

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
/А.В. Прохоров/

\_\_\_\_\_  
13 июня 2019 г.

---

Экономическая целесообразность строительства дополнительного холодного склада

---

в ООО «РН-Снабжение»

---

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.512.ВКР

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2019 г.

Руководитель работы  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_  
Н.В.Зяблицкая

\_\_\_\_\_  
07 июня 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Автор работы  
обучающийся группы ДО-411

\_\_\_\_\_  
Д.Н.Магомедов

\_\_\_\_\_  
06 июня 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
Н.В.Назарова

\_\_\_\_\_  
07 июня 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Магомедов Д.Н. Экономическая целесообразность строительства дополнительного холодного склада в ООО «РН-Снабжение».  
–Челябинск: ЮУрГУ, ДО- 411, 90 с., 22 ил., 33 таб., библиогр. список – 41 наим., прил.4, 16 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 также возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования организации.

В работе произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Экономическая целесообразность сооружения дополнительного холодного склада в ООО «РН-СНАБЖЕНИЕ», с целью минимизировать расходы на хранение и складирование оборудования, запчастей

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	7
1 ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «РН–СНАБЖЕНИЕ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ .....	9
1.1 История создания и развития организации.....	9
1.2 Цель и виды деятельности ООО «РН–Снабжение».....	10
1.3 Организационно – правовой статус организации .....	11
1.4 Структура компании и система управления .....	13
1.5 Отраслевые особенности функционирования .....	18
1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность).....	23
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО–ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «РН–СНАБЖЕНИЕ».....	30
2.1 Основные показатели работы организации .....	30
2.2 Анализ финансового состояния .....	33
2.3 Анализ затратности функционирования .....	50
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «РН–СНАБЖЕНИЕ».....	54
3.1. Целесообразность сооружения дополнительного складского помещения, с целью расширения деятельности ООО «РН–Снабжения».....	54
3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов .....	58
3.3 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия .....	68
3.4 Анализ чувствительности проекта к риску .....	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	81
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	83
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 г.,.....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ООО «РН–Снабжение» за 2017–2018 г.....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о финансовых результатах ООО «РН–Снабжение» за 2016–2017 г. ....	90

## ВВЕДЕНИЕ

Складская логистика – это управление движением материальных ресурсов на территории складского комплекса.

Складское хранение стало ключевой компетенцией, стратегическим оружием, которое многие компании используют для улучшения своих конкурентных позиций. В то же время, для улучшения работы складов приходится решать серьезные проблемы и задачи. Вот некоторые из этих проблем и задач:

- значительно большее количество единиц хранения;
- возросшие требования к обслуживанию потребителей;
- потребность в сокращении товарных запасов;
- потребность в улучшении эффективности работы и использования пространства склада;
- потребность в большей подгонке продукции под потребителя;
- необходимость в большей интеграции товарных складов внутри всей системы материально–технического обеспечения.

В настоящее время склады являются одним из важнейших элементов логистических систем многих крупных предприятий. К примеру, касается это так ООО «РН–Снабжения», основной вид деятельности которого –закупка материально–технических ресурсов (включая функции по перераспределению запасов МТР предприятий нефтедобычи и нефтепереработки ПАО «НК «Роснефть» и управлению качеством поставок).

При планировании, управлении и улучшении современных складских операций требуется гораздо более профессиональный подход к складскому хранению, чем раньше.

Актуальность темы работы обусловлена тем, что склады являются одной из важнейшей и неотъемлемой частью логистической системы. Объективная необходимость в помещениях для хранения материальных ценностей

организации существует на всех стадиях перемещения материальных изделий, начиная от источника сырья до конечного потребителя.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение целесообразности сооружения дополнительного холодного склада в ООО «РН–Снабжение».

Для достижения поставленной цели потребуются решить следующие задачи:

- охарактеризовать деятельность ООО «РН–Снабжение»;
- провести анализ финансово–хозяйственной деятельности ООО «РН–Снабжение»;
- описать основные пути повышения эффективности деятельности ООО «РН–Снабжение»;
- рассмотреть методические основы оценки эффективности инвестиционного проекта;
- дать оценку эффективности предлагаемого мероприятия;
- проанализировать чувствительность проекта к риску.

Объектом исследования является деятельность ООО «РН–Снабжение».

Предметом исследования являются инвестиционный проект, реализуемый ООО «РН–Снабжение».

Информационной базой выполнения данной работы является бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 годы, так же была использована методическая, научная и учебная литература, нормативные документы, законодательные акты, статьи периодической печати и ресурсы Интернет.

При написании выпускной квалификационной работы использовались труды таких авторов как И.А. Бланк, В.А. Волочиненко, Д.В. Курочкин, В.Г. Шипунов.

В работе применялись следующие методы исследования: системный, экономико–математический, балансовый, экспертный, абстрактно–логический.

# 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «РН–СНАБЖЕНИЕ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

## 1.1 История создания и развития организации

Общество с ограниченной ответственностью «РН–Снабжение» (ООО «РН–Снабжение») создано в марте 2001 года в результате консолидации сервисных активов ОАО «НК «Роснефть».

История ООО «РН–Снабжение» началась 2001–м году с создания филиала ОАО «ТНК» «Региональный центр МТО» в Нижневартовске.

2010–м году Региональный центр МТО был реорганизован в ЗАО «ТНК–ВР Снабжение».

