурентной борьбе и которую она должна стремиться расширять и укреплять. Слабые стороны - это предмет пристального внимания со стороны руководства, которое должно делать все возможное, чтобы избавиться от них. После выявления внутренних сильных и

слабых сторон организации, ее внешних возможностей и угроз разрабатывается матрица «SWOT», призванная выявить связи между четырьмя частями списка.

Матрица «SWOT» состоит из четырех полей:

- 1) Сильные стороны (от.англ. Strengths) - преимущества организации;
- 2) Слабости (от.англ. Weaknesses) - недостатки организации;
- 3) Возможности (от.англ. Opportunities) - факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке;
- 4) Угрозы (от.англ. Threats) - факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке.[10]

Таблица 1.1 - SWOT – анализ ООО «РН-Снабжение»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Полный комплекс услуг от принятия материально-транспортных ресурсов любым видом транспорта до вывоза материально-технических ресурсов на объекты заказчика; 2. Самый широкий по сравнению с конкурентами перечень принимаемых на хранение материально-технических ресурсов; 3. Высокие гарантии по сохранности материально-технических ресурсов при их обработке и хранении с соблюдением Корпоративных и Федеральных стандартов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточно развита филиальная сеть; 2. Отсутствие высоких технологий и оборудования; 3. Недостаточно развита область складских помещений.
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация документооборота в части планирования потребности ДО – АО РН-Снабжение – ОАО НК Роснефть в рамках интеграционных процессов; 2. Переход на Корпоративный справочник материалов ОАО НК-Роснефть; 3. Возможность организации приемки, переработки и доставки крупнотоннажных и негабаритных материально-техническими ресурсами. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ужесточение санкций в отношении ввоза материально-технических ресурсов; 2. Сбои в снабжении предприятия, связанные с поставщиками; 3. Возникновение дефицита на рынке товарно-материальных ценностей.

Исходя из выше перечисленных пунктов, можно сделать вывод о том, что наиболее подходящей стратегией для ООО «РН-Снабжение» является стратегия

«Концентрированного роста». Данная стратегия связана с изменением продукта или рынка и не затрагивает отрасль, технологию, положение предприятия внутри отраслей. Стратегии концентрированного роста поделили на три вида. К ним относятся:

- стратегия, направленная на развитие рынка;
- стратегия, направленная на усиление позиций на рынке (обработка рынка);
- стратегия, направленная на развитие самого выпускаемого продукта.

Стратегия, которая направлена на развитие рынка, работает с уже имеющимся продуктом, который выпускает компания. Она не затрагивает его, а берет во внимание рынок. Данная стратегия подразумевает поиски новых рынков, оптимизирует саму политику компании в сфере продаж, сбыта. Она должна развить систему продаж на предприятии.

Стратегию развития рынка допустимо применять тем компаниям, где имеется достаточно высокий уровень продаж, спрос на товар. Также не должно быть много конкурентов в своей отрасли, и имеется новый, не завоеванный рынок. Но стоит помнить о том, что для успешной реализации стратегии, направленной на развитие рынка, необходимо применять какие-либо шаги из перечисленных ниже:

- не нужно бояться осваивать отрасли на рынке, которые схожи с вашей. То есть можно обратить свое внимание на новые сегменты;
- следует расширять свое производство путем открытия подструктур и филиалов на территории страны;
- стоит попробовать продавать свой товар дополнительными путями сбыта. Допустим, компания занималась продажами исключительно через магазины, а можно подключить сюда и киоски, рынки, ларьки и прочее.

Стратегия по усилению позиций на рынке направлена на работу с выпускаемым продуктом на конкретном постоянном рынке сбыта. Для данной стратегии характерно то, что рисков здесь практически нет. Ведь менять не потребуется ничего, рынок остается прежним, собственно, как и продукт. Самым

худшим результатом может стать то, что прогресса, как такого, просто не будет. То есть, производственная деятельность останется на прежнем уровне.

Стратегия, направленная на усиление позиций на рынке, все же потребует много усилий и вложений именно в маркетинг. Ведь главная цель в данной стратегии — объемы продаж должны быть значительно увеличены. Компания может воспользоваться стратегией по усилению позиций на рынке в том случае, если рынок сбыта активно развивается, а предприятие имеет положительную репутацию. Так же, конкуренция должна быть незначительной. При внедрении в работу компании данной стратегии, можно воспользоваться следующими методами:

- объемы упаковки товаров должны быть изменены. Это может быть как увеличение ее (покупатель увидит некую экономию), так и наоборот, уменьшение (товар будет приобретаться покупателями значительно чаще);

- большая интенсивность рекламирования товара посредством всевозможных акций, лотерей, дегустации, конкурсов и прочее;

- гибкая ценовая политика;

- организация предприятий, совместных со своими конкурентами.

Можно заняться выкупом их сооружений;

- выделить наиболее перспективные и конкурентоспособные отрасли на рынке, сконцентрироваться именно на них;

- наиболее активные продавцы товаров компании должны быть поощрены определенными подарками или денежными средствами;

- если есть возможность и определенная причина, то можно воздействовать на конкурентов через местные органы власти. .[15]

Что касается стратегии, направленной на развитие самого продукта, то она применяется компанией в том случае, если есть какие-либо свежие идеи относительно улучшения товара. Возможен вовсе переход на новый продукт. Одним словом, для данной стратегии характерна инновация. Главное, на что необходимо обратить внимание при переходе на новый продукт, — это

уверенность в том, что покупатель будет заинтересован в нем. Внедряя в работу данную стратегию, предприятие может использовать следующие методы:

- ассортимент должен быть значительным образом расширен и обновлен;
- свойства и функции выпускаемого продукта стоит увеличить. Это может быть новая упаковка, дизайн, уровень безопасности при эксплуатации и прочее;
- качество продукции должно быть на должном уровне.

В нашем случае подходит больше всего «стратегия, направленная на усиления позиций на рынке». Риск при данной стратегии относительно других стратегий, минимален: все элементы взаимодействия, знакомы и проверены, худшее, что ожидает компанию, это возможность остаться на том же уровне что и до этого.

Оптимальными условиями для применения стратегии усиления позиций являются:

- развивающийся, перспективный рынок;
- хорошо зарекомендованная репутация предприятия;
- слабая, умеренная конкуренция. Всем этим условия соответствует наша фирма, следовательно, мы можем смело использовать данную стратегию, без значительных потерь для предприятия. [11]

2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ

2.1 Анализ финансового состояния

Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятий представляет собой важнейшее средство для дальнейшего развития производства за счет использования выявленных резервов. В результате анализа производственно-хозяйственной деятельности вскрывают причины отклонения от плановых показателей, выявляют недостатки в планировании, определяют резервы для дальнейшего улучшения работы предприятия. Посредством анализа намечают исходные показатели для разработки плана на тот или иной расчетный период в перспективе.

Данные бухгалтерской отчетности позволяют получить обобщенную оценку финансового состояния организации, характеризующегося размещением средств (собственных и заемных) и использованием активов, величина которых представлена в бухгалтерском балансе [15, с. 29].

Финансовое состояние коммерческой организации – это экономическая категория, представляющая собой степень способности коммерческой организации финансировать свою деятельность и характеризующаяся обеспеченностью коммерческой организации финансовыми ресурсами, необходимыми для ее нормального функционирования, целесообразностью их размещения, интенсивностью и эффективностью использования, а также устойчивостью положения на рынке ценных бумаг [8, с. 3].

Анализ финансово-экономического состояния ООО «РН-Снабжение» следует начинать с общей характеристики состава и структуры актива (имущества) и пассива (обязательств) баланса.

Анализ актива баланса дает возможность установить основные показатели, характеризующие производственно-хозяйственную деятельность предприятия:

1. стоимость имущества предприятия, общий итог баланса;

2. иммобилизованные активы (внеоборотные активы), итог раздела I баланса;

3. мобильные активы (стоимость оборотных средств), итог раздела II баланса.

Сначала дается оценка изменения общей стоимости имущества. В качестве критерия в данном случае целесообразно использовать сравнительную динамику показателей изменения активов и полученных в анализируемом периоде количественных (объем реализации) и качественных (прибыль) результатов.

Оптимальное соотношение:

$$T_{п} > T_{в} > T_{ак} > 100\% \quad (1)$$

где $T_{п}$ - темп изменения прибыли;

$T_{в}$ - темп изменения выручки от продажи продукции (работ, услуг);

$T_{ак}$ - темп изменения активов (имущества) предприятия.

Приведенное соотношение получило название «золотого правила экономики предприятия»: прибыль должна возрастать более высокими темпами, чем объемы реализации и имущества предприятия. Это означает следующее: издержки производства и обращения должны снижаться, а ресурсы использоваться более эффективно [2, с. 57].

Таблица 2.1–Темпы изменения прибыли, выручки и активов ООО «РН-Снабжение»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Темп изменения прибыли (%)	102,10	96,25	152,78
Темп изменения выручки (%)	142,20	75,21	99,25
Темп изменения активов (%)	66,90	88,45	165,87

В 2015 году соотношение показателей составило $102,10\% < 142,20\% > 66,90\% < 100\%$. Мы видим, что прибыль ООО «РН-Снабжение» растет медленными темпами, чем объем ее продаж. Это позволяет сделать вывод о повышении себестоимости.

Темп роста объема продаж, превышает темп изменения активов, что свидетельствует об эффективном использовании ресурсов и увеличении экономического потенциала бизнеса.

В 2015 году соотношение имеет вид: $96,25\% > 75,21\% < 88,45\% > 100\%$ и в 2016 году: $152,78 > 99,25\% < 165,87\% > 100\%$ т.е. происходит рост отдачи имущества, но снижение рентабельности предприятия, что не соответствует золотому правилу.

Проанализируем динамику и структуру активов предприятия.

Таблица 2.2–Динамика активов ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб.					Темп роста (снижения), %	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2016/ 2015	2017/ 2016
				2016/ 2015	2017/ 2016		
Внеоборотные активы	1 682 301	1 687 959	1 651 057	5 658	-36 902	100	97,6
Оборотные активы	7 976 318	9 371 167	10 992 427	1 394 849	1 551 260	117,2	117,5
АКТИВЫ– всего	9 658 619	11 059 126	12 643 484	1 400 507	1 584 358	114,2	114,5

Таблица 2.3 – Структура активов ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб.			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
							2016/ 2015	2017/ 2016
Внеоборотные активы	1 682 301	1 687 959	1 651 057	17,41	15,26	13,05	-2,15	1,65
Оборотные активы	7 976 318	9 371 167	10 992 427	82,58	84,73	86,38	2,15	-1,65
АКТИВЫ– всего	9 658 619	11 059 126	12 643 484	100	100	100	-	-

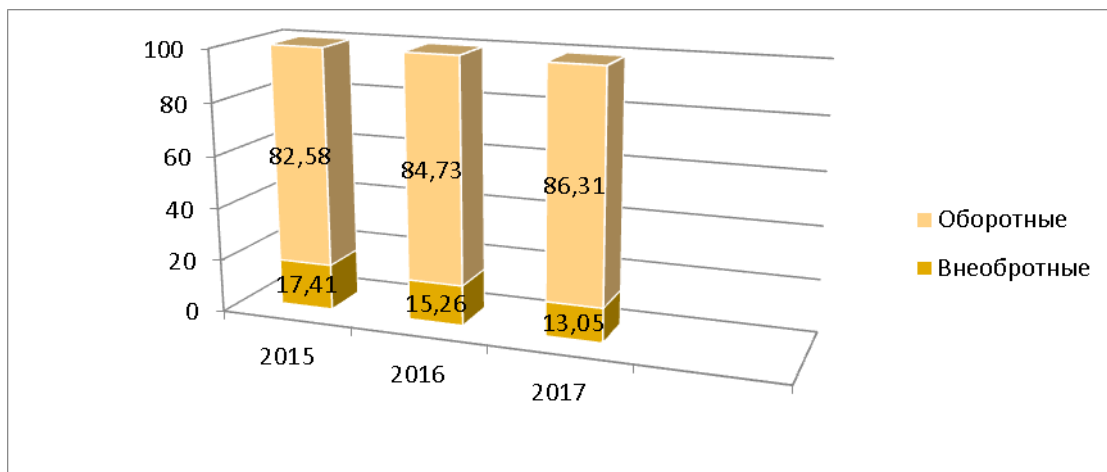


Рисунок 2.1 -Диаграмма структуры и динамики активов

В 2015 году отмечается умеренный рост активов ООО «РН-Снабжение» на 14,2%, а в 2016 году на 14,5%

Динамика структуры активов ООО «РН-Снабжение» за 2015-2017 гг. отображает доли оборотных активов в общей сумме: в 2015 году- 82,58%, в 2016 году-84,73%, и в 2017 году- 86,38%. В период с 2015 - 2016 гг. доля внеоборотных активов снизилась на 2,15% и увеличилась в 2017 году на 1,65,. Оборотные активы имеют обратную динамику.

Такая динамика говорит о сохранении на предприятии достаточного минимума внеоборотных активов, сохранении высокого производственного потенциала.

Однако кроме финансового критерия существует критерий производственной необходимости – необходимо иметь достаточный минимум внеоборотных активов. Поэтому для окончательной оценки целесообразно рассчитать показатель вооруженности труда и отдачи.

$$\Phi_{\text{в}} = C_{\text{ф}} / P \quad (2)$$

где $\Phi_{\text{в}}$ –фондовооруженность;

$C_{\text{ф}}$ –стоимость фондов;

P – численность.

Фондовооруженность для ООО «РН-Снабжение»:

$\Phi_{\text{в}} (2015) = 1\,613\,759 \text{ тыс. руб.} / 1500 \text{ чел.} = 1075,83 \text{ тыс. руб.};$

$\Phi_{\text{в}}(2016) = 1\,643\,973 \text{ тыс. руб.} / 1550 \text{ чел.} = 1060,62 \text{ тыс. руб.};$

$\Phi_{\text{в}}(2017) = 1\,607\,415 \text{ тыс. руб.} / 1650 \text{ чел.} = 974,19 \text{ тыс. руб.}$

Из выше представленных расчетов, мы видим, что показатель фондовооружённости снизился, что свидетельствует о снижении доли основных фондов к численности персонала.

Таблица 2.4 – Динамика внеоборотных активов ООО «РН -Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб					Темп роста (снижения),%	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2016/ 2015	2017/ 2016
				2016/ 2015	2017/ 2016		
Нематериальные активы	13 000	9 000	4 000	-4 000	-5 000	69,23	44,44
Основные средства	1 613 759	1 643 973	1 607 415	30 214	-36 558	101,87	121,1
Финансовые вложения	0	0	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые активы	39 975	17 733	26 564	-22 242	8 831	44,36	149,7
Прочие внеоборотные активы	15 567	17 253	13 078	1686	325 005	110,83	75,80
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ - всего	1 682 301	1 687 959	1 651 057	5 658	-36 902	100,33	87,81

Таблица 2.5– Структура внеоборотных активов ООО «РН -Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
							2015/ 2014	2016/ 2015
Нематериальные активы	13 000	9 000	4 000	0,77	0,53	0,24	-24,3	29,5
Основные средства	1 613 759	1 643 973	1 607 415	95,92	97,39	97,4	17,8	-4,2
Финансовые вложения	0	0	0	0	0	0	-132,5	55,2

Продолжение таблицы 2.5

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
							2015/ 2014	2016/ 2015
Отложенные налоговые активы	39 975	17 733	26 564	2,37	1,05	1,60	-132,8	55,6
Прочие внеоборотные активы	15 567	17 253	13 078	0,92	1,02	0,79	10	-23,7
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ - всего	1 682 301	1 687 959	1 651 057	100	100	100	-	-

Таблица 2.5 нам показывает, что за анализируемые периоды сумма основных средств 2015-2016 гг. увеличилась на 1,01% , а к 2017г. на 21,15%. Это связано с тем, что произведено введение в эксплуатацию новое оборудование.

Доля нематериальных активов в период с 2016– 2017 гг. уменьшилась с 0,77% до 0,24%.

Оборотные активы – это активы, которые служат или погашаются в течение 12 месяцев, либо в течение нормального операционного цикла организации (если он превышает 1 год). Многие оборотные активы используются одновременно при отпуске их в производство (например, сырье и материалы).

Изучение динамики состава, структуры и эффективности использования оборотных активов составляет наиболее важную часть финансового анализа. Это обусловлено большим количеством видов оборотных активов, высокой скоростью их оборачиваемости, приоритетной ролью оборотных активов в обеспечении рентабельности и платежеспособности предприятия [11, с. 85].

Проведем оценку динамики изменения оборотных активов для ООО «РН-Снабжение».

Таблица 2.6 – Динамика оборотных активов ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб.					Темп роста (снижения),%	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2016/ 2015	2017/ 2016
				2016/ 2015	2017/ 2016		
Запасы	18 410	22 104	28 714	3 694	6 610	120	129,5
НДС по приобретенным ценностям	2 191	2 642	6 021	451	3 379	120	227,1
Дебиторская задолженность	7 922 908	9 345 267	10 922 427	-1 422 359	1 577 160	117,2	116,3
Денежные средства	30 142	278	395	29 855	117	0,00	1,42
Прочие оборотные активы	2 667	876	195	-1 791	-681	32,8	22,14
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ - всего	7 976 318	9 371 167	10 992 427	1 394 849	1 551 260	117,6	117,8

Таблица 2.7 - Структура оборотных активов ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
							2016/ 2015	2017/ 2016
Запасы	18 410	22 104	28 714	0,23	0,01	0,62	1,15	-0,39
НДС по приобретенным ценностям	2 191	2 642	6 021	0,02	2,6	1,26	-0,81	-1,34
Дебиторская задолженность	7 922 908	9 345 267	7 922 908	72,07	97,3	98,1	-0,33	1,76

Динамика оборотных активов свидетельствует о высокой доле дебиторской задолженности в 2015г.- 72,07%, 2016г.-97,30% и 2017г.- 98,12%, что является не благоприятным фактором и может вызвать в дальнейшем проблему неплатежей. На производственные запасы приходится:0,23%, 0,01% и 0,62%. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения за данный период составили незначительный удельный вес.

Производственные запасы и относятся к сфере производства. Дебиторская задолженность, денежные средства, краткосрочные финансовые вложения относятся к сфере обращения. Предпочтительным является рост оборотных активов в сфере производства, так как в этой сфере создается прибыль.

Проведем оценку динамики состава и структуры пассива баланса.

Для общей оценки имущественного потенциала организации проводится анализ динамики состава и структуры обязательств (пассива) баланса. Данные позиции анализируются на данных бухгалтерской отчетности (ф. №1 и №5).

Пассив состоит из собственного и заемного капитала.

Собственный капитал организации представляет собой стоимость ее активов, не обремененных обязательствами[4,с. 122].

Заемные средства являются финансовым рычагом, с помощью которого повышается рентабельность предприятия [24, с. 44].

Таблица 2.8 – Динамика пассива ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб					Темп роста (снижения),%	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2016/ 2015	2017/ 2016
				2016/ 2015	2017/ 2016		
Собственный капитал	794 074	1 064 198	1 295 986	270 124	231 791	134,0	121,1
Заемные средства	473 090	215 701	113 178	-257 389	-102 523	45,59	52,46
ПАССИВ - всего	1 267 164	1 279 899	1 409 164	12 735	129 265	101	110

Таблица 2.9 – Структура пассива ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
							2016/ 2015	2017/ 2016
Собственный капитал	794 074	1 064 198	1 295 986	62,66	83,14	91,9	20,48	8,84
Заемные средства	473 090	215 701	113 178	37,33	16,85	8,03	-20,48	-8,82
ПАССИВ - всего	1 267 164	1 279 899	1 409 164	100	100	100	-	-

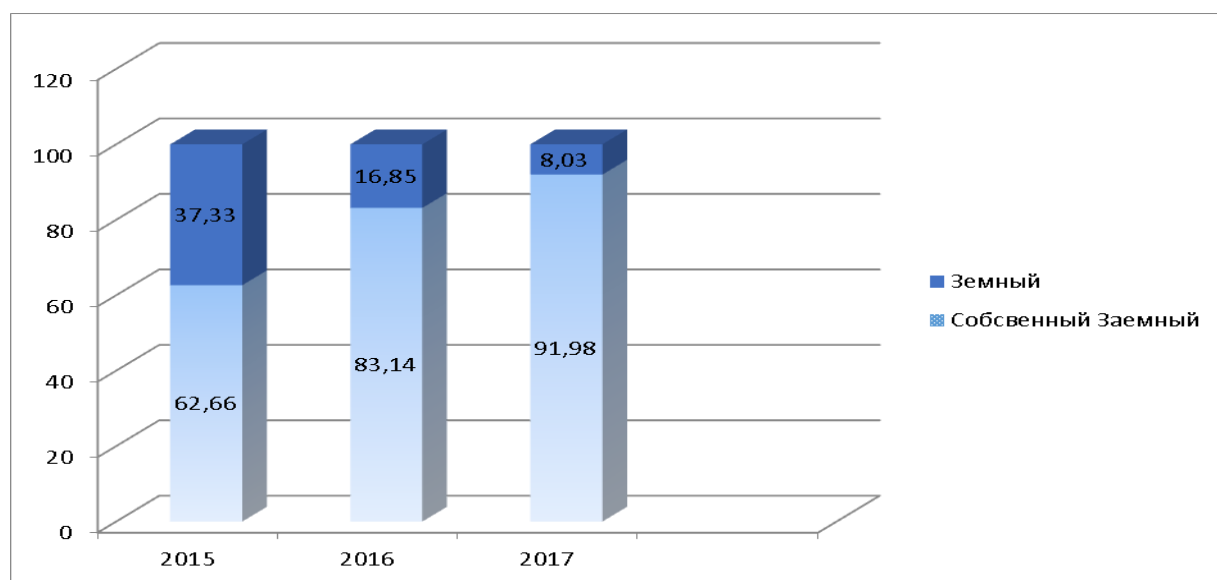


Рисунок 2.2 – Динамика изменений размеров собственного и заемного капитала в ООО «РН-Снабжение»

Собственный капитал - это совокупность всех средств фирмы, находящихся в ее собственности. Собственный капитал предприятия используется для формирования доли активов. Хозяйствующий субъект оперирует им при совершении сделок без ограничений и условий.

В структуре пассива наибольший удельный вес имеет собственный капитал (на начало периода 62,66%), при этом наблюдается постепенное увеличение: 83,14% в 2016 году, 91,98% в 2017 году. Доля заемного капитала на протяжении анализируемого периода постепенно снижается: 37,33% в 2015г, 16,85% в 2016г. до

8,03% в 2017 году. Это является положительным моментом, так как предприятие может в случае необходимости покрыть все обязательства собственными средствами. Привлечение заемного капитала в разумных пределах выгодно, поскольку затраты на его обслуживание списываются на себестоимость.

Увеличение доли заемного капитала в структуре источников финансирования влечет за собой рост финансового риска, олицетворяемого с данной фирмой, снижение резервного заемного капитала и, начиная с определенного значения, рост средневзвешенной стоимости капитала фирмы.

В процессе анализа состава и структуры собственного капитала следует рассчитать удельный вес остальных элементов – уставного капитала, добавочного капитала, резервного капитала, а также нераспределенной прибыли [14, с. 131].

Результаты анализа структуры и динамики собственного капитала ООО «РН-Снабжение» представлены в таблице 2.10 и 2.11

Таблица 2.10– Динамика собственного капитала ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб					Темп роста (снижения),%	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2017/ 2015	2018/ 2017
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	412 946	412 946	412 946	0	0	100	100
Переоценка внеоборотных активов	496 562	437 319	433 664	-59 243	-3 655	88,06	99,16
Добавочный капитал (без переоценки)	709 458	709 458	213 977	0	-495 481	100	30,16
Резервный капитал	54 865	59 953	73 459	5 088	13 506	109,2	122,52
Нераспределенная прибыль	326 263	591 299	809 581	265 036	218 282	181,2	136,91

Продолжение таблицы 2.10

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб					Темп роста (снижения),%	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2016/ 2015	2017/ 2016
Итого	2 000 194	2 210 975	2 017 604	210 781	-193 371	110,5	91,25

Таблица 2.11– Структура собственного капитала ООО «РН-Снабжение».

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2014	2015	2016	Изменение (+,-)	
							2015 / 2014	2016 / 2015
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд)	412 946	412 946	412 946	0,00	0,00	0,00	0	0
Переоценка внеоборотных активов	496 562	437 319	433 664	24,8	19,77	21,4	-5,05	1,72
Добавочный капитал (без переоценки)	709 458	709 458	213 977	35,4	32,08	31	-3,38	-1
Резервный капитал	54 865	59 953	73 459	0,00	0,00	0,79	0	0,79
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	326 263	591 299	809 581	16,3	26,74	40,1	10,4	13,3
Итого	2 000 194	2 210 975	2 017 604	100	100	100	-	-

Из выше представленных таблиц видно, что в структуре собственного капитала ООО «РН-Снабжение» произошли некоторые сдвиги. Уставный и резервный капитал за 2015-2017 гг. не изменились. Добавочный капитал в период с 2015 - 2017 год варьируется незначительно. Наблюдается значительный рост нераспределенной прибыли предприятия. За весь исследуемый период (2015-2017 гг.) нераспределенная прибыль предприятия увеличилась – с 326 263 тыс. руб. до 809 581 тыс.руб.

Рассмотрим структуру и динамику в структуре заемного капитала предприятия (таблица 2.12, 2.13)

Таблица 2.12– Динамика заемного капитала ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб					Темп роста (снижения), %	
	2015	2016	2017	Изменение (+,-)		2016/2015	2017/2016
				2016/2015	2017/2016		
Долгосрочные обязательства	7 922 908	9 345 267	10 957 102	1 422 359	1 611 835	117,9	117,2
Краткосрочные обязательства	8 080 813	9 127 985	22 872 965	1 047 172	13 744 980	112,9	250,6
Всего	16 003 721	18 473 252	33 830 067	2 469 531	15 356 815	115,4	183,1

Таблица 2.13 – Структура заемного капитала ООО «РН-Снабжение»

Статьи баланса	Остатки по балансу, тыс. руб			Удельный вес актива в общей величине активов, %				
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
							2016/2015	2017/2016
Долгосрочные обязательства	7 922 908	9 345 267	10 957 102	49,5	50,6	67,6	1,08	-18,2
Краткосрочные обязательства	8 080 813	9 127 985	22 872 965	50,5	49,4	32,4	18,2	-1,08
Всего	16 003 721	18 473 252	33 830 067	100	100	100	-	-

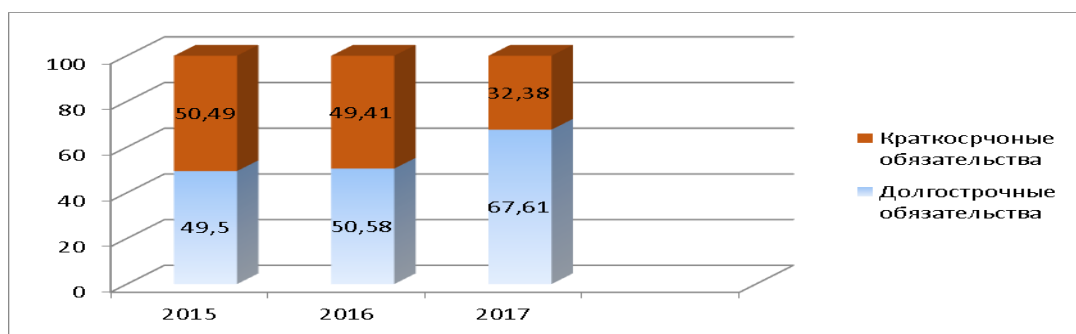


Рисунок 2.5 -Динамика в структуре заемного капитала
ООО «РН-Снабжение»

За анализируемые периоды 2015-2017изменилась структура заемных средств ООО «РН-Снабжение» : увеличилась доля долгосрочных обязательств (с 49,50% до 67,61%) и уменьшилась доля краткосрочных обязательств (с 50,49% до 32,38%).

Это произошло за счет большего увеличения долгосрочных обязательств и за счет погашения краткосрочных обязательств. Негативным фактором является увеличение доли краткосрочных обязательств, благоприятнее для предприятия увеличение доли долгосрочных обязательств.

Финансовая устойчивость коммерческой организации определяется соотношением заемных и собственных средств в структуре ее капитала и характеризует степень независимости коммерческой организации от заемных источников финансирования. По итогам анализа финансовой устойчивости коммерческой организации может быть сделано заключение о величине финансового риска (риска неплатежеспособности), связанного с ее финансово-хозяйственной деятельностью [9, с.35].

Рассмотрим абсолютные показатели финансовой устойчивости.

В ходе производственной деятельности на предприятии идет постоянное формирование (пополнение) запасов товарно-материальных ценностей. Для этого используются как собственные оборотные средства, так и заемные (долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы). Анализируя соответствие или несоответствие (излишек или недостаток) средств для формирования запасов и затрат, определяют абсолютные показатели финансовой устойчивости.

Для полного отражения разных видов источников (собственных средств, долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов) в формировании запасов и затрат используются следующие показатели.

Таблица 2.14 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости

ООО «РН-Снабжение»

Показатель	2015	2016	2017	Изменение(+,-)	
				2016/ 2015	2017/ 2016
1. Наличие собственных оборотных средств на конец расчетного периода (СОС)	104 495	243 182	417 532	138 687	174 350
2. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов(КФ)	3 718 335	20 134 125	22 016 814	6 415 790	1 882 689
3. Общая величина основных источников формирования запасов и затрат (ВИ)	3 718 335	20 134 125	22 016 814	6 415 790	1 882 689

Трем показателям наличия источников формирования запасов и затрат соответствуют три показателя обеспеченности запасов источниками формирования.

Таблица 2.15 – Показатели обеспеченности запасов источниками формирования

ООО «РН-Снабжение»

Показатель	2015	2016	2017	Изменение(+,-)	
				2016/ 2015	2017/ 2016
1. Излишек (+) или недостаток (-) СОС (ΔСОС)	-308 656	221 078	399 112	-87 578	178 034
2. Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (ΔСД)	13 689 621	20 112 031	21 998 404	6 422 410	1 886 373

Продолжение таблицы 2.15

Показатель	2015	2016	2017	Изменение(+,-)	
				2016/ 2015	2017/ 2016
3.Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников покрытия запасов (ΔОИ)	13 718 335	20 134 125	22 016 814	6 422 410	1 886 373

В 2015 году ООО «РН-Снабжение» имел нормальную финансовую устойчивость, т.к $M = (0,1,1)$ $\Delta\text{СОС} < 0$, $\Delta\text{СД} \geq 0$, $\Delta\text{ОИ} \geq 0$. Запасы финансировались за счет собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств (долгосрочные кредиты и займы). Нормальная финансовая устойчивость значит, что гарантируется выполнение обязательств. ООО «РН-Снабжение» имел нормальную платежеспособность, рационально использовал заемные средства, имел высокую доходность текущей деятельности.

В 2016 и в 2017 году ООО «РН-Снабжение» имеет абсолютную финансовую устойчивость. Запасы финансируются за счет собственного оборотного капитала. Это значит что у ООО «РН-Снабжение» высокий уровень платежеспособности. Предприятие не зависит от внешних кредиторов.

Рассмотрим относительные показатели финансовой устойчивости.

Одна из основных характеристик финансово-экономического состояния предприятия - степень зависимости от кредиторов и инвесторов. Владельцы предприятия заинтересованы в минимизации собственного капитала и в максимизации заемного капитала в финансовой структуре организации. Заемщики оценивают устойчивость предприятия по уровню собственного капитала и вероятности банкротства.

Финансовая устойчивость предприятия характеризуется состоянием собственных и заемных средств и анализируется с помощью системы финансовых

коэффициентов. Информационной базой для расчета таких коэффициентов являются абсолютные показатели актива и пассива бухгалтерского баланса.

Анализ проводится посредством расчета и сравнения полученных значений коэффициентов с установленными базисными величинами, а также изучения динамики их изменений за определенный период.

Базисными величинами могут быть:

- значения показателей за прошлый период;
- среднеотраслевые значения показателей;
- значения показателей конкурентов;
- теоретически обоснованные или установленные с помощью экспертного

опроса оптимальные или критические значения относительных показателей.