В марте 2013 года нефтяная компания «Роснефть» подписала соглашение о выкупе 100 % акций ТНК–ВР после чего ЗАО «ТНК–ВР Снабжение» вошло в состав ПАО «НК «Роснефть». После интеграции с ПАО «НК «Роснефть» в 2013–м году Общество было переименовано в закрытое акционерное общество «РН–Снабжение». Когда 17 лет назад была реализована идея создания предприятия, осуществляющего обеспечение добывающих обществ Нижневартовского региона материально–техническими ресурсами, трудно было представить, что она превратится в целый комплекс, охватывающий ключевые регионы присутствия добывающих активов Компании, расположенных в Западной и Восточной Сибири Оренбургской области.

В 2018 году ООО «РН–Снабжение» – дочернее общество ПАО «НК «Роснефть», лидера российской нефтяной отрасли и крупнейшей публичной нефтегазовой компании.

В состав общества входят обособленные подразделения:

- ОП Нижневартовск;
- ОП Бузулук;
- ОП Нягань;
- ОП Север;

– ОП Туртас.

Основная функция ООО «РН–Снабжение» – закупка материально–технических ресурсов (включая функции по перераспределению запасов МТР предприятий нефтедобычи и нефтепереработки ПАО «НК «Роснефть» и управлению качеством поставок). Также Общество оказывает услуги по приёмке, погрузочно–разгрузочным работам, хранению, отпуску и централизованной доставке материально–технических ресурсов (включая входной контроль качества поступающих МТР и доставку МТР на отдалённые месторождения в рамках сезонного завоза).

## 1.2 Цель и виды деятельности ООО «РН–Снабжение»

У ООО «РН–Снабжение» существуют следующие общекорпоративные цели:

- главное – выжить в условиях экономического спада и роста инфляции;
- как можно быстрее адаптировать хозяйственную деятельность и систему управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим в условиях финансового дефицита привлечь денежные средства западных–условиям; предприятий;

- расширение географии – выход на рынки;

- охрана окружающей среды.

Внутренние цели:

- получение прибыли;

- увеличение объемов работ;

- рациональная и эффективная организация процесса снабжения;

- рационализация транспортных потоков;

- совершенствование организации труда, улучшение условий труда;

- сокращение потерь рабочего времени;

- обеспечение высококвалифицированными кадрами;

–модернизация и обновление оборудования, применение новых современных технологий.

Основной вид деятельности ООО «РН–Снабжение»:

Деятельность по складированию и хранению.

Дополнительные виды деятельности ООО «РН–Снабжение»:

Деятельность агентов по оптовой торговле промышленными и техническими химическими веществами, удобрениями и агрохимикатами.

Деятельность агентов по оптовой торговле вычислительной техникой, телекоммуникационным оборудованием и прочим офисным оборудованием.

Деятельность агентов по оптовой торговле прочими видами машин и промышленным оборудованием.

Деятельность агентов по оптовой торговле одеждой, изделиями из меха и обувью.

Деятельность агентов, специализирующихся на оптовой торговле товарами, не включенными в другие группировки.

Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров.

Торговля оптовая машинами и оборудованием для добычи полезных ископаемых и строительства.

Торговля оптовая прочими машинами, приборами, аппаратурой и оборудованием общепромышленного и специального назначения.

### 1.3 Организационно – правовой статус организации

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «РН–Снабжение».

Краткое наименование: ООО «РН–Снабжение».



Организационно–правовая форма – Общество с ограниченной ответственностью.

Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, оно вправе осуществлять любую деятельность, не запрещенную законодательством.

Общества с ограниченной ответственностью получили наибольшее распространение в России. Обществом с ограниченной ответственностью является коммерческая организация, созданная одним или несколькими лицами, уставной капитал которой разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам, но несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости вложенных ими вкладов.

Участниками ООО «РН–Снабжение» являются:

- ПАО «НК «Роснефть» с долей участия 68,48259428 %;
- ООО «РН–Иностраннные проекты» с долей участия 0,00000003 %;
- ООО «РН–Актив» с долей участия 31,51740569 %.

Размер уставного капитала организации: 14 000 000 руб.

Юридический адрес ООО «РН–Снабжение»: 628600, Ханты–Мансийский Автономный округ – Югра, город Нижневартовск, территория Западный промышленный узел горда, улица индустриальная 28 панель 18.

ООО «РН–Снабжение» применяет общую систему налогообложения.

Участник общества с ограниченной ответственностью вправе свободно произвести отчуждение своей доли или ее части любому другому участнику.

Управление деятельностью общества с ограниченной ответственностью осуществляет его высший орган – общее собрание участников и исполнительный орган – коллегиальный или единоличный.

ООО «РН–Снабжение» является юридическим лицом: имеет собственный баланс, обособленное имущество, проданное по договору Учредителем на право полного хозяйственного ведения, имеет расчетный и иные счета в банках,

может от своего имени заключать договоры и выступать в судах, приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности.

ООО «РН–Снабжение» отвечает по обязательствам своим имуществом. Учредитель не несет ответственности по обязательствам компании, равно как ООО «РН–Снабжение» не отвечает по обязательствам Учредителя.

#### 1.4 Структура компании и система управления

Структура управления – это состав и соотношение внутренних звеньев предприятия: отделов, подразделений, лабораторий, цехов и так далее, составляющих единый, хозяйственный объект.

Для успешного функционирования организация должна иметь эффективную организационную структуру. В связи с этим организационная структура и управленческий персонал должны:

- 1) обеспечивать бесперебойную, слаженную работу всех составных частей фирмы, четкое выполнение ее функций;
- 2) обладать необходимой гибкостью и маневренностью, чтобы быстро реагировать на изменения экономической конъюнктуры и других внешних условий;
- 3) избегать социальных конфликтов, осуществлять управление фирмой с учетом интересов трудового коллектива, на основе принципов социального партнерства.

ООО «РН–Снабжение» имеет традиционную (классическую) функциональную организационную структуру управления, представленную на рисунке 1.1.