В активе основных относительных показателей для оценки финансовой устойчивости могут быть использованы коэффициенты, приведенные в табл. 2.17

Таблица 2.16 – Относительные показатели финансовой устойчивости

ООО «РН- Снабжение»

Показатель	Нормативное значение	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
					2016/ 2015	2017/ 2016
1. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (Кз/с)	$Kз/с < 0,7.$	0,75	0,3	0,2	-0,45	-0,1
2. Коэффициент соотношения долгосрочных и краткосрочных обязательств (Кд/к)	$Kд/к > 0$	0,92	1,2	1,8	-0,28	0,6
3. Коэффициент маневренности (Км)	$Kм = 0,2... 0,5.$	0,01	0,11	0,38	0,1	0,28
4. Коэффициент обеспеченности собственными средствами (Ко)	$Kо \geq 0,1.$	0,01	0,22	0,54	0,21	0,32

Наблюдается зависимость предприятия от внешних источников средств, и потеря финансовой устойчивости, т.к $Kз/С > 0,7$ и составляет 0,75. В 2016-2017 годах ООО «РН-Снабжение» перестает зависеть от внешних источников средств, и имеет

нормальную финансовую устойчивость, и коэффициент $Kз/С < 0,7$ и составляет 0,3 в 2016 году и 0,2 в 2017 году.

Коэффициент соотношения долгосрочных и краткосрочных обязательств имеют следующие изменения: в 2015 составил 0,92, в 2016 составил 1,2, в 2017 составил 1,8, и вырос на 0,6. Данный коэффициент показывает то, что чем выше показатель, тем меньше текущих финансовых затруднений.

Коэффициент маневренности показывает долю собственного капитала предприятия, находящегося в такой форме, которая позволяет свободно им маневрировать, увеличивая закупки сырья, материалов, комплектующих изделий, изменяя номенклатуру поставок, приобретая дополнительное оборудование, осуществляя инвестиции в другие предприятия

В 2015 и 2016 году коэффициент маневренности составлял 0,01 и 0,11, что не дотягивает до нижней границы $Kм = 0,2... 0,5$, из этого следует, что у предприятия мала возможность финансового маневра. В 2017 году коэффициент составил 0,38, и означает то, что у предприятия увеличилась возможность финансового маневра.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами характеризует наличие у организации собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости [10].

Коэффициент обеспеченности собственными средствами показывает, что с каждым годом в период с 2015-2017 года финансовое состояние предприятия улучшается, у него появилось больше возможностей проведения независимой финансовой политики.

Рыночные условия заставляют организации в любой период времени рассчитываться по обязательствам.

Платежеспособность определяется возможностью денежными ресурсами оплачивать свои обязательства. Бывает долгосрочная и краткосрочная платежеспособность.

При долгосрочной платежеспособности организация расплачивается по своим обязательствам в течении длительного времени. Текущая платежеспособность отличается тем, что организация ведет расчеты по краткосрочным обязательствам.

Организацию можно считать платежеспособным, если его общие активы больше, чем долгосрочные и краткосрочные обязательства. Предприятие является ликвидным, если его текущие активы больше, чем краткосрочные обязательства.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков.

В зависимости от степени ликвидности активы предприятий разделяются на следующие группы.

Наиболее ликвидные активы (А1) – сюда входят денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (рыночные ценные бумаги) без займов, предоставленных предприятиям

Быстро реализуемые активы (А2) – сюда входят краткосрочная дебиторская задолженность, товары отгруженные, займы, предоставленные предприятиям на срок менее 12 месяцев и прочие активы

Медленно реализуемые активы (А3) – сюда входят запасы в сумме с НДС по приобретенным ценностям минус товары отгруженные, минус расходы будущих периодов, плюс долгосрочная дебиторская задолженность, плюс долгосрочные финансовые вложения, уменьшенные на величину вложений в уставные фонды других организаций

Трудно реализуемые активы (А4) – прочие статьи активов(основные средства и иные внеоборотные активы), за исключением убытков

В группу наиболее срочных обязательств (П1) включаются кредиторская задолженность, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные пассивы

В группу краткосрочных обязательств (П2) включаются краткосрочные кредиты, займы и прочие краткосрочные пассивы

В группу долгосрочных обязательств (П3) входят долгосрочные кредиты и займы.

Постоянные пассивы (П4) включают доходы будущих периодов, расчеты по дивидендам, фонды потребления и собственный капитал

Для определения ликвидности балансы представленные группы активов и пассивов сравниваются друг с другом.

Для ликвидности баланса необходимо выполнение следующих условий:

$A1 > П1$ – свидетельствует о платежеспособности организации на момент составления баланса. У организации достаточно наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств;

$A2 > П2$ – свидетельствует о том, что быстро реализуемые активы превышают краткосрочные пассивы и организация может быть платежеспособной в недалеком будущем с учетом своевременных расчетов с кредиторами, получения средств от продажи продукции в кредит;

$A3 > П3$ – означает, что в будущем при своевременном поступлении денежных средств от продаж и платежей организация может быть платежеспособной на период, равный средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса;

$A4 \leq П4$ – свидетельствует о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости – наличия у предприятия собственных оборотных средств.

Выполнение данных условий имеет важный экономический смысл.

Для абсолютной ликвидности баланса необходимо одновременное выполнение следующих условий:

$A1 \geq П1, A2 \geq П2, A3 \geq П3.$

Одновременное выполнение этих условий считается признаком платежеспособности предприятия.

Таблица 2.17 – Сравнение групп активов и пассивов за 2015 год

ООО «РН-Снабжение»

Актив	2015	Пассив	2015	Абсолютное отклонение (+,-)	Степень покрытия,%	
A1	9031	П1	32911963	-32902932	A1/П1	0,00
A2	59193204	П2	13797 368	45395836	A2/П2	4,29
A3	3556603	П3	13181200	-9624597	A3/П3	0,27
A4	82255429	П4	85123736	-2868307	A4/П4	0,97

Таблица 2.18 – Сравнение групп активов и пассивов за 2016 год ООО

«РН-Снабжение»

Актив	2016	Пассив	2016	Абсолютное отклонение (+,-)	Степень покрытия,%	
A1	278	П1	18459625	-18459347	A1/П1	0,00
A2	54666286	П2	-	54666286	A2/П2	0
A3	3493755	П3	11324585	-7830830	A3/П3	0,31
A4	100771593	П4	100123111	648482	A4/П4	1,01

Таблица 2.19 – Сравнение групп активов и пассивов за 2017 год ООО

«РН-Снабжение»

Актив	2017	Пассив	2017	Абсолютное отклонение (+,-)	Степень покрытия,%	
A1	395	П1	30801428	-30801033	A1/П1	0,00
A2	10957292	П2	-	10957292	A2/П2	0
A3	4044521	П3	141956324	-137911803	A3/П3	0,03
A4	110610121	П4	112475213	-1865092	A4/П4	0,98

В период с 2014-2016 не выполняется условие $A1 \geq П1$, но выполняется неравенство $A2 \geq П2$. Не сложно заметить, что недостаток средств по А1 группе активов компенсируется избытком по А2 группе. Это свидетельствует о том, что предприятие в ближайшее время платежеспособно. Третье условие $A3 \geq П3$ не

выполняется. Это говорит о невозможности прогнозирования платежеспособности. Четвертое условие $A4 \leq П4$ выполняется, это свидетельствует о наличии собственных оборотных средств у предприятия. У предприятия достаточно краткосрочной дебиторской задолженности для погашения среднесрочных обязательств.

Оценка относительных показателей ликвидности и платежеспособности

Для качественной оценки платежеспособности и ликвидности предприятия кроме анализа ликвидности баланса необходим расчет коэффициентов ликвидности.

Цель расчета - оценить соотношение имеющихся активов, как предназначенных для непосредственной реализации, так и задействованных в технологическом процессе, с целью их последующей реализации и возмещения вложенных средств и существующих обязательств, которые должны быть погашены предприятием в предстоящем периоде.

Данные показатели представляют интерес не только для руководителей предприятия, но и для внешних субъектов анализа; коэффициент абсолютной ликвидности представляет интерес для поставщиков сырья и материалов, коэффициент быстрой ликвидности - для банков, коэффициент текущей ликвидности - для инвесторов.

Таблица 2.20 – Относительные показателей ликвидности и платежеспособности

ООО «РН-Снабжение»

Показатель	Нормативное значение	2015	2016	2017	Изменение (+;-)	
					2016/2015	2017/2016
1. Коэффициент текущей ликвидности	$1 \geq K_{тл} \leq 2$	0,28	0,95	2,21	0,67	1,26
2. Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности	$K_{бл} \geq 1$	1,10	1,2	1,65	0,1	0,45
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{ал} \geq 0,2 \dots 0,5$	0,00001	0,00001	0,00001	0	0

Коэффициент текущей ликвидности на конец анализируемого периода находится выше нормативного значения 2 что говорит о том, что предприятие в

полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств.

В 2015 году коэффициент быстрой ликвидности составлял 1,21, в 2016 году 1,77, в 2017 году 2,78, больше единицы, следовательно, у ООО «РН-Снабжение» хорошее финансовое положение.

Показатель абсолютной ликвидности предприятия имеет особенно важное значение для поставщиков материальных ресурсов и банка, кредитующих данное предприятие. [11]

С 2015-2017 год коэффициент абсолютной ликвидности составляет 0,0000001. Значение коэффициента абсолютной ликвидности оказалось ниже допустимого, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов.

Деловую активность предприятия можно представить как систему качественных и количественных критериев.

Качественные критерии - это широта рынков сбыта (внутренних и внешних), репутация предприятия, конкурентоспособность, наличие стабильных поставщиков и потребителей и т. п. Такие неформализованные критерии необходимо сопоставлять с критериями других предприятий, аналогичных по сфере приложения капитала.

Количественные критерии деловой активности определяются абсолютными и относительными показателями. Среди абсолютных показателей следует выделить объем реализации произведенной продукции (работ, услуг), прибыль, величину авансированного капитала (активы предприятия).

Относительные показатели деловой активности характеризуют уровень эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых и финансовых). Используемая система показателей деловой активности базируется на данных бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятий. Это обстоятельство позволяет по данным расчета показателей контролировать изменения в финансовом состоянии предприятия.

Для расчета применяются абсолютные итоговые данные за отчетный период по выручке, прибыли и т. п. Но показатели баланса исчислены на начало и конец периода, т. е. имеют одномоментный характер. Это вносит некоторую неясность в интерпретацию данных расчета. Поэтому при расчете коэффициентов применяются показатели, рассчитанные к усредненным значениям статей баланса. Можно также использовать данные баланса на конец года.

$$\text{Помз} = 365 / \text{Комз} \quad (3)$$

$$2014 = 365/63,46 = 5,75$$

$$2015 = 365/60,27 = 6,06$$

$$2016 = 365/43,55 = 8,38$$

$$\text{Пдз} = 365 / \text{Ко} \quad (4)$$

$$2014 = 365/2,14 = 170,56$$

$$2015 = 365/2,97 = 122,89$$

$$2016 = 365/1,17 = 311,96$$

$$\text{Пкз} = 365 / \text{Кокз} \quad (5)$$

$$2014 = 365/3,46 = 105,49$$

$$2015 = 365/6,17 = 59,16$$

$$2016 = 365/5,11 = 71,43$$

Таблица 2.21 – Оценка деловой активности ООО «РН-Снабжение»

Показатель	2015	2016	2017	В оборотах	
				Изменение(+,-)	
				2016/ 2015	2017/ 2016
1.Оборачиваемость совокупного капитала	1,7	1,5	1,3	0,2	-0,2
2. Оборачиваемость текущих активов (оборачиваемость оборотных активов)	2,90	2,7	2,2	0,2	-0,5
3.Оборачиваемость собственного капитала	2,70	1,80	1,20	-0,9	-0,6

Продолжение таблицы 2.21

Показатель	2015	2016	2017	Изменение(+,-)	
				2016/ 2015	2017/ 2016
4. Оборачиваемость материальных запасов (запасов и затрат)	63,40	60,27	43,55	-3,13	-16,72
5. Оборачиваемость дебиторской задолженности	2,14	2,97	1,17	0,83	-1,8
6. Оборачиваемость кредиторской задолженности	3,46	6,17	5,11	2,71	-1,06
7. Оборачиваемость денежных средств	8398,35	60409	336503,59	52010,65	276094,6
8. Фондоотдача основных средств	3,79	3,57	2,76	-0,22	-0,81
9. Производственный цикл	4,37	4,55	5,74	0,18	1,19
10. Продолжительность операционного цикла	92,53	77,99	120,88	-14,54	42,89
11. Продолжительность финансового цикла	36,03	38,19	75,87	2,16	37,68

Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала показывает, что в период с 2015 - 2017 год количество оборотов за период снижается с 1,7-1,3. Так же снизился коэффициент оборачиваемости оборотных активов с 2,9-2,2.

Следует отметить, что оборачиваемость дебиторской задолженности ниже оборачиваемости кредиторской, что является неблагоприятным фактором в деятельности предприятия.

Фондоотдача уменьшилась в 2016 году за счет увеличения выручки и уменьшения стоимости основных фондов, и уменьшилась в 2017 году за счет увеличения выручки и стоимости основных фондов.

Финансовые результаты могут измеряться относительными и абсолютными показателями. Наиболее объективными в условиях инфляции становятся относительные показатели и уровень рентабельности, которые характеризуют размер прибыли с каждого рубля средств, вложенных предприятием.

Рентабельность – это относительный показатель, который обладает свойством сравнимости, может быть использован при сравнении деятельности разных хозяйствующих субъектов. Рентабельность характеризует степень доходности, выгодности, прибыльности.

Рентабельность в отличие от прибыли полнее отражает окончательные результаты хозяйственной деятельности, так как показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Предприятие считается рентабельным, если результаты от реализации продукции покрывают издержки производства и, кроме того, образуют сумму прибыли, достаточную для нормального функционирования предприятия. Экономическая сущность рентабельности может быть раскрыта только через характеристику отдельных показателей.

В мировой практике для оценки финансового состояния предприятия предлагается использование системы показателей рентабельности, каждый из которых несет определенную смысловую нагрузку для пользователя. Показатели рентабельности характеризуют работу предприятия в целом и доходность различных направлений деятельности. И поскольку показатели рентабельности относительные показатели, то они практически не подвержены влиянию инфляции.

Таблица 2.22 – Оценка рентабельности ООО «РН-Снабжение»

Показатель	2015	2016	2017	В %	
				Изменение(+,-)	
				2016/ 2015	2017/ 2016
1. Рентабельность собственного капитала	25,38	23,20	23,36	-1,02	0,16
2. Рентабельность внеоборотных активов	24,21	21,45	31,96	-2,76	10,51
3. Рентабельность оборотных активов	28,75	40,25	36,66	11,5	-3,59
4. Рентабельность активов	8,6	14,3	10,39	5,7	-3,91
5. Рентабельность основной деятельности (производства)	7,8	10,59	10,65	2,79	0,06
6. Рентабельность продаж (по чистой прибыли)	5,79	6,9	12,3	1,11	5,4
7. Рентабельность продаж (по прибыли от продаж)	8,13	8,73	8,78	0,6	0,05

В 2015-2017 произошло снижение рентабельности собственного капитала. Это говорит о том, новые инвестиции в предприятие обеспечивают меньшую прибыль на собственный капитал, чем предыдущие инвестиции. В период 2015-2016 года рентабельность возросла на 0,16.

В 2015-2016 года рентабельность внеоборотных активов снизилась, однако в 2016 году она возросла на 10,64, что свидетельствует о повышении эффективности их использования.

В 2015 году рентабельность оборотных активов составила 28,75, а в 2016 году 40,25. Повышение данного показателя означает, что предприятие эффективно. Однако в 2016 произошло снижение показателя на 3,59, что может свидетельствовать о снижении эффективности использования оборотных средств.

С 2015-2016 года рентабельность актива повысилась на 5,7, однако в 2017 году показатель уменьшился и составил 3,91. Уменьшение уровня рентабельности активов может свидетельствовать о снижении уровня спроса на продукцию предприятия и о перенакоплении активов.

В период с 2016-2017 года рентабельность производства возросла с 7,8 до 10,65. Увеличение этого показателя свидетельствует о росте эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

Рентабельность продаж в период с 2015-2017 год имеет динамику к росту. Это свидетельствует о повышении конкурентоспособности продукции на рынке.

2.2 Анализ затратности функционирования

ООО «РН-Снабжение» как любая коммерческая организация, в процессе своей деятельности несет определенные затраты.

Затраты - стоимостное выражение использованных в хозяйственной деятельности организации за отчетный период материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов.

Для анализа затратности функционирования предприятия следует использовать такие статьи затрат как:

- Материальные затраты;
- Амортизация;
- Затраты на оплату труда

- Отчисления на социальные нужды;
- Прочие расходы

Рассмотрим динамику изменений в затратах по обычным видам деятельности ООО «РН-Снабжение» за 2014-2016гг.

Таблица 2.23 - Динамика изменений в затратах по обычным видам деятельности ООО «РН-Снабжение» за 2015-2017гг.

Наименование показателя	Сумма тыс.руб.			Абсолютное Отклонение (+,-)		Относительное отклонение, %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Материальные затраты	4 465 893	4 467 138	5 006 916	1 245	539 778	100,2	112,08
Амортизация	3 551 231	4 241 118	6 122 415	689 887	1 881 297	119,4	144,35
Расходы на оплату труда	1 672 518	1 715 616	1 918 447	43 098	202 832	102,5	111,82
Отчисления на социальные нужды	415 118	567 147	787 812	152 029	220 665	136,6	138,90
Прочие затраты	76 523	73 117	120 138	-3 406	47 021	95,88	164,30
Итого по элементам	10 181 683	11 064 136	13 955 728	882 453	2 891 592	108,6	126,13
Изменение остатков (прирост [-]): незавершенного производства, готовой продукции и др.	-	(215 236)	(562 147)	-215 236	-346 911	-	-131 675
Изменение остатков (уменьшение [+]): незавершенного производства, готовой продукции и др.	11 912	-	-	-11912	-	-	-
Итого расходы по обычным видам деятельности	10 193 595	10 848 900	13 393 581	655 305	2 544 681	106,4	123,45

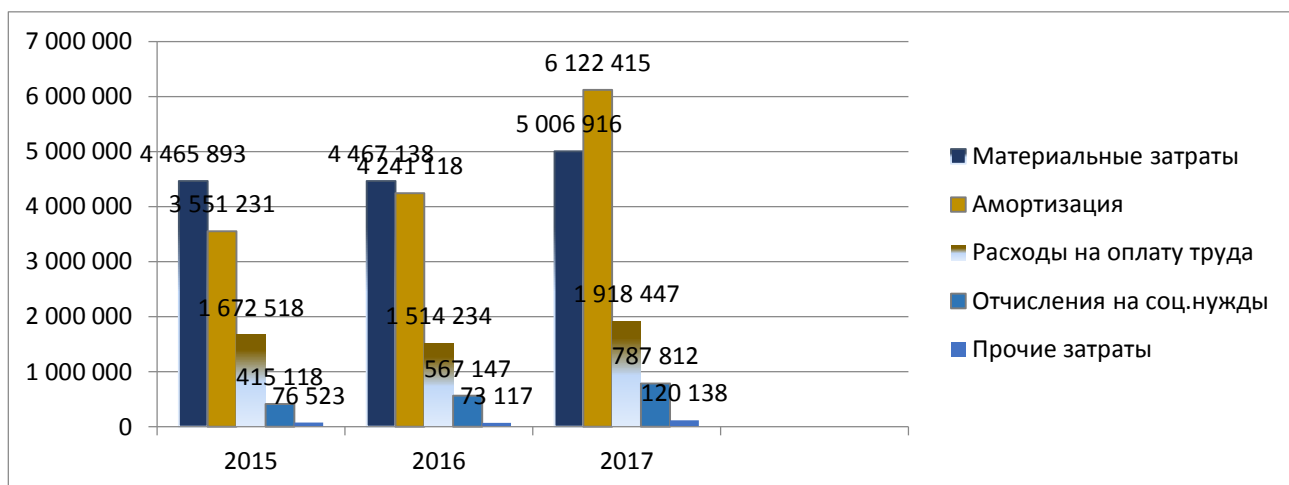


Рисунок 2.6 – Динамика затрат ООО «РН-Снабжение» 2015-2017

Из выше представленных данных можно сделать вывод о преобладающей доле прочих затрат в общей структуре затрат. В период с 2015 по 2016 года они снизились на 3 406 тыс. руб., однако к 2017 году ни выросли на 47 021 тыс.руб., или на 64,30%

Материальные затраты выросли к 2016 году на 1 245 тыс.руб., или на 1,0%, а к 2017 году увеличились на 539 778 тыс.руб. или на 12,08%.

Амортизационные отчисления выросли к 2016 году на 689 887тыс.руб., или на 19,42 %, а в период с 2016 по 2017 год на 1 181 297тыс. руб. или 44,35 %.

Затраты на оплату труда имеют тенденцию к росту. Они выросли на 43 098 тыс.руб. или 1,02% в 2015 году, а к началу 2016 году их рост составил 202 832 тыс.руб., или 11,82% и на конец 2017 1 918 477 года они составили тыс.руб. Увеличение этого показателя говорит о том, что на предприятии происходит рост штата сотрудников.

Так же происходит постоянный рост показателя «Отчисления на социальные нужды», которые увеличились в период с 2015-2016 года на 152 029 тыс.руб., или на 36,61% и в период с 2016-2017 года на 220 665 тыс.руб., или 38,9%.

Общее значение по затратам по отношению 2016 года к 2017 году увеличилось на 2 544 681 тыс. руб. или на 23,45%.

Это говорит о том, что самое значительное увеличение произошло по статье прочие затраты, к которым относятся такие затраты как:

- арендные платежи за арендуемое имущество, в том числе принятое в порядке лизинга;
- затраты на командировки по установленным нормам;
- оплата услуг по охране имущества, в том числе за пожарную и сторожевую охрану сторонними организациями и собственной службой безопасности, выполняющей функции защиты банковских и хозяйственных операций;
- расходы на оплату консультационных и аудиторских услуг;
- расходы на рекламу;
- на подготовку и переподготовку кадров.

В структуре изменений в затратах по обычным видам деятельности наибольший удельный вес имеют материальные затраты, при этом наблюдается постепенное увеличение: 43,81% в 2016 году, 43,86 в 2017 году . Доля расходов на оплату труда на протяжении анализируемого периода постепенно снижается: 16,40% в 2015г, 15,81% в 2016г. до 13,74% в 2017 году.

Доля амортизации увеличивается с каждым годом в 2015 составила 34,83, в 2016 39,09%, в 2017 43,87%. Таким образом, чем выше величина амортизационных отчислений, тем больше у предприятия возможностей для обновления производства, тем больше у него возможностей на осуществление инвестиций, капитальных вложений.

По остальным экономическим элементам также отмечается увеличение удельного веса.

3 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ

3.1 Автоматизация работы склада

Склад современной добывающей компании, работающей в нефтегазовой отрасли обеспечивает хранение и грузообработку более 100 тыс. единиц товаров, разделяемых на несколько десятков номенклатурных групп, к которым относится продукция с различными весогабаритными характеристиками, условиями хранения и обращения (от запорной арматуры, трубной продукции, металлопроката, нормалей до спец одежды, СИЗ, канцелярских товаров и опасных грузов).

Проблема автоматизации складов стоит давно, столь же давно разрабатываются и системы автоматических складов, где автоматический манипулятор ездит между полками. Эта концепция упирается в одну проблему — легко забрать с полки предмет стандартных размеров или паллет. Но разработать манипулятор, который может набирать заказы — то есть брать с полок и батарейки и конструкторы и мячи очень сложно. Поэтому до сих пор на тех складах, где нет стандартной упаковки, автоматизация идет по алгоритму — грузчику-наборщику на его терминал сбора данных идет приходит заказ с артикулом изделия и адресом в адресной системе склада. Наборщик идет к нужной ячейке склада, забирает нужный продукт и несет его к конвейеру. При таком подходе наборщик тратит очень много времени на походы между полками.[5]

Данная проблема является очень актуальной для ООО РН «Снабжение».

Для оптимизации работы складов ООО «РН-Снабжение» мы готовы предложить следующее инвестиционное решение.

Разработчики из KivaSystems (ныне AmazonRobotics) решили посмотреть на процесс по-новому. По-прежнему, лучший складской манипулятор для легких

товаров — это человек. Но он тратит слишком много времени на перемещение по складу.

Концепция состоит в том, что необходимо создать много дешевых, относительно простых транспортных роботов (automatedguidedvehicle (bot)) , вся задача которых приехать в необходимое место под стеллаж, приподнять его, отвезти к наборщику, повернуть нужным боком и вернуть обратно (Рисунок 5.1)



Рисунок 3.1 – Робот AmazonRobots

Известно, что используются средства навигации, Wi-Fi используется для передачи заказа на конкретного робота и его управления.

Подъем и опускание полки реализован с помощью винтового подъемника, причем чтобы стеллаж не крутился при его подъеме, робот крутится в обратную сторону.

Есть два вида роботов — маленький с размерами примерно 60 на 60 см и высотой 30 см, весом 100 кг, грузоподъемностью до 400 кг и позднее появившейся большей, с грузоподъемностью больше тонны. Скорость роботов около 4 км/час. Роботы работают от аккумуляторов, заряжаемых раз в час в течении 5 мин. Автоматизированная система запоминает, стеллажи с какими товарами требуются чаще и ставит их ближе к упаковщику. Также автоматизированная система управления подсвечивает лазерным указателем нужную полку на стеллаже упаковщику.

Что интересно, ранее независимая KivaSystems, после приобретения ее Amazon и превращения в AmazonRobotics практически полностью прекратила маркетинговую деятельность, хотя раньше она продвигала свои решения для всех игроков складской отрасли. На тот момент, когда KivaSystems еще работала на широком рынке стоимость управляющего ПО, 50 малых роботов и 5 упаковочных станций составляла от 2 до 3 миллионов долларов. Неизвестно, входит ли в эту сумму необходимое количество стеллажей и работы по нанесению разметки.

Производительность работников в такой системе возрастает примерно в 2 раза, за счет отсутствия необходимости ходить по складу.

Данную разработку мы сможем приобрести у AmazonRoboticsHeadquarters - американская компания из штата Массачусетс, производитель мобильных робототехнических систем (АУТС). [14]

Компания получила три крупных клиента:

- 500 роботов Kiva работают в одном центре дистрибуции канцелярских товаров на 30 000 квадратных метров.

- Сеть аптек использует сотни роботов Kiva в центре распределения лекарств.

- Обувной онлайн-магазин Zappos, использует систему Kiva в своем огромном центре исполнения заказов.

Склад современной добывающей компании, работающей в нефтегазовой отрасли обеспечивает хранение и грузообработку более 100 тыс. ед. продукции, разделяемых на несколько десятков номенклатурных групп, к которым относится продукция с различными весогабаритными характеристиками, условиями хранения и обращения (от запорной арматуры, трубной продукции, металлопроката, нормалей до спец одежды, СИЗ, канцелярских товаров и опасных грузов). Параметры материальных потоков также выделяют нефтегазовую отрасль от других производственных предприятий. Так неравномерность входящих потоков на склады, расположенных в труднодоступных условиях (в первую очередь в районах Крайнего Севера и приравненных к ним) составляет

коэффициент 5 – 7, что в несколько раз выше, чем на производственных предприятиях других отраслей.[19]

Несвоевременная или неточная (с расхождениями по наименованиям или количеству) отгрузка заказов на «производство» зачастую может повлечь за собой крайне серьезные последствия, вплоть до временной остановки операций. Большинство руководителей подразделений, отвечающих за материально-техническое снабжение в нефтегазовых компаниях, понимая возможность таких рисков стремятся к поддержанию максимально высокого уровня запасов на складах. Кроме того, регламент выдачи заказов со складов во многих нефтегазовых компаниях предполагает подачу заявки заказчиком (производственным подразделением) на отгрузку за 20 – 30 дней до момента физической отгрузки.[6]

Однако, не смотря на столь высокий уровень предусмотрительности результаты анализа работы складов крупнейших нефтегазовых предприятий в России показывают, что качество логистического обслуживания является крайне низким (около 2,5% отгружаемых заказов с ошибками). Если при этом дополнительно обратить внимание на экономические показатели (стоимость грузопереработки, хранения, доля непроизводительных операций, уровень сохранности продукции на складе), то мы увидим, что и они существенно хуже, чем у производственных складов в других отраслях.

В чем заключаются основные причины такой ситуации? В первую очередь в значительной технологической отсталости складов нефтегазовых предприятий от современного уровня. Большинство объектов складской инфраструктуры формировалось в период освоения месторождений в 1960 – 70-е гг. За прошедший период технологии добычи и переработки постоянно модернизировались, внедрялось новое оборудование, новые методы и стандарты работы. Однако эти изменения почти не коснулись складов. Если изменения и происходили, то экстенсивно, т.е. за счет увеличения используемых площадей, количества

сотрудников и техники. В итоге к 2014г. на большинстве крупнейших нефтегазовых российских предприятиях склады остались на уровне 70-х гг.

В связи с этим имеет место проблема автоматизации складов, которая стоит давно.[12]

На сегодняшний день разрабатываются и системы автоматических складов, где автоматический манипулятор ездит между полками. Эта концепция упирается в одну проблему — легко забрать с полки предмет стандартных размеров или паллет. Но разработать манипулятор, который может набирать заказы — то есть брать с полок и батарейки и конструкторы и мячи очень сложно. Поэтому до сих пор на тех складах, где нет стандартной упаковки, автоматизация идет по алгоритму — грузчику-наборщику на его терминал сбора данных идет приходит заказ с артикулом изделия и адресом в адресной системе склада. Наборщик идет к нужной ячейке склада, забирает нужный продукт и несет его к конвейеру. При таком подходе наборщик тратит очень много времени на походы между полками.

KivaSystems (KivaSystems) помогает реконструировать и автоматизировать склады распределения продукции (центры дистрибуции), используя множество роботов.

Разработчики из KivaSystems (ныне AmazonRobotics) решили посмотреть на процесс по-новому. По-прежнему лучший складской манипулятор для легких товаров — это человек. Но он тратит слишком много времени на беготню между полками.

Это потребовало внедрить новые конструкции складских стеллажей — легкоперемещаемых. В KivaSystems их называют pods. Вся концепция KivaSystems основана в первую очередь на них. Явно встал вопрос об устойчивости стеллажа при перемещении, его центр тяжести должен быть расположен так, чтобы при движении на работе она не упала. Товар тоже не должен падать при легкой раскачке с полки, на видео видно, что часть стеллажей обтянута эластичными лентами по периметру.[6]

По технической реализации мало данных. Концепция состоит в том, что сделать много дешевых, относительно простых транспортных роботов (automatedguidedvehicle (bot)) , вся задача которых приехать в нужное место под стеллаж, приподнять его, отвезти к наборщику повернуть нужным боком и вернуть обратно. [11]

Сегодняшние автоматизированные центры распределения полагаются на лабиринты ленточных конвейеров, скатов, и каруселей. Рабочие операторы стоят вдоль конвейеров, около полок инвентаря, захватывая продукты и помещая их в коробки. Это - подход сборочного конвейера, который не изменился за прошедшие 100 лет. В тоже время Интернет сделал посещение магазина легким для потребителей. И теперь пришло время, чтобы облегчить работу склада, центра распределения продукции и повысить скорость выполнения заказа, например, в три раза. А это достигается переходом от последовательных - к параллельным процессам. [7]

При проектировании роботов перед компанией KivaSystems стояла проблема: как бороться с высоким весом и габаритами, высокой сложностью и большой стоимостью роботов. С одной стороны, они заняли бы слишком много места в складе. С другой - они были бы дорогостоящими, так как каждый робот будет нуждаться в собственных двигателях, батареях, диспетчерах и модуле коммуникаций.

Команда проводила совещания, искала проекты с мобильными роботами, и была очарована видеом международного чемпионата по футболу RoboCup. В результате появилась идея простых роботов, перемещающих подносы (паллеты) с товаром, этикетки штрихового кода на полу, которые считывает робот своей камерой и компьютерная система параллельного управления заказами. [8]

Есть два вида роботов — маленький с размерами примерно 60 на 60 см и высотой 30 см, весом 100 кг, грузоподъемностью до 400 кг и позднее появившейся большой, с грузоподъемностью больше тонны. Скорость роботов около 4 км/час. Роботы работают от аккумуляторов, заряжаемых раз в час в

течении 5 мин. Автоматизированная система запоминает, стеллажи с какими товарами требуются чаще и ставит их ближе к упаковщикам. Также автоматизированная система управления подсвечивает лазерным указателем нужную полку на стеллаже упаковщику.[10]

Основное преимущество этого подхода состоит в том, что роботы механически просты, и поэтому дешевы. Вместо того, чтобы оборудовать роботы дорогими узлами высокой точности, в системе основная забота на управление переносится на центральный компьютер и навигационную систему.

Такая система могла появиться, потому что появились мощные и недорогие беспроводные датчики, процессоры, а также новые алгоритмы в области навигации, систем контроля и управления роботами. И, конечно, благодаря упорному труду разработчиков компании.