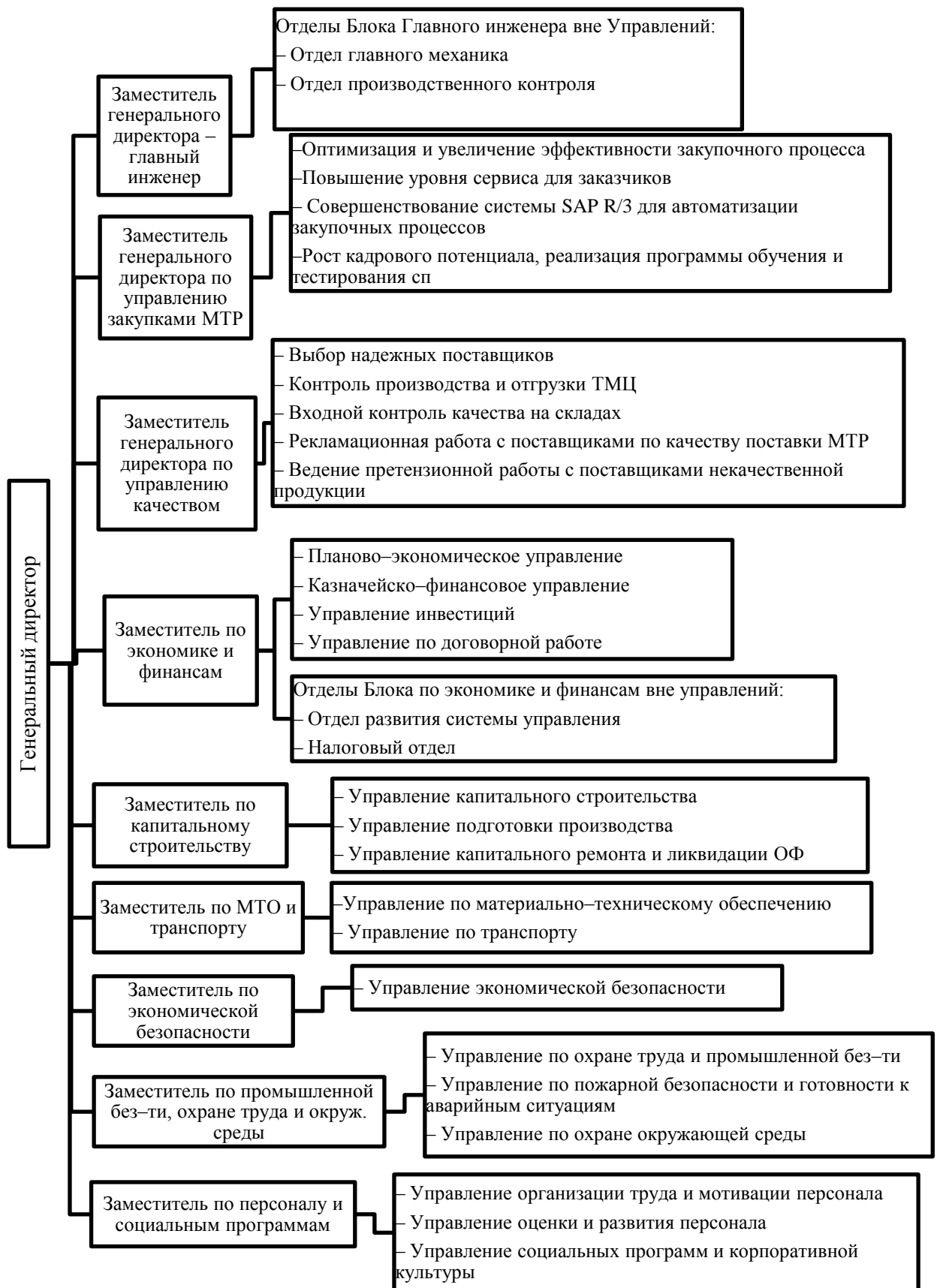


Рисунок 1.1–Линейно–функциональная структура управления ООО «РН–Снабжение»

Главный инженер стоит во главе производственного департамента; департамента капитального строительства; отдела главного механика; отдела главного энергетика; отдела автоматизации, метрологии и связи; отдела охраны окружающей среды; отдела охраны труда и промышленной безопасности.

К числу функции главного инженера можно отнести:

1) Определяет техническую политику и направления технического развития предприятия в условиях рыночной экономики, пути реконструкции и технического перевооружения действующего производства;

2) Обеспечивает необходимый уровень технической подготовки производств и его постоянный рост, повышение эффективности производства и производительности труда;

3) В соответствии с утвержденными бизнес-планами предприятия на долгосрочную и среднесрочную перспективу руководит разработкой мероприятий по реконструкции и модернизации предприятия, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства;

4) Организует разработку и реализацию планов внедрения новой техники и технологии, проведения организационно-технических мероприятий, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;

5) Обеспечивает эффективность проектных решений, своевременную и качественную подготовку производства, техническую эксплуатацию, ремонт и модернизацию оборудования, достижение высокого качества продукции в процессе ее разработки и производства;

6) Осуществляет контроль над соблюдением технологической дисциплины, правил и норм по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии и пожарной безопасности, требований природоохранных, санитарных органов, а также органов, осуществляющих технический надзор;

7) Обеспечивает своевременную подготовку технической документации;

8) Принимает меры по совершенствованию организации производства, труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств выполнения инженерных и управленческих работ;

9) Руководит деятельностью технических служб предприятия, контролирует результаты их работы, состояние трудовой и производственной дисциплины в подчиненных подразделениях.

Заместителю генерального директора по планированию, управлению эффективностью деятельности и контролю подчиняется планово-экономический департамент и финансовый департамент.

Заместитель главного директора по планированию, управлению эффективности деятельности и контролю выполняет следующие функции:

1) Управляет финансовыми средствами предприятия с целью получения прибыли;

2) Разрабатывает проекты перспективных и текущих финансовых планов, прогнозных балансов и бюджетов денежных средств;

3) Разрабатывает нормативы оборотных средств и проводит мероприятия по ускорению их оборачиваемости;

4) Анализирует финансово-экономическое состояние предприятия и результаты его деятельности;

5) Проводит мероприятия, направленные на обеспечение платежеспособности предприятия, предупреждение образования и ликвидацию неиспользуемых материально-технических ресурсов, повышение рентабельности производства, увеличение прибыли, снижение издержек на производство и реализацию продукции (товаров), укрепление финансовой дисциплины;

6) Осуществляет инвестиционную политику предприятия, управляет портфелем ценных бумаг, проводит анализ и оценку эффективности финансовых вложений;

7) Проводит работу по: расчетам налогов на прибыль и иных налогов; планированию и управлению минимизацией налогов; перечислению налогов и сборов в государственные и местные бюджеты, в государственные внебюджетные социальные фонды;

8) Выполняет функцию координатора и советника руководителя предприятия по финансовым вопросам.

Заместителю генерального директора по сервисной поддержке подчиняются департамент административного обеспечения, департамент по работе с персоналом, департамент сервисных услуг и материально-технического обеспечения.

Заместитель генерального директора по сервисной поддержке выполняет следующие функции:

1) Возглавляет работу по формированию кадровой политики, определению ее основных направлений в соответствии со стратегией развития предприятия и мер по ее реализации;

2) Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия и защиту его правовых интересов;

3) Осуществляет руководство и координирует деятельность должностных лиц и подразделений по разработке, внедрению и распространению единого имиджа компании;

4) Принимает участие в разработке бизнес-планов предприятия в части обеспечения его трудовыми ресурсами;

5) Руководит работниками отдела, координирует и направляет деятельность подразделений предприятия, обеспечивающих техническую подготовку производства.

Другие функциональные департаменты и отделы, представленные в организационно – производственной структуре, выполняют иные функции, предусмотренные положениями о подразделениях, должностными инструкциями.

На сегодняшний день служба снабжения ООО «РН–Снабжение» имеет линейно–функциональную систему управления, которая сочетает в себе преимущества линейных и функциональных структур. Для ее формирования используют шахтный принцип построения и специализации в процессе управления. Подразделения образуются по видам деятельности организации. Функциональные подразделения дробят на более мелкие производственные, каждое из которых выполняет ограниченный перечень функций.

Отношения в ООО «РН–Снабжение» основаны согласно принципу единоначалия, то есть сотрудник предприятия может получить приказ, задание только от одного (своего) начальника и предоставить результат выполненного задания только ему (информация передается по цепи команд).

Таким образом, в ООО «РН–Снабжение» наблюдается четкая отлаженная система и структура управления. Преобразований организационной структуры в ООО «РН–Снабжение» в течение последних нескольких лет не было.

### 1.5 Отраслевые особенности функционирования

Процесс снабжения предприятий нефтяной и газовой промышленности– это совокупность операций, обеспечивающих предприятие необходимыми предметами и средствами труда. Основная задача предприятия по организации снабжения – своевременное бесперебойное и комплексное снабжение производства всеми необходимыми материальными ресурсами при минимальных издержках управления запасами.

В нефтяной и газовой промышленности в качестве материально–технических средств, поставляемых предприятиям, выступают машины и оборудование для осуществления геологопоисковых работ, бурения, добычи нефти и газа, а также различные материалы, детали и изделия, топливо для технологических нужд, реагенты и т. д.

В снабженческой деятельности предприятия нефтяной и газовой промышленности выделяют два основных вида функций: внешние и внутренние.

Функции снабжения предприятий нефтяной и газовой промышленности:

- выявление и изучение источников ресурсов и поставщиков продукции;
- определение потребности и расчет количества заказываемой продукции;
- решение о заказе;
- установление количества и сроков поставок и наблюдение за ними;
- управление запасами;
- учет и контроль хода выполнения договорных обязательств.

Принципы снабжения предприятий нефтяной и газовой промышленности:

- **Планомерность** – завоз продукции на основе плановых графиков завоза;
- **Ритмичность** – завоз продукции через относительно одинаковые промежутки времени, что создает оптимальные условия для работы оптовых и розничных торговых предприятий, складов, транспорта и других звеньев цепи поставок;
- **Оперативность** – осуществление процесса снабжения продукцией в зависимости от изменения спроса на нее;
- **Экономичность** – минимальные затраты рабочего времени, материальных и денежных ресурсов на доставку продукции. Достигается путем эффективного использования транспортных средств, механизации погрузочно–разгрузочных работ, установления оптимальной звенности цепи поставок;
- **Централизация** – снабжение потребителей продукцией силами и средствами поставщиков;
- **Технологичность** – использование современных технологий закупок и поставок.

Закупочная логистика предприятий нефтяной и газовой промышленности – это процесс обеспечения предприятий материальными ресурсами,



размещения ресурсов на складах предприятия, их хранения и выдачи в производство. Целью логистики закупок является удовлетворение потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью.

Этапы процесса закупок на предприятии нефтяной и газовой промышленности:

1. Определение масштаба проекта (определение объема производства и продаж, оценка величины затрат, параметров бюджета);

2. Формирование плана закупок, предварительная оценка поставщиков. Составляется список всех будущих закупок для проекта, а также график закупок каждого вида продукции;

3. Размещение объявлений о подаче предложений;

4. Оценка предложения;

5. Окончательные переговоры;

6. Составление документации;

7. Поставка и контроль качества;

8. Обсуждение спорных вопросов и гарантийных обязательств.