Таким образом, можно сделать вывод, что данная технология будет наилучшим вариантом для решения проблемы автоматизации работы складов.

Однако для внедрения AmazonRobots требуется произвести единовременные затраты в сумме 1 750 тыс. рублей.

К приобретению представлены роботы в количестве 3 ед., маленьких с размерами примерно 60 на 60 см и высотой 30 см, весом 100 кг, грузоподъемностью до 400 кг и 2 ед., больших, с грузоподъемностью больше тонны.

Данные о капитальных затратах представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1- Капитальные вложения на приобретение оборудования

Наименование	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес к итогу, %
1.Установка роботов AmazonRobots		
1.1 Установка роботов AmazonRobots	1050,00	60,00
1.2. Установка стеллажей	450,00	25,71
1.3. Монтажные работы	150,00	8,57
1.4 Транспортные расходы	100,00	5,71
Итого	1 750, 00	100

В стоимость установки роботов AmazonRobots входят работы по установке роботов, стеллажей, а так же монтажные работы и услуги поставщика по его

доставки и установки, а так же наладке. Данный поставщик выполняет работы по монтажу оборудования «под ключ».

Помимо единовременных затрат, реализация данного инвестиционного проекта приведет к увеличению текущих издержек, которые представлены в таблице 3.2

Таблица 3.2 - Текущие издержки

Наименование	Всего текущих затрат, тыс. руб.
1. Материальные затраты	190,99
1.1 Затраты на электроэнергию	55,99
1.2 Затраты на обслуживание	135
2. Амортизация основных фондов	218,75
3. Затраты на оплату труда	1 080
4. Социальные выплаты	326,16
5. Прочие затраты	150
Итого затрат:	1 965,9
Текущие издержки без амортизации	1 747,15

Рассмотрим текущие издержки по данному проекту:

1. Затраты на электроэнергию в сумме 55,99 тыс. рублей, рассчитаны на основе потребления электроэнергии для заряда аккумулятора 3-ех маленьких и 2-ух больших роботов:

$$\text{Э} = 4\text{кВт} * 4,05 \text{ руб/кВт} * 3456 \text{ час} = 55,99 \text{ тыс.руб}$$

Значение тарифной ставки предоставлено организацией ООО «РН - Снабжение».

2. Затраты на обслуживание составляют 135 тыс. рублей в год, которые включают в себя:

Ежедневная проверка работоспособности установки и ежемесячная диагностика в размере 90 тыс. руб.;

Устранение поломок в кратчайшие сроки в размере 45 тыс.руб.

Амортизация основных фондов составляет 218,75 тыс. руб. Годовая норма амортизации считается, исходя из срока полезного использования (100%:8л = 12,5%). Расчет амортизационных отчислений представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет амортизационных отчислений

Наименование	Стоимость оборудования, тыс. руб.	Норма годовой амортизации, %	Сумма амортизации, тыс. руб.
Amazon Robots	1 750	12,5	218,75

4. Затраты на оплату труда в размере 1 080 тыс. руб., включают в себя оплату двум работникам, которые будут осуществлять свою деятельность с роботами.

$$OT = 45 * 2 * 12 = 1\ 080 \text{ тыс. руб.}$$

5. Социальные выплаты в размере 326,16 тыс. руб., рассчитаны на основе 30,2% ставки:

6. К прочим затратам в сумме 150 тыс.руб., отнесена:

расходы на подбор и обучение персонала – 84%;

расходы на оплату услуг связи – 7%;

расходы на канцелярию – 6%

и др. – 3%

Реализация данных затрат (единовременных и текущих) будет являться целесообразным в случае получения экономического эффекта в размере 2 730тысяч рублей в год.

Данный экономический эффект от использования роботов Amazonrobots, образуется вследствие оптимизации работы склада.

Так, по расчетам работников компании AmazonRobots, в связи с оптимизацией работы склада выручка составит 2 730 тыс.руб.

Данные расчетов представлены в таблице 3.28.

Таблица 3.4- Экономический эффект

Наименование	Значение
1. Выручка от увеличения производительности складского помещения, тыс.руб.	2 190
2. Экономический эффект, тыс.руб.	2 730

3.2 Технология строительства дополнительного автоматического склада

В определенный момент времени любое предприятие, эксплуатирующее складские площади, сталкивается с необходимостью изменений в технологиях складирования. Грамотный подход к проектированию и внедрению изменений позволит повысить качество работы склада при поддержании приемлемого уровня затрат на его оснащение и содержание. [13]

Своевременное инвестирование в реализацию проектов, направленных на повышение эффективности операционной деятельности, существенно дешевле «латания дыр» и исправления последствий серьезных ошибок. Именно поэтому важно предупреждать проблемы, развивая собственный персонал и используя лучшую практику других компаний.

Данная проблема является очень актуальной для ООО «РН - Снабжение».

Для оптимизации работы складов ООО «РН-Снабжение» можно предложить следующее инвестиционное решение.

оборудования и управляющих систем для хранения, перемещения и обработки грузов с высокой точностью и скоростью. Полностью интегрированные в производственный процесс автоматизированные системы могут включать в себя автоматическое или полуавтоматическое оборудование, использовать автоматическое или ручное управление.[17]

Широкий спектр автоматизированных систем складирования с гибким программным обеспечением широко применяется во всех отраслях промышленности, на предприятиях сферы обслуживания, в торговле дистрибьюции - везде, где необходимо складирование или быстрая оставка материалов, грузов или инструментов на рабочие места.



Рисунок 3.2-Склад «Daifuku»

Строительство автоматического склада от японской компании «Daifuku» позволит разместить максимальный объём товаров на минимальной площади и обладает такими преимуществами как: компактность, безопасность, удобность и быстрота использования. [26]

Строительство дополнительного автоматического склада позволит решить предприятию следующие задачи:

Исключить человеческий фактор при выполнении ряда или всех внутри складских операций:

1. Уменьшить численность персонала;
2. Снизить требования к квалификации сотрудников;
3. Увеличить пропускную способность склада;
4. Увеличить плотность хранения товара;
5. Снизить эксплуатационные расходы.

Однако данное мероприятие повлечет за собой осуществление капитальных вложений, которые будут связаны с приобретением представленного ниже оборудования:

Таблица 3.5- Капитальные вложения.

Наименование	Сумма, руб.	Удельный вес в % к итогу
1. Оборудование		
1. Строительство автоматического склада	9 564 800,00	100,00
Всего	9 564 800,00	100,00

Единовременное осуществление затрат в свою очередь увеличивают начисление амортизации:

Таблица 3.6- Амортизационные отчисления

Наименование	Сумма
Стоимость основных фондов, тыс.руб.	9 564 800,00
Амортизация	1 147 776,00

Амортизация начисляется линейным способом исходя из обозначенной стоимости капитальных вложений в основные средства и нормой амортизации, которая составила 12,5% исходя из срока окупаемости в 5 лет.

Соответственно период инвестирования в расчетах примем равным 5 годам. Реализация данного инвестиционного мероприятия кроме единовременных затрат приведет к увеличению суммы текущих операционных издержек, указанных в таблице 3.31.

Таблица 3.7- Текущие затраты.

Наименование	Всего текущих затрат в 1-й год, руб.	Сумма текущих затрат за 5 лет, руб.
1. Материальные затраты	430 000,00	2 150 000,00
1.1 Сырье и материалы (топливные ресурсы)	50 000,00	250 000,00
1.2 Энергетические ресурсы	370 000,00	1 850 000,00
1.3 Транспортные расходы	0	0
2. Затраты на оплату труда	1680 000,00	8 400 000,00
3. Социальные выплаты	504 000,00	2 520 000,00
4. Амортизация основных фондов	1 147 776,00	5 738 880,00
5. Прочие затраты	9 000,00	45 000,00
Итого затрат:	3 770 776,00	18 853 880,00
Текущие издержки без амортизации	2 623 000,00	13 115 000,00

Материальные затраты - это затраты на электроэнергию и отопление на автоматическом складе. [12]

Затраты на оплату труда считались исходя из данных:

Таблица 3.8-Расчет заработной платы работникам.

Должность	Количество работников	Заработная плата в месяц + районный и северный коэффициент, руб.	Заработная плата в год, руб.
Работник складского помещения	4	35 000	1 680 000
Итого:			1 680 000

Социальные выплаты составляют 30% от всей суммы заработной платы.

Таким образом анализ разработанного моделированного участка при постройке дополнительного автоматического склада, показывает снижение эксплуатационных расходов. [30]

3.3 Методические основы оценки эффективности

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется системой показателей, которые отражают соотношение затрат и результатов от инвестиционного проекта.

Выделяют следующие показатели эффективности инвестиционного проекта относительно интересов его участников:

– показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников;

– показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;

– показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых

финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение. [18]

При определении эффективности инвестиционного проекта оценка предстоящих затрат и результатов осуществляется в пределах периода планирования, который измеряется количеством шагов расчета. Шагом расчета в пределах периода планирования могут быть; месяц, квартал, полугодие или год.

Дисконтирование – приведение будущих прибылей (денежных потоков) к их настоящей (текущей) стоимости. Это используется для соизмерения текущих и будущих показателей.

Технически приведение к начальному шагу затрат, результатов и эффектов, которые имеют место на t-ом шаге расчета реализации проекта, производится путем их умножения на коэффициент дисконтирования α_t , определяемый как:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (5)$$

где t – номер шага расчета ($t = 0, 1, \dots, T$),

T – период планирования;

E – норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Для сравнения вариантов инвестиционного проекта, а также для сравнения различных инвестиционных проектов используется ряд общепринятых показателей. К ним относятся: чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности (ВНД), срок окупаемости.[7]

Чистый дисконтированный доход - это сумма текущих эффектов (разницы результатов и затрат) за весь период планирования, приведенная к начальному шагу:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z + t) * \alpha_t - K \quad (6)$$

- где R_t – результаты, достигаемые на t-ом шаге расчета;
- $3+t$ – затраты, осуществляемые на t-ом шаге расчета, при условии, что в них не входят капиталовложения;
- α_t – коэффициент дисконтирования.
- K – сумма дисконтированных капиталовложений, вычисляемая по формуле:

$$K = \sum_{t=0}^T K_t * \alpha_t \quad (7)$$

где K_t – капиталовложения на t-ом шаге.

В случае если ЧДД проекта положителен, проект эффективен, если отрицателен - неэффективен. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

Индекс доходности - это отношение приведенного эффектам к приведенным капиталовложениям:

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} \cdot \sum (R_t - 3 + t) \cdot \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (8)$$

Если ИД больше единицы, проект эффективен, если ИД меньше единицы - неэффективен.

Внутренняя норма доходности - это норма дисконта ($E_{\text{внд}}$), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть $E_{\text{внд}}$ находится из уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - 3_t^+}{(1 + E_{\text{внд}})^t} - \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_{\text{внд}})^t} = 0 \quad (9)$$

Найденное значение $E_{\text{внд}}$ (ВНД) сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, капиталовложения в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии. В противном случае капиталовложения в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости - это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого ЧДД становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

При осуществлении проекта выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая.

В рамках каждого вида деятельности происходит приток и отток денежных средств. Разность между ними называется потоком денежных средств.

Сальдо денежных потоков - это разность между притоком и оттоком денежных средств от всех трех видов деятельности.

Положительное сальдо денежных потоков на t -ом шаге определяет излишние денежные средства на t -ом шаге. Отрицательное - определяет недостающие денежные средства на t -ом шаге.

Необходимым критерием осуществимости инвестиционного проекта является положительность сальдо накопленных денежных потоков в любом временном интервале, в котором осуществляют затраты и получают доходы.

3.4 Оценка коммерческой эффективности «AmazonRobots»

Финансирование инвестиционного проекта предполагается осуществить за счет нераспределенной прибыли ООО «РН-Снабжение».

В основу расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта положены следующие предположения:

- ✓ продолжительность периода планирования принята 8 лет (8 шагов);
- ✓ в качестве шага планирования принят один год;
- ✓ норма дисконта принята на уровне 19 % в год;
- ✓ цены, тарифы и нормы не изменятся в течение всего периода планирования.

Продолжительность периода определена, исходя из среднего срока службы установки.

Норма дисконта установлена из условий:

- ✓ ключевая ставка ЦБ РФ – 7,25% (с 26.03.2018);

✓ риск недополучения прибыли - 11,75%.

Сделанные предположения характеризуют оценку эффективности проекта «Amazonrobots» как предварительную, требующую уточнения в дальнейшем.

Результаты расчетов по оценке коммерческой эффективности данного инвестиционного проекта представлены в таблицах 3.9 – 3.13.

Таблица 3.9 - Поток денежных средств от инвестиционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
1. Расходы на приобретение активов, всего	1 750								1 750
в том числе:									
за счет собственных средств	1 750								
за счет заемных средств.	0,00								0,00
2. Поток реальных средств									
2.1. По шагам	-1 750								-1 750
2.2. Нарастающим итогом	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	
3. Поток дисконтированных средств									
3.1. По шагам	-1 750								-1 750
3.2. Нарастающим итогом	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	

Таблица 3.10 - Поток денежных средств от операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
1. Экономический эффект	2 730	2 730	2 730	2 730	2 730	2 730	2 730	2 730	21 840
2. Текущие издержки	1 747	1 747	1 747	1 747	1 747	1 747	1 747	1 747	13 977

Продолжение таблицы 3.10

Наименование	Шаг (год) планирования								Итог о за пери од	
	0	1	2	3	4	5	6	7		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
3. Амортизация основных средств	218,75	218,75	218,75	218,75	218,75	218,75	218,75	218,75	218,75	1 750
4. Валовой прибыль	764,10	764,10	764,10	764,10	764,10	764,10	764,10	764,10	764,10	6 112
5. Налог на прибыль (20%)	152,82	152,82	152,82	152,82	152,82	152,82	152,82	152,82	152,82	1 222
6. Чистая прибыль	611,28	611,28	611,28	611,28	611,28	611,28	611,28	611,28	611,28	4 890
7. Поток реальных средств										
7.1. По шагам	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	6 640
7.2. Нарастающим итогом	830,03	1 660,06	2 490,10	3 320,13	4 150,16	4 980,1	5 810	6 640		
8. Поток дисконтированных средств										
8.1. По шагам	830,03	697,51	586,14	492,55	413,91	347,82	292,29	245,62	3 905	
8.2. Нарастающим итогом	830,03	1 527,5	2 113,68	2 606,23	3 020,14	3 367,9	3 660,2	3 905		

Таблица 3.11 - Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за перио д	
	0	1	2	3	4	5	6	7		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
1. Поток реальных средств (ЧРД)										
1.1. По шагам	-919,97	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	4 890
1.2. Нарастающим итогом.	-919,97	-89,94	740,10	1 570,13	2 400,16	3 230,19	4 060,23	4 890,2		
2. Поток дисконтированных средств (ЧДД)										

Продолжение таблицы 3. 11

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
2.1. По шагам	-919,97	697,51	586,14	492,55	413,91	347,82	292,29	245,6	2 155
2.2.Нарастающ им итогом.	-919,97	-222,46	363,68	856,23	1 270,14	1 617,97	1 910,26	2 155	

Таблица 3. 12 - Сальдо денежных потоков

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
1. Поток реальных средств									
1.1. По шагам	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	6 640,26
1.2. Нарастающим итогом (СРД).	830,03	660,06	490,10	320,13	4 150,16	4 980,19	5 810,23	640,26	

Таблица 3.13 –Расчет значений чистого дисконтированного дохода в зависимости от ставки дисконтирования

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
0	-919,97	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	830,03	4 890,26
0,1	-919,97	754,57	685,98	623,62	566,92	515,38	468,53	425,94	3 120,98
0,2	-919,97	691,69	576,41	480,34	400,29	333,57	277,98	231,65	2 071,96
0,36	-919,97	638,49	491,14	377,80	290,62	223,55	171,96	132,28	1 405,88
0,4	-919,97	580,44	405,90	283,85	198,50	138,81	97,07	67,88	852,48
0,5	-919,97	553,35	368,90	245,94	163,96	109,30	72,87	48,58	642,94
0,6	-919,97	518,77	324,23	202,64	126,65	79,16	49,47	30,92	411,88
0,7	-919,97	488,25	287,21	168,95	99,38	58,46	34,39	20,23	236,90
0,8	-919,97	461,13	256,18	142,32	79,07	43,93	24,40	13,56	100,63
0,9	-919,97	436,86	229,93	121,01	63,69	33,52	17,64	9,29	-8,03
1	-919,97	415,02	207,51	103,75	51,88	25,94	12,97	6,48	-96,42