Операции, осуществляемые в рамках функции закупок предприятия нефтяной и газовой промышленности:

1. Анализ рынка;

2. Изучение тенденций цен и анализ стоимости производства поставщика. Позволяет сделать вывод о том, что покупка совершается при наиболее благоприятных условиях и в самое лучшее время;

3. Получение и оценка предложения поставщика;

4. Выбор поставщика;

5. Согласование стоимости обслуживания и заключение договора;

6. Проверка соответствия закупаемой продукции определенным требованиям или спецификации покупателя;

7. Проведение предварительных переговоров между поставщиком и покупателем;

8. Размещение заказа;
9. Делегирование полномочий и оценка последствий закупочной политики;
10. Установление единой политики в отношениях с поставщиками;
11. Выработка методов учета продукции;
12. Сокращение времени проверки и одобрения спецификации продукции;
13. Ускорение оплаты продукции;
14. Экономия ресурсов предприятия, например, путем консолидации заказов и установления стандартов запаса;
15. Поиск более дешевых заменителей продукции без ущерба для ее потребительских свойств;
16. Отбор, классификация и анализ данных, необходимых для поиска альтернативного вида продукции;
17. Прогноз снабжения, спроса и цен на основные виды закупаемой продукции;
18. Анализ ценности и возможностей поставщика;
19. Разработка новых методов для обработки необходимых данных в целях эффективного функционирования системы закупок.

Важным вопросом организации материально–технического снабжения и снижения издержек обращения является совершенствование складского хозяйства. Сюда относятся: приемка на склады материальных ценностей от поставщиков, обеспечение их количественной и качественной сохранности, бесперебойное снабжение цехов, участков, бригад и всех других служб предприятия необходимыми ресурсами. Наиболее важными из этих функций являются обеспечение надлежащего хранения материальных ресурсов и текущее снабжение ими всех звеньев производства.

Материальные ценности хранятся на складах с учетом их физико–химических свойств в специально оборудованных помещениях. В зависимости от характера материальных ценностей склады подразделяются на склады

предметов труда (сырья, основных и вспомогательных материалов), средств труда (оборудования, инструментов, запасных частей) и готовой продукции; универсальные склады для хранения ценностей, требующих одинаковых условий содержания, и специализированные (горюче–смазочные материалы, оборудование, приборы, используемые в нефтяной промышленности). В зависимости от условий хранения склады делятся на закрытые, полузакрытые и открытые.

Большое значение имеет поддержание на складах установленных норм освещенности, влажности и температуры, оснащение их противопожарным оборудованием, обеспечение надежной охраны. Исключительно важно повышение уровня механизации погрузочно–разгрузочных работ на базах и складах.

Материальные ценности выдаются со складов на основании расходных документов (накладных) в пределах установленного для каждого подразделения месячного или квартального лимита (лимитной карты). В лимитных картах указывают количество и виды материальных ресурсов, размер, интервал их выдачи. По ним контролируют использование лимита. После выборки лимита карту закрывают. Лимитная система отпуска материалов значительно упрощает складские операции, позволяет заблаговременно завозить на склад требуемые для выполнения производственной программы материальные ресурсы в данный конкретный отрезок времени.

Вся работа по материально–техническому снабжению в масштабе страны направляется правительством, который имеет свои территориальные органы на местах – в экономических районах.

В районах деятельности производственных предприятий и организаций объединения (УБР, НГДУ, УТТ и др.) созданы.

Базы производственно–технического обслуживания и комплектации оборудования (БПТО и КО), входящие в состав УПТО и КО, со статусом самостоятельных хозрасчетных единиц.

Базы ПТО и КО заключают контрактные договоры с находящимися в районе их обслуживания предприятиями и организациями по их материально–техническому снабжению.

По характеру выполняемых ими функций управления и базы ПТО и КО значительно отличаются от обычных органов материально–технического снабжения предприятий и объединений. Они не только планируют потребность в материальных ресурсах и реализуют фонды на них, но и осуществляют подготовку и централизованную доставку основной массы материально–технических средств непосредственно на рабочие места предприятий. С этой целью в базах ПТО и КО созданы оперативно–диспетчерские службы, которые осуществляют непосредственную связь с обслуживаемыми предприятиями и их подразделениями, оперативное планирование, организацию и контроль за доставкой материально–технических ресурсов к местам их потребления с единых районных складов и баз.

Размеры районных баз ПТО и КО зависят от объема грузооборота и уровня специализации обслуживаемых предприятий.

В современных условиях особенно важное значение приобретает четкая организация сбыта готовой продукции. Особенно аккуратно должны выполняться планы сбыта продукции по кооперированным поставкам, на экспорт, для ведущих и пусковых объектов и т. д. Всем этим делом занимаются отделы сбыта предприятий, а при их отсутствии – отделы материально–технического снабжения и сбыта.

На предприятиях нефтяной и газовой промышленности сбыт продукции осуществляется через органы нефтесбыта, а также прямой ее реализацией потребителям на местах.

#### 1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность)

Миссия ООО «РН–Снабжение»: достижение максимальной ценности компании, путем своевременного и качественного материально–технического

обеспечения производственного процесса заказчиков на огромном пространстве от Оренбурга до Нового Уренгоя и Верхнечонска.

Цели, которые необходимо достичь ООО «РН–Снабжение» раскрываются на рисунке 1.2.