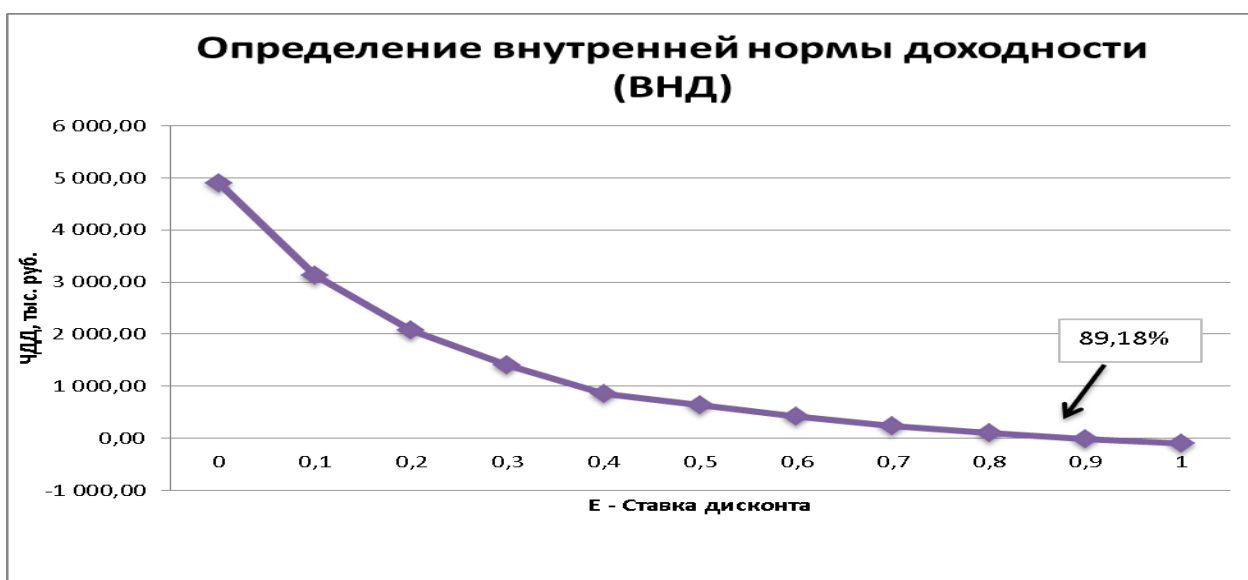


Рисунок 3.3 – Определение внутренней нормы доходности (ВНД)

За период планирования (8 лет), инвестиционный проект потребует 1 750 тысяч рублей капитальных вложений и принесет на конец периода планирования 4 890,26 тысяч рублей чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 6 640,26 тысяч рублей, чистый дисконтированный доход – 3 905,88 тысяч рублей (таблица 6.3.2). Индекс доходности (отношение ЧДД к инвестициям), исчисленный по дисконтированным потокам, составляет 2,23.

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 89,18% в год. (рисунок 3.9).

Срок окупаемости по дисконтированным потокам рассчитывается по следующей формуле:

$$DPP = t_0 - (ЧДД' / (ЧДД - ЧДД')) , где \quad (10)$$

DPP - срок окупаемости по дисконтированным потокам

t_0 – год внедрения проекта

ЧДД' – последнее отрицательное значение ЧДД

ЧДД – первое положительное значение ЧДД

$$DPP = 1 - (-222,46) / (697,51 - (-222,46)) = 1,3$$

Срок окупаемости проекта – 1,24 года.

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать проект как эффективный.

Внутренняя норма доходности и срок окупаемости устраивают акционеров. Положительное сальдо денежных потоков свидетельствует об осуществимости проекта при данной схеме финансирования.

Далее представим показатели коммерческой эффективности проекта в графическом виде (Рисунок 3.10).

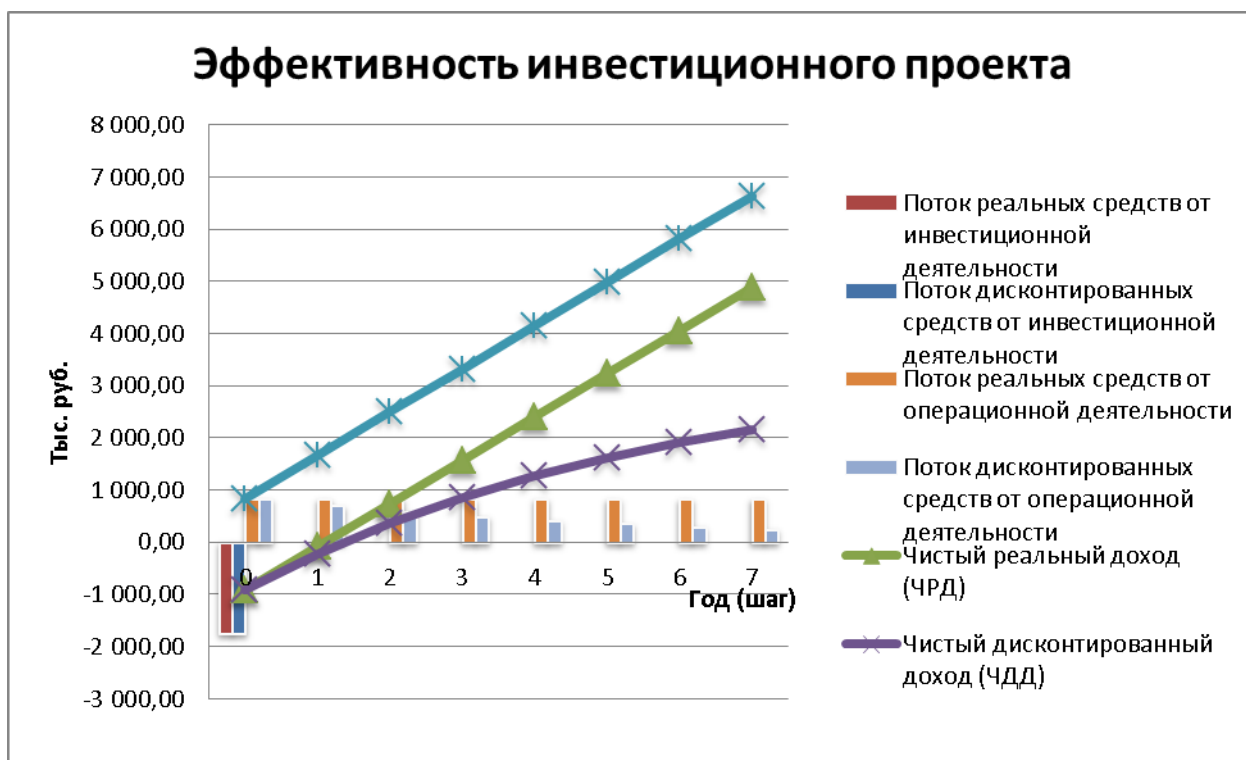


Рисунок 3.4 – Показатели коммерческой эффективности проекта

Таким образом, можно сказать, что реализация данного мероприятия позволит предприятию существенно повысить эффективность деятельности и выйти на новый качественный уровень своего развития.[16]

3.4.1 Оценка чувствительности проекта «AmazonRobots»

Анализ чувствительности - стандартный метод количественного анализа, который заключается в изменении значений критических параметров (в нашем случае экономического эффекта, текущих издержек и налогов), подстановке их в

финансовую модель проекта и расчете показателей эффективности проекта при каждом таком изменении. Анализ чувствительности можно реализовать с помощью как специализированных программных пакетов (ProjectExpert, «Альт-Инвест»), так и программы Excel.[15]

Таблица 3.14– Значение ЧДД при варьируемых показателях

	В тыс. руб						
	-15%	-10%	-5%	0	5%	10%	15%
Экономический эффект	781,18			3 905,88			7 030,58
Текущие издержки		6 171,29		3 905,88		1 640,47	
Налоги			3 944,94	3 905,88	3 866,82		

На рисунке 3.5 представлена диаграмма «Паук» для предлагаемого мероприятия.

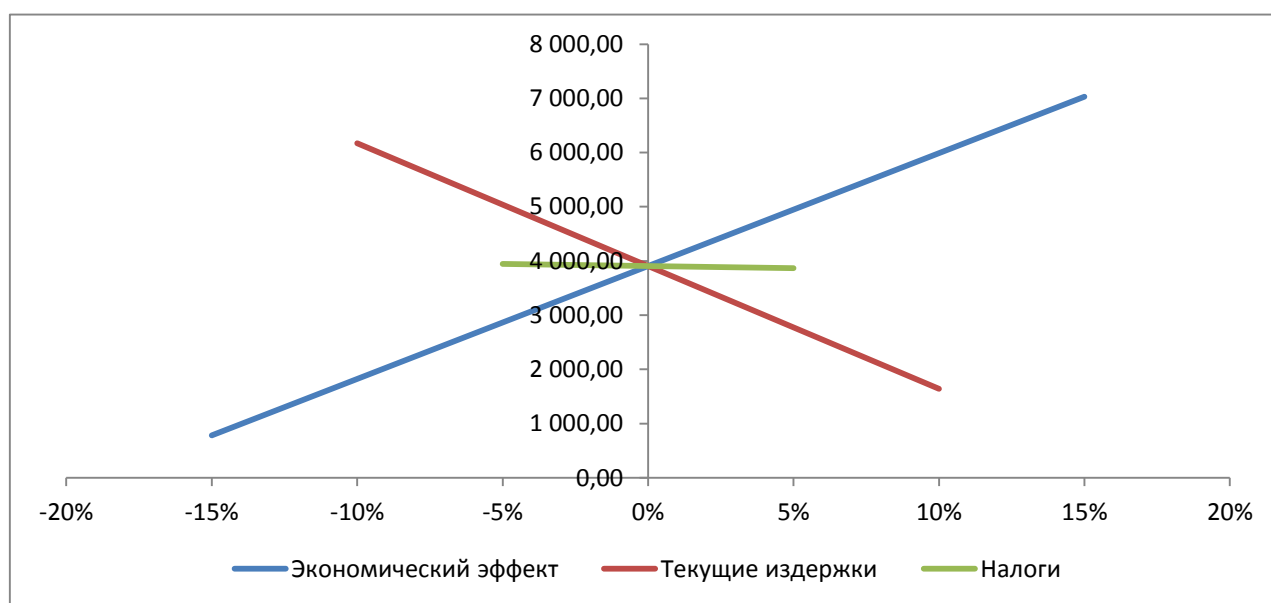


Рисунок 3.5 – Диаграмма «Оценка чувствительности проекта к риску»

Рассчитав изменение ЧДД при вариации факторов по диаграмме «Оценка чувствительности проекта к риску», мы можем сделать вывод, что данный проект имеет незначительный уровень риска, так как график находится в положительной области построения, что говорит об экономической целесообразности проведения мероприятия. [11]

3.5 Оценка коммерческой эффективности «Daifuku»

В основу расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта положены следующие предположения:

- продолжительность периода планирования принята 5 лет;
- в качестве шага планирования принят один год;
- норма дисконта принята на уровне 19 % в год;
- цены, тарифы и нормы не изменяются на протяжении всего периода планирования;

Продолжительность периода определена исходя из среднего срока службы технологических машин и оборудования.

Норма дисконтирования установлена из условий:

- ключевая ставка ЦБ РФ – 7,25 % (с 27.04.2018) ;
- риск недополучения прибыли - 11,75 %.

Сделанные предположения характеризуют оценку эффективности проекта как предварительную, требующую уточнения в дальнейшем.

Результаты расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта представлены в таблицах 3.15-3.22.

Таблица 3.15 - Поток денежных средств от инвестиционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Расходы на приобретение						
активов, всего	9 564,8					9 564,8
в том числе:						
за счет собственных средств	9 564,8					
за счет заемных средств.	0,00					0,00
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	-9 564,8					-9 564,8
2.2. Нарастающим итогом	-9 564,8	-9 564,8	-9 564,8	-9 564,8	-9 564,8	
3. Поток дисконтированных средств						

Продолжение таблицы 3.15

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
3.1. По шагам	-9 564,8					-9 564,8
3.2. Нарастающим итогом	-9 564,8	-9 564,8	-9 564,8	-9 564,8	-9 564,8	

Таблица 3.16 - Поток денежных средств от операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Экономический эффект	6 300	6 300	6 300	6 300	6 300	31 500
2. Текущие издержки	2 623	2 623	2 623	2 623	2 623	13 115
3. Амортизация основных средств	1 147,77	1 147,77	1 147,77	1 147,77	1 147,77	5 738,88
4. Валовый прибыль	2 529,22	2 529,22	2 529,22	2 529,22	2 529,22	12 646,1
5. Налог на прибыль (20%)	505,84	505,84	505,84	505,84	505,84	2 529,22
6. Чистая прибыль	2 023,79	2 023,79	2 023,79	2 023,79	2 023,79	10 116,8
7. Поток реальных средств						
7.1. По шагам	3 171,15	3 171,15	3 171,15	3 171,15	3 171,15	15 855,7
7.2. Нарастающим итогом	3 171,15	6 342,31	9 513,46	12 684,62	15 855,77	
8. Поток дисконтированных средств						
8.1. По шагам	3 171,15	2 781,71	2 440,1	2 440,1	2 140,43	12 410,9
8.2. Нарастающим итогом	3 171,15	5 952,87	8 392,97	10 533,41	12 410,98	

Таблица 3.17- Поток денежных средств от операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Экономический эффект	6 300	6 300	6 300	6 300	6 300	12 000
2. Текущие издержки	2 626,36	2 626,36	2 626,36	2 626,36	2 626,36	13 131,8
3. Амортизация основных средств	1 147,776	1 147,776	1 147,776	1 147,776	1 147,776	5 738,88

Продолжение таблицы 3.17

4. Валовая прибыль	1 374,136	1 374,136	1 374,136	1 374,136	1 374,136	6 870,68
5. Налог на прибыль (20%)	274,8272	274,8272	274,8272	274,8272	274,8272	1 374,136
6. Чистая прибыль	1 099,3088	1 099,308	1 099,308	1 099,308	1 099,308	5 496,544
7. Поток реальных средств						
7.1. По шагам	48,4672	48,4672	48,4672	48,4672	48,4672	242,33600
7.2. Нарастающим итогом	48,4672	96,9344	145,4016	193,8688	242,336	
8. Поток дисконтированных средств						
8.1. По шагам	48,4672	41,78207	36,01902	31,05088	26,768	184,08717
8.2. Нарастающим итогом	48,4672	90,24927	126,26829	157,31918	184,08718	

Таблица 3.18 - Поток денежных средств от финансовой деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Собственный капитал.	9 564,8					9 564,8
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	9 564,8	0,00	0,00	0,00	0,00	9 564,8
2.2. Нарастающим итогом.	9 564,8	9 564,8	9 564,8	9 564,8	9 564,8	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	9 564,8	0,00	0,00	0,00	0,00	9 564,8
3.2. Нарастающим итогом.	9 564,8	9 564,8	9 564,8	9 564,8	9 564,8	

Таблица 3.19 - Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Поток реальных средств (ЧРД)						
1.1. По шагам	9516,33	48,46	48,46	48,46	48,46	9 710,2
1.2. Нарастающим итогом.	9 516,33	9 467,86	9 419,39	9 370,93	9 322,46	

Продолжение таблицы 3.19

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
2. Поток дисконтированных средств (ЧДД)						
2.1. По шагам	9 516,3328	41,78207	36,01902	31,05088	26,768	9 651,9
2.2. Нарастающим итогом.	9 516,3328	9 474,550	9 438,531	9 407,480	9 380,712	

Таблица 3.20 - Сальдо денежных потоков

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Поток реальных средств						
1.1. По шагам	48,4672	48,4672	48,4672	48,4672	48,4672	242,336
1.2. Нарастающим итогом (СРД).	48,4672	96,9344	145,4016	193,8688	242,8032	

Таблица 3. 21– Расчет значений чистого дисконтированного дохода в зависимости от ставки дисконтирования