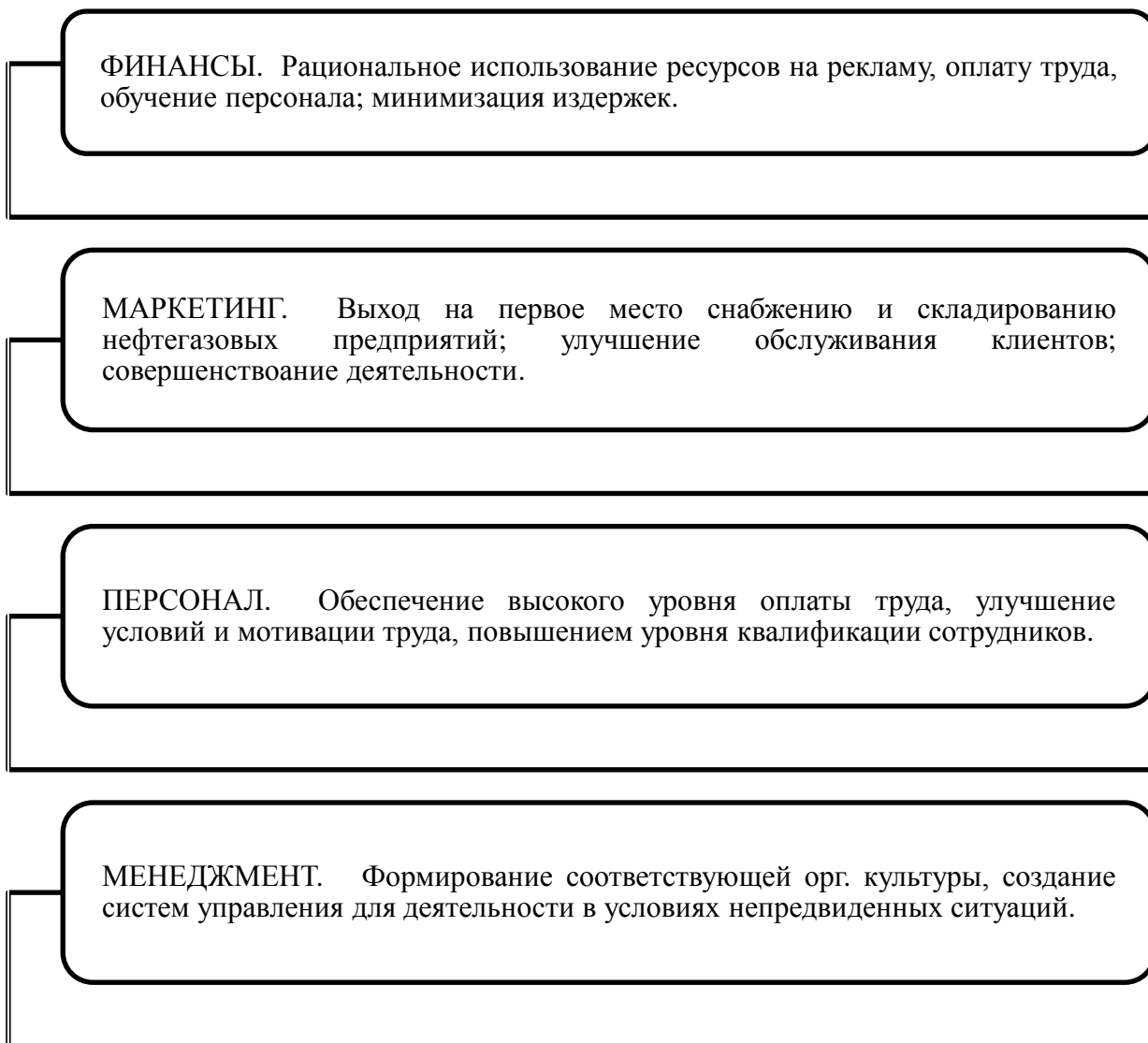


Рисунок 1.2.– Древо целей ООО «РН–Снабжение»

Стратегия развития ООО «РН–Снабжение» – надежное обеспечение подразделений качественными материальными ресурсами, необходимыми для выполнения производственного графика.

Далее на рисунке 1.3 проведет PEST–анализ ООО «РН–Снабжение».

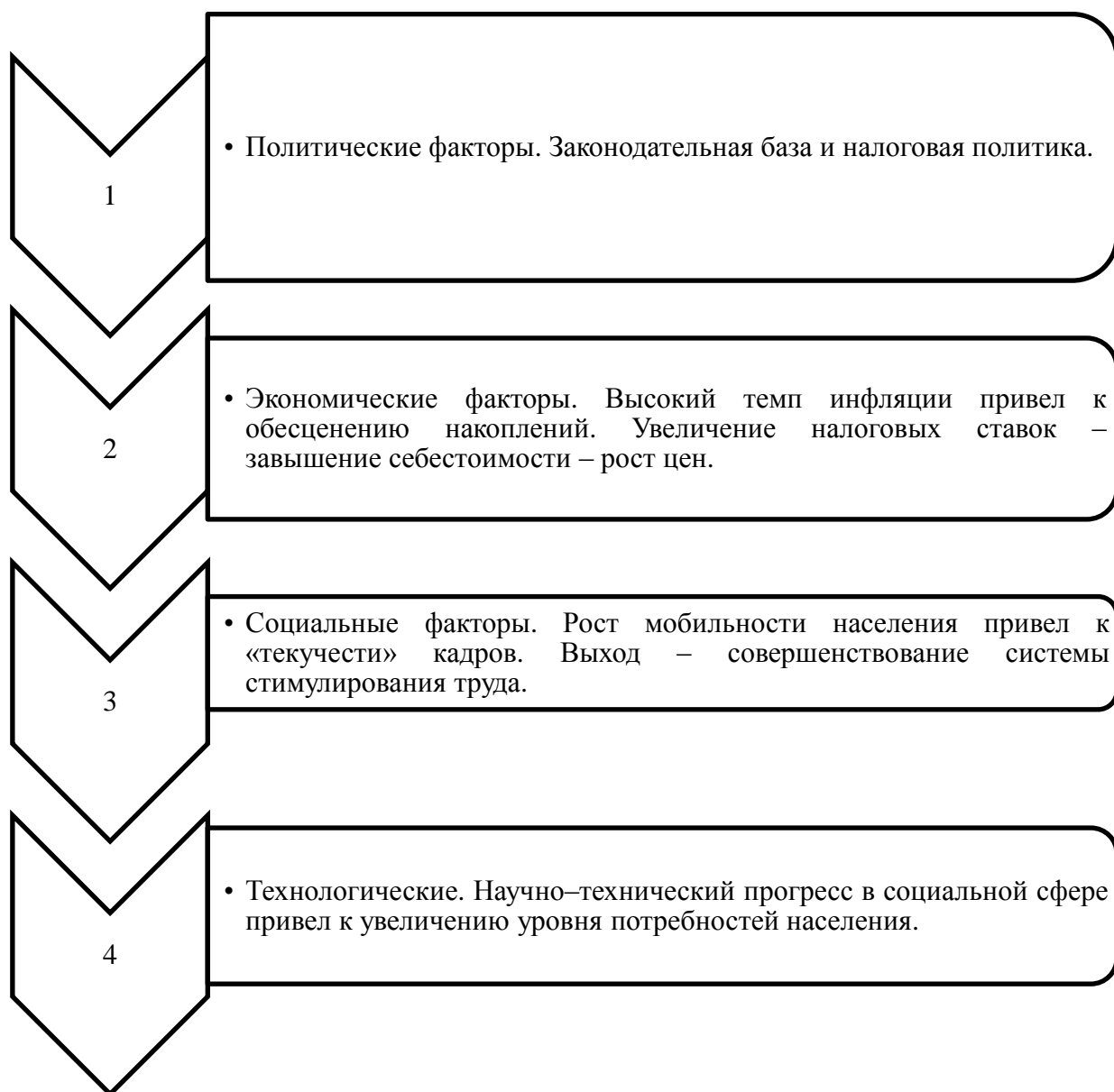


Рисунок 1.3– Матрица PEST–анализа ООО «РН–Снабжение»

В ходе проведения PEST–анализа было выявлено, что в ООО «РН–Снабжение» действуют различные факторы: экономические, правовые (закон о защите прав потребителей), технологические, а также социальные факторы, в том числе, общественное мнение, мода и др.

На внешнюю среду мощное воздействие оказывают причины, показанные на рисунке 1.4.

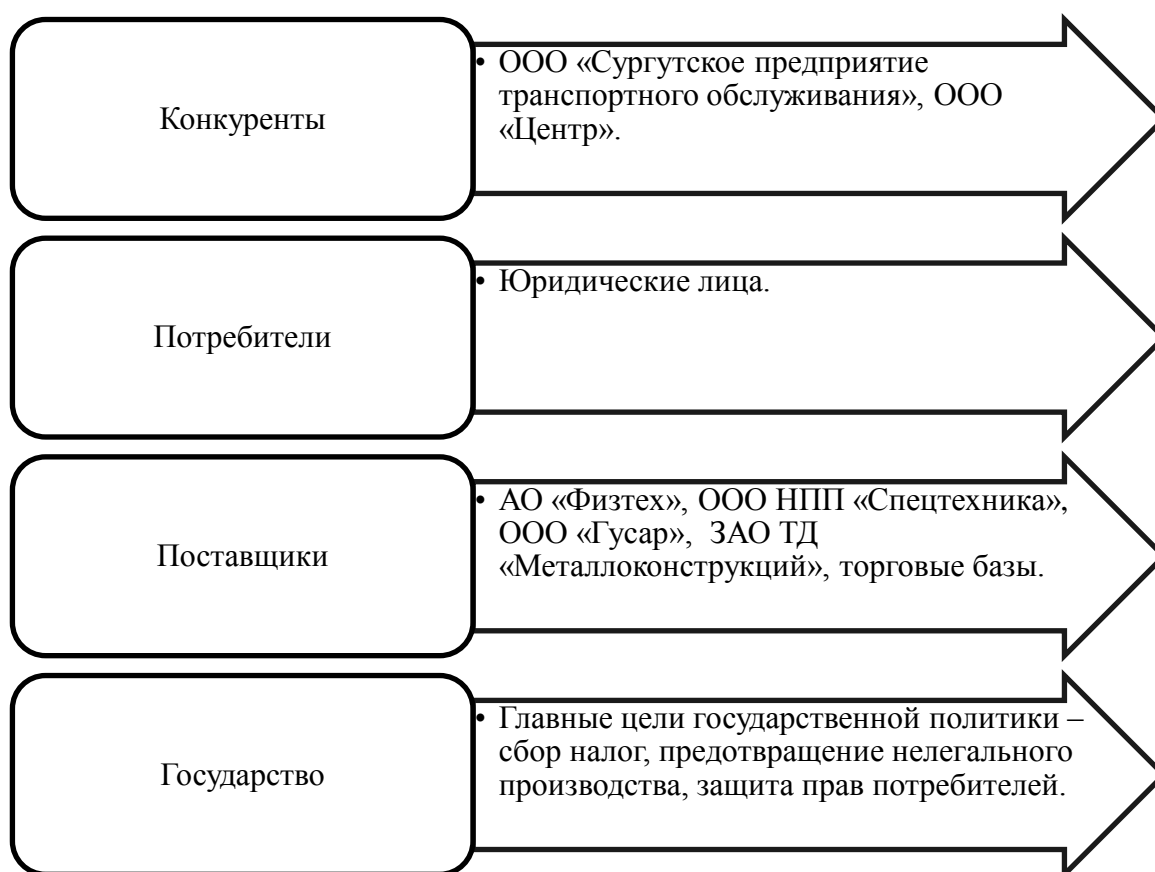


Рисунок 1.4– Анализ внешней среды ООО «РН–Снабжение»

Таким образом, на деятельность ООО «РН–Снабжение» оказывают влияния такие внешние факторы как: конкуренты, потребители, поставщики, государство и в самой меньшей степени рынок рабочей силы.