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2018	2019	2020	2021	2022	
0	9 516,3328	48,4672	48,4672	48,4672	48,4672	9 710,2016
0,1	9 516,3328	44,06109	40,05554	36,41412	33,10375	9 669,9673
0,2	9 516,3328	40,38933	33,65778	28,04815	23,37346	9 641,80152
0,36	9 516,3328	37,28246	28,67882	22,06063	16,96971	9 621,32442
0,4	9 516,3328	34,61943	24,72816	17,66297	12,61641	9 605,95977
0,5	9 516,3328	32,31147	21,54098	14,36065	9,57377	9 594,11967
0,6	9 516,3328	30,292	18,9325	11,83281	7,39551	9 584,78562
0,7	9 516,3328	28,51012	16,77066	9,86509	5,803	9 577,28167
0,8	9 516,3328	26,92622	14,95901	8,31056	4,61698	9 571,14557
0,9	9 516,3328	25,50905	13,42582	7,06622	3,71906	9 566,05295
1	9 516,3328	24,23360	12,1168	6,0584	3,0292	9 561,7708

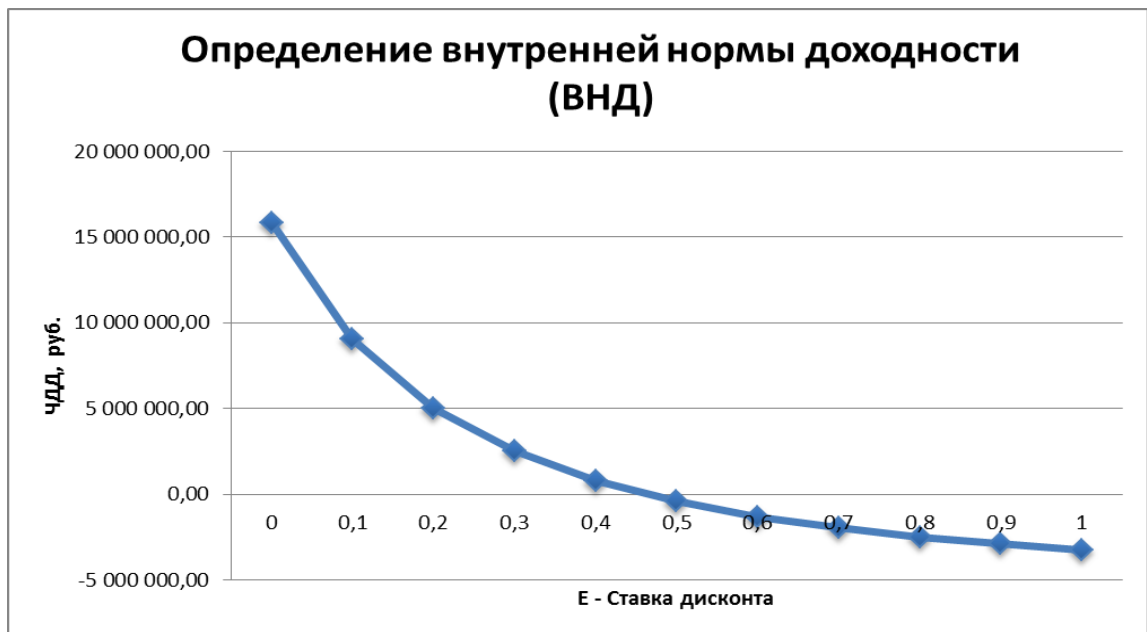


Рисунок 3.6-Внутренняя норма доходности (ВНД)

За период планирования (5 лет), инвестиционный проект потребует 9 564 800,00 руб. капитальных вложений и принесет 9 710 201, 6 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 242 336,00 руб., чистый дисконтированный доход - 184 087,17руб. Индекс доходности (отношение ЧДД к инвестициям), исчисленный по дисконтированным потокам, составляет 2,58.

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 91,12% в год. (рисунок 3.13).

Срок окупаемости по дисконтированным потокам рассчитывается по следующей формуле:

$$DPP = t_0 - (ЧДД' / (ЧДД - ЧДД')) , \text{ где} \quad (11)$$

DPP - срок окупаемости по дисконтированным потокам

t_0 – год внедрения проекта

ЧДД' – последнее отрицательное значение ЧДД

ЧДД – первое положительное значение ЧДД

Срок окупаемости проекта – 3,9 года.

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать проект как эффективный.

Внутренняя норма доходности и срок окупаемости устраивают акционеров. Положительное сальдо денежных потоков свидетельствует об осуществимости проекта при данной схеме финансирования. Далее представим показатели коммерческой эффективности проекта в графическом виде (Рисунок 3.7)

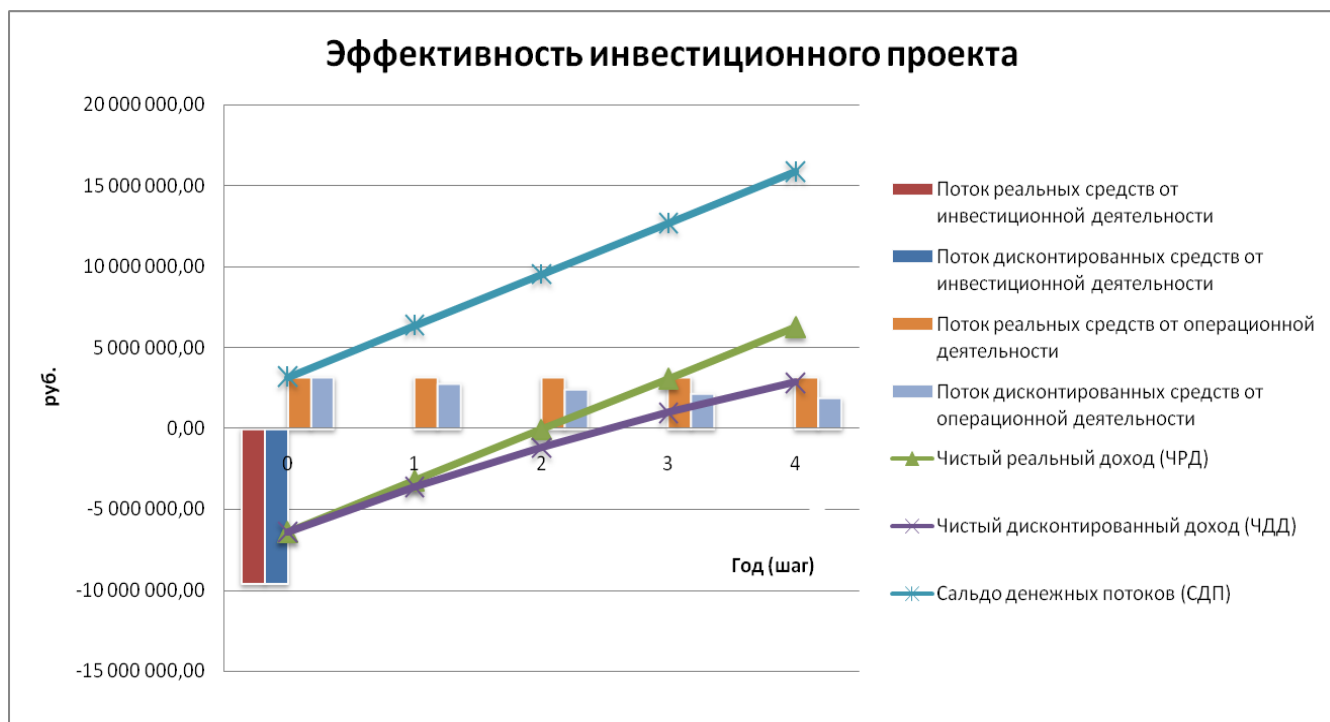


Рисунок 3.7-Эффективность инвестиционного проекта

Положительное сальдо денежных потоков свидетельствует об осуществимости проекта при избранной схеме финансирования.

Следует подчеркнуть предварительный характер оценки коммерческой эффективности проекта и необходимость проведения более точных расчетов, учитывающих реально сложившуюся экономическую ситуацию в стране.

3.5.1 Оценка чувствительности проекта к риску

Проекты внедряемые в нефтегазовой отрасли имеют определенный уровень риска зависящий как от природы в целом, так и от отдельных факторов. Таких как введение санкций, которые влекли за собой понижение всемирной

цены на нефть, и другие макро и микроэкономические причины и следствия, которые могут влиять на отрасль.

Для определения является ли проект эффективным определяют его чистый дисконтированный доход ЧДД (NPV), по следующей формуле:

Где,

NPV- чистый дисконтированный доход;

r- ставка дисконтирования;

CF- суммарный денежный поток в период времени t;

I- сумма инвестиций;

n- число периодов.

Инвестиционный проект принимается, если $ЧДД > 0$; инвестиционный проект отвергается, если $ЧДД < 0$; если $ЧДД = 0$, то следует для принятия решения рассмотреть обстоятельства выходящих за рамки критерия (например, экологические, социальные).

Для определения степени чувствительности проекта к риску строится диаграмма «Чувствительности проекта к риску». Для построения диаграммы вычисляем вариации значений ЧДД при изменении данных параметров.

Анализ чувствительности будет проводиться, опираясь на наиболее важные показатели, такие как: экономический эффект, текущие издержки и налоги.

Для их расчета мы определим следующие промежутки:

- Экономический эффект (-15%; +15%);
- Текущие издержки (-10%; +10%);
- Налоги (-5%; +5%).

Рассчитанные данные занесем в таблицу 6.4. Если рассчитанные данные имеют положительное значение, значит проект не является рискованным в этом промежутке.

Если же проект имеет отрицательное значение, значит следует пересмотреть исследуемый промежуток с учетом чувствительности проекта.

Таблица 3.22- Расчет показателей чувствительности проекта к риску.

	-15%	-10%	-5%	0	5%	10%	15%
Экономический эффект	48 841			244 205			439 569
Текущие издержки		385 844		244 205		102 566	
Налоги			246 647	244 205	241 763		

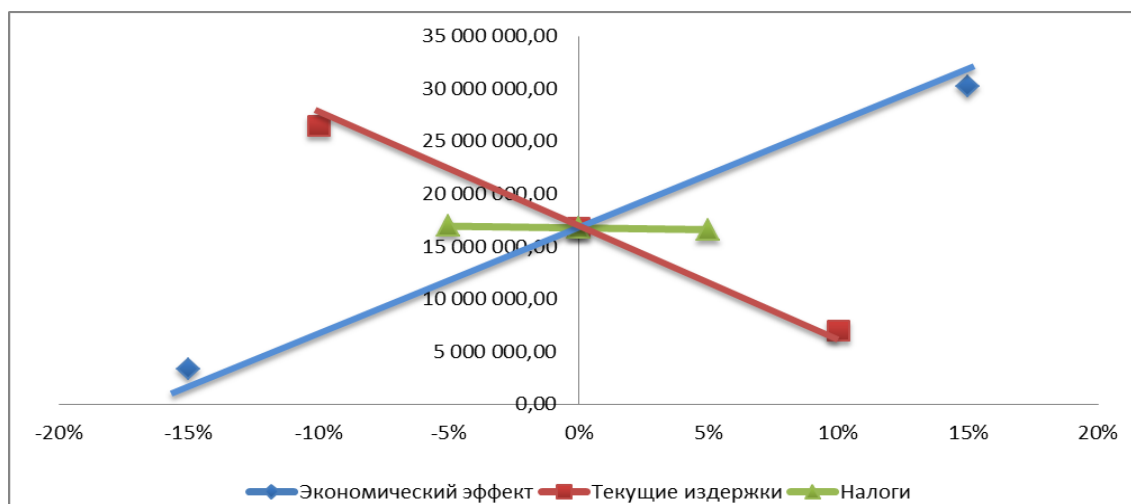


Рисунок 3.8- Диаграмма «Чувствительности проекта к риску»

После построения диаграммы мы можем наблюдать, что проект не имеет рисков в данных значениях, а взяв во внимание, что изначально был рассмотрен пессимистический сценарий можно с уверенностью сказать, что проект будет экономически выгодным и целесообразным.

На диаграмме показано, что имеется достаточно небольшой запас эффективности при различных вариациях факторов с некоторой степенью риска.

3.6 Сравнительный анализ проектов AmazonRobots и Daifuku

Просчитав экономическую эффективность рассматриваемых мероприятий: внедрение системы автоматизации работы склада и строительство дополнительного автоматического склада, суть которых сводилась к получению прибыли предприятием, можно сделать вывод, что более выгодным является проект AmazonRobots.

Из проведенных расчетов видно, что за весь период планирования проект AmazonRobots потребует 1 750 000 рублей капитальных вложений и принесет 890 260 рублей чистой прибыли, а проект Daifuku – 9 564 800 рублей капитальных вложений и 9 710 201 рублей чистой прибыли.

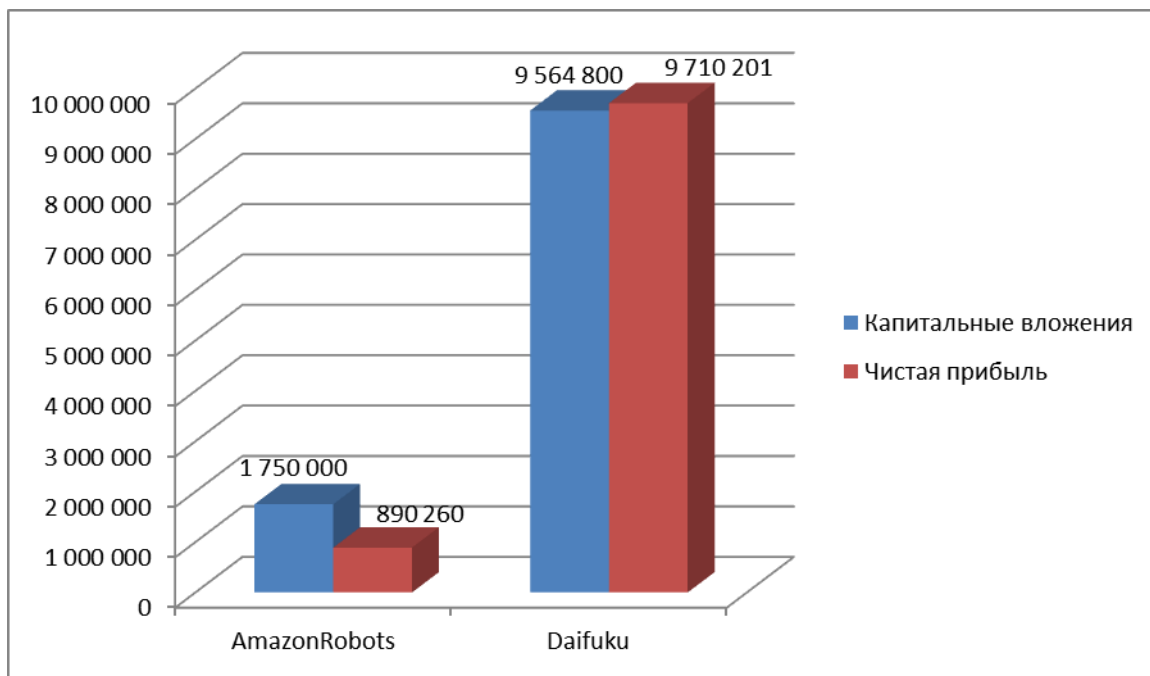


Рисунок 3.9 - Капитальные вложения и чистая прибыль проектов

Чистый реальный доход и чистый дисконтированный доход (рисунок 3.16) мобильного бурения выше, чем у стационарного бурения.

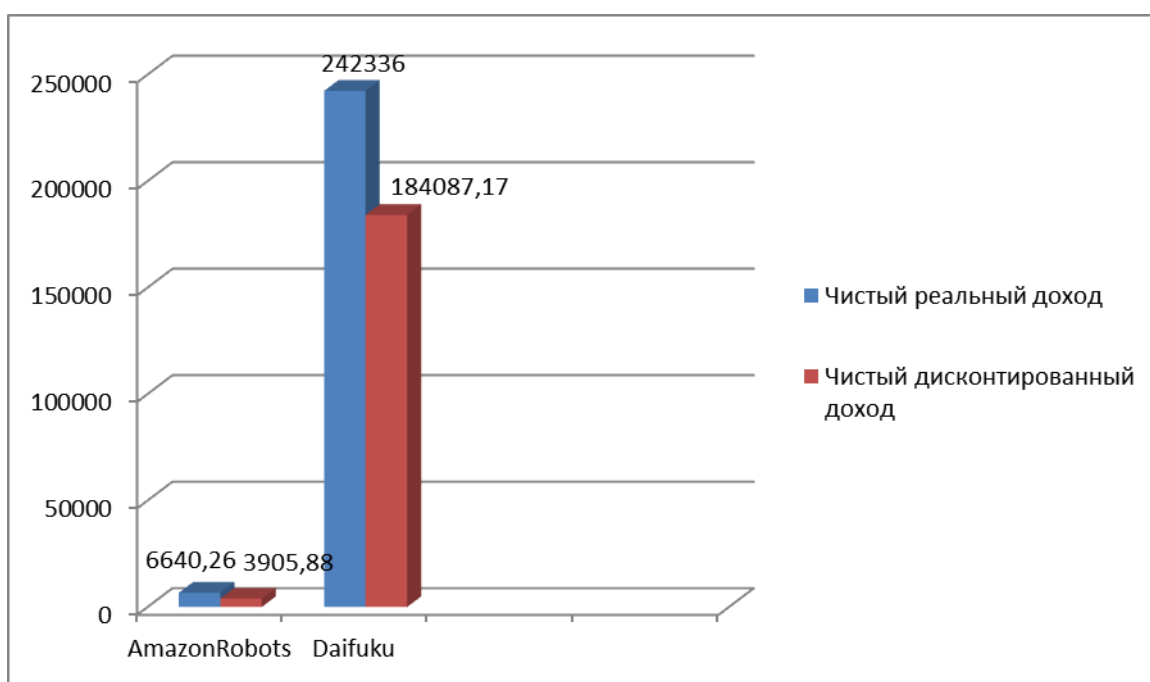


Рисунок 3.10 – Чистый реальный доход и чистый дисконтированный доход

Кроме того, такие показатели, как индекс доходности по дисконтированным потокам Daifuku (2,58) выше, чем индекс доходности по дисконтированным потокам AmazonRobots (2,23).

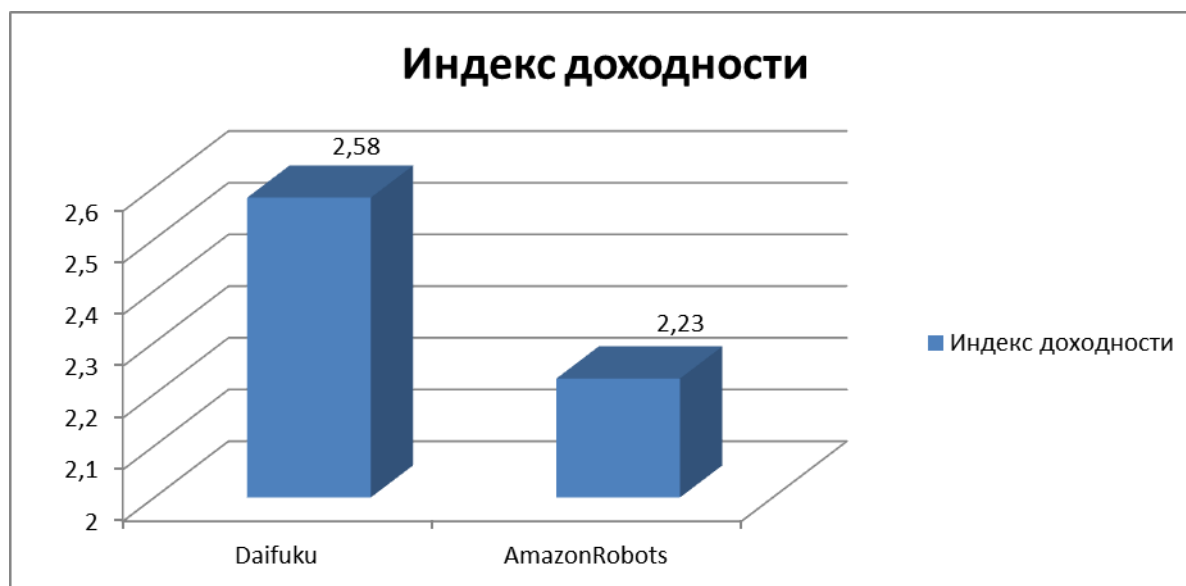


Рисунок 3.11 – Индекс доходности

Внутренняя норма доходности инвестиций для проекта стационарное бурение 91,12% в год, для проекта мобильное бурение – 89,18% (рисунок 3.15).

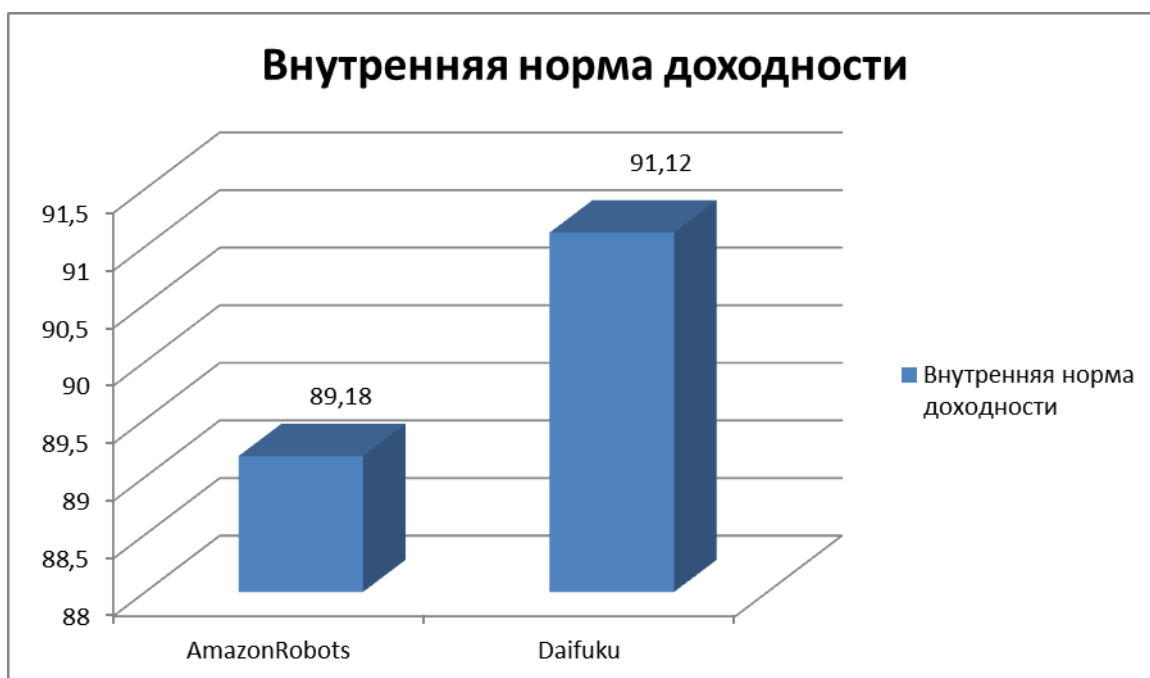


Рисунок 3.12 – Внутренняя норма доходности

Срок окупаемости, проекта AmazonRobots, исчисленный по дисконтированным потокам – 1,24 года. Срок окупаемости, проекта Daifuku, исчисленный по дисконтированным потокам – 3,9 года.

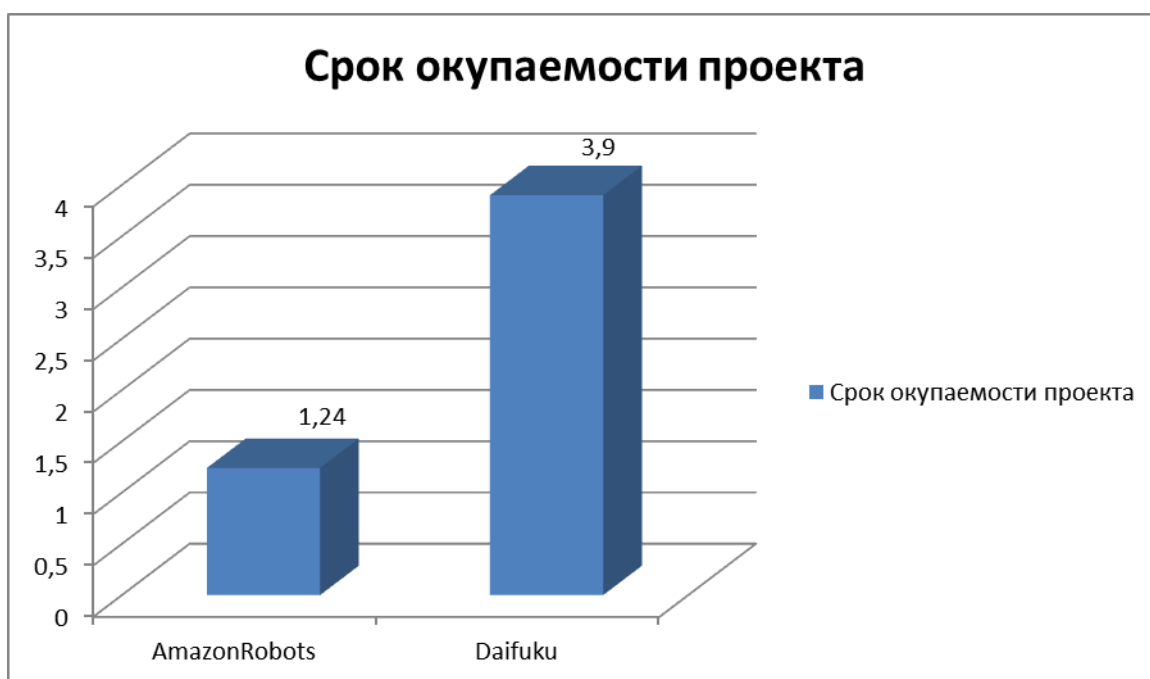


Рисунок 3.14– Срок окупаемости проекта

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать оба проекта как эффективные.

Из проведенных расчетов видно, что проект AmazonRobots более эффективен. Данные не поддаются однозначной формализации, но оптимальным показателем для проведения сравнительного анализа выступают критерии оценки коммерческой эффективности инвестиционного проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В дипломном проекте был проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «РН-Снабжение». Основными видами деятельности предприятия являются управление потребностью и запасами, а также ведение нормативно-справочной информации

Анализ финансового состояния и производственно-хозяйственной деятельности ООО «РН-Снабжение» показал, что данное предприятие находится в благоприятном финансовом состоянии, сопряженным с наличием высокого уровня платежеспособности. Предприятие не зависит от внешних кредиторов, возможность финансового маневра с каждым промежутком времени увеличивается.

Рассчитанный коэффициент соотношения заемных и собственных средств показывает, что ООО «РН-Снабжение» сильно зависит от внешних источников средств. Коэффициент соотношения долгосрочных и краткосрочных обязательств имеют следующие изменения: в 2015 составил 0,92, в 2016 составил 1,2, в 2017 составил 1,8, и вырос на 0,6. Это говорит о том, что чем выше показатель, тем меньше текущих финансовых затруднений. Коэффициент обеспеченности собственными средствами показывает, что с каждым годом в период с 2015-2017 года финансовое состояние предприятия улучшается, у него появилось больше возможностей проведения независимой финансовой политики.

Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала показывает, что в период с 2015-2017 год количество оборотов за период снижается с 1,7 - 1,3. Так же снизился коэффициент оборачиваемости оборотных активов с 2,90-2,2. Следует отметить, что оборачиваемость дебиторской задолженности ниже оборачиваемости кредиторской, что является неблагоприятным фактором в деятельности предприятия. В период с 2016-2017 года рентабельность производства возросла с 7,8 до 10,65. Увеличение этого показателя свидетельствует о росте эффективности хозяйственной деятельности предприятия. Рентабельность продаж в период с 2015-

2017 год имеет динамику к росту. Это свидетельствует о повышении конкурентоспособности продукции на рынке.

В целях повышения эффективности работы предприятия в дипломном проекте были предложены такие инвестиционные проекты как: автоматизация работы склада и строительство дополнительного автоматического склада.

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать проект как эффективный.

Внутренняя норма доходности и срок окупаемости устраивает предприятие как инвестора.

Положительное сальдо денежных потоков свидетельствует об осуществимости проекта при избранной схеме финансирования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрютинa, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятий: учебное пособие / М.С. Абрютинa. – М.: Дело и сервис, 2014. – 256 с.
- 2 Авдокушин, Е.Ф. Международные финансовые отношения: учебное пособие для бакалавров / Е.Ф. Авдокушин. - М.: Дашков и К, 2013. - 132 с.
- 3 Акулов, В.Б. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Б. Акулов.- 4-е изд.- М.: Издательство «ФЛИНТА», 2013.- 264с.- ISBN 978-5-9765-0039-6.ЭБС «Лань»
- 4 Безруких, П.С. Бухгалтерский учет: учебное пособие / П.С.Безруких.- М.: Изд-во Бухгалтерский учет, 2015. – 424 с.
- 5 Богаченко, В.М. Бухгалтерский учет: учебник / В.М.Богаченко, Н.А. Кириллова.- М.: Изд-во Дашкова и Ко,2014. - 444с.
- 6 Голодова, Ж.Г. Финансы и кредит: учебное пособие / Ж.Г. Голодова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 448 с.
- 7 Екимова, К.В. Финансы организаций: учебник / К.В. Екимова, Т.В. Шубина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 375 с.
- 8 Зяблицкая, Н.В. Методология комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли / Н.В. Зяблицкая -Нижневартовск: Южно - Уральский государственный университет. 2016. – 303 с.
- 9 Казакова, Н.А. Экономический анализ в оценке бизнеса и управлении инвестиционной привлекательностью компании. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 240 с.
- 10 Калайджан, К.К. Система управления капиталом предприятия / К.К. Калайджан. – М.: Изд-во МГУЛ, 2014. – 37 с.
- 11 Каморджанова, Н.А. Бухгалтерский учет в схемах и рисунках / Н.А. Каморджанова, И.В. Карташова. - М.: Издательство Дело и Сервис, 2017. – 378 с.
- 12 Кириченко, Т.В. Финансовый менеджмент: учебник / Т.В.Кириченко. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 484 с.

- 13 Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент: учебник / В.В.Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 768 с.
- 14 Корпоративные финансы: учебное пособие/ В. В. Бочаров, В. Е. Леонтьев. – СПб.: Питер, 2015. – 543 с.
- 15 Лахметкина, Н. И. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие для вузов / Н. И. Лахметкина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КноРус, 2014. – 192 с.
- 16 Мазурина, Т.Ю. Финансы организаций (предприятий): Учебное пособие / Т.Ю. Мазурина. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2012. - 160 с.
- 17 Плахова, Л.В. Основы менеджмента: учебное пособие / Л. В. Плахова – М.: КноРус, 2016. – 486 с.
- 18 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Г.В. Савицкая. -7-е изд., перераб. - Мн.: Новое знание, 2013. -704 с.
- 19 Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРФ-М, 2015. – 512с.
- 20 Сердюков, А.Э. Налоги и налогообложение: учебник / А.Э. Сердюков, Е.С.Вылкова, А.Л.Тарасевич. – 2-е изд. - СПб.: Питер, 2016.–702 с.
- 21 Сироткин, С.А. Экономическая оценка инвестиционных проектов: учебник для студентов вузов / С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 288 с.
- 22 Степанова, С.А. Экономика предприятия туризма: учебник / С.А.Степанова, А.В. Крыга. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 346 с.
- 23 Тертышник, М.И. Экономика предприятия: учебное пособие / М.И. Тертышник. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 328 с.
- 24 Тихомиров, Е. Ф. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия: учебник / Е. Ф. Тихомиров. – 2-е изд., испр. – М.: Академия, 2015. – 383 с.

- 25 Туккель, И.Л. Экономика и финансовое обеспечение инновационной деятельности: учебное пособие / И.Л. Туккель, С.Н. Яшин, Е.В. Кошелев. - СПб.: БХВ-Петербург, 2013. - 208 с.
- 26 Управление организацией: учебное пособие/ под ред. Н.А. Румянцева, А.А. Поршнева, З.П. Соломатина. – М.: Инфра-М, 2014. – 669 с.
- 27 Устав Акционерного Общества от 7 октября 2017 года / «Роснефть-Снабжение». - Нижневартовск, 2017.- 35 с.
- 28 Федякина, Л.Н. Международные финансы: учебное пособие для вузов / Л.Н. Федякина. - М.: Международные отношения, 2015. - 640 с.
- 29 Финансовый менеджмент: методические указания по выполнению самостоятельной работы для студентов очной и заочной форм обучения / сост. Н.В. Зяблицкая. – Нижневартовск, 2014. - 40 с.
- 30 Фридман, А.М. Экономика предприятия: учебник для бакалавров / А.М. Фридман. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 464 с.
- 31 Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: учебник / Л.А. Чалдаева. - М.: Юрайт., 2013. – 348 с.