Основными конкурентами ООО «РН–Снабжение» являются: ООО «Сургутское предприятие транспортного обслуживания», ООО «Центр».

Анализ влияния на показатели деятельности организации потребителей, показал следующее: основными потребителями ООО «РН–Снабжение» являются в юридические лица. Основные поставщики – АО «Физтех», ООО НПП «Спецтехника», ООО «Гусар», ЗАО ТД «Металлоконструкций», торговые базы.

В организации работают опытные сотрудники. Влияние рынка рабочей силы на деятельности организации невелико.

Анализ внутренней среды представлен на рисунке 1.5.



Рисунок 1.5– Анализ внутренней среды ООО «РН–Снабжение»

Таким образом, проанализировав внутренние факторы можно сделать следующие выводы: кадровая политика ООО «РН–Снабжение» формируется индивидуальным предпринимателем, маркетинговая деятельность развита слабо, маркетинговые мероприятия не проводятся, нововведения осуществляются медленно.

В качестве основных конкурентов выбраны: ООО «Сургутское предприятие транспортного обслуживания», ООО «Центр», ФКУ БМТИВС УФСИН России по Ханты–Мансийскому Автономному Округу – Югре.



Для оценки конкурентоспособности ООО «РН–Снабжение» необходимо выбрать из данных факторов несколько наиболее приоритетных и стремиться к их формированию и развитию в компании.

SWOT анализ – один из самых эффективных инструментов в стратегическом менеджменте. Сущность SWOT– анализа заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли.

Часто компании проводят SWOT анализ не только своего товара, но и продукции конкурентов, так как данный инструмент очень наглядно систематизирует всю информацию о внутренней и внешней среде любой организации.

Преимущества SWOT анализа заключаются в том, что он позволяет достаточно просто, в правильном разрезе взглянуть на положение компании, товара или услуги в отрасли, и поэтому является наиболее популярным инструментом в управлении рисками и принятии управленческих решений.

В таблице 1.4 составим обобщенную матрицу SWOT– анализа.

Таблица 1.4 –SWOT– анализ ООО «РН–Снабжение»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Большие и регулярные объемы поставок Наличие внутренней кооперации между подразделениями достаточные финансовые ресурсы</p>	<p>Высокая текучесть кадров Зависимость от иностранных поставщиков Большой объем списания товарно–материальных ценностей в связи с ненадлежащими условиями хранения</p>
Возможности	Угрозы
<p>Увеличение доли рынка Снижение себестоимости Использование альтернативного транспорта</p>	<p>Усиление дефицита сырьевых и денежных ресурсов Снижение потребительского спроса Повышение закупочных цен на сырье</p>

Исходя из полученных данных матрицы swot–анализа можно сделать вывод о том что одной из наиболее сильных сторон данного предприятия

является достаточные финансовые ресурсы, что безусловно даёт преимущество перед конкурентами.

Вывод по 1 главе:

Общество с ограниченной ответственностью «РН–Снабжение» (ООО «РН–Снабжение») создано в марте 2001 года в результате консолидации сервисных активов ОАО «НК «Роснефть».

В состав общества входят обособленные подразделения:

- ОП Нижневартовск;
- ОП Бузулук;
- ОП Нягань;
- ОП Север;
- ОП Туртас.

Основными задачами ООО «РН–Снабжение» является закупка материально–технических ресурсов, управление потребностью и запасами материалов, а также осуществление производственных функций по приему, складированию, хранению и доставке материально–технических ресурсов на объекты нефтедобычи.

Основной вид деятельности ООО «РН–Снабжение» – 52.10 Деятельность по складированию и хранению.

Заказчики ООО «РН–Снабжение»: ПАО «Роснефть», ООО «СП «Варьеганнефть», ОАО «Самотлорнефтегаз», ОАО «Славнефть–Мегионнефтегаз».

Основными конкурентами ООО «РН–Снабжение» являются: ООО «Сургутское предприятие транспортного обслуживания», ООО «Центр», ФКУ БМТИВС УФСИН России по Ханты–Мансийскому Автономному Округу – Югре.

Таким образом, исследуемая организация ООО «РН–Снабжение» в настоящее время является динамично развивающейся компанией, функционирующей на рынке складирования и хранения.

## 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО–ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### ООО «РН–СНАБЖЕНИЕ»

#### 2.1 Основные показатели работы организации

Основные показатели работы проанализируем в таблице 2.1, рис.2.1. на основании форм бухгалтерской отчетности (Приложение А, Б, В).

Таблица 2.1–Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016 млн. руб	2017 млн. руб	2018 млн. руб	Абс. откл, (+,-)		Отн. откл, (%)	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1. Выручка от реализации	4321	6679	11397	2358	4718	154,57	170,64
2. Себестоимость	3312	5258	9634	1946	4376	158,76	183,23
3. Прибыль от продаж	684	1011	1233	327	222	147,81	121,96
4. Чистая прибыль	335	489	776	154	287	145,97	158,69
5. Стоимость основных фондов	350	486	1445	136	959	138,85	297,33
6. Стоимость оборотных активов	4749	5276	6533	527	1257	111,1	123,82
7. Стоимость собственного капитала	524	624	904	100	280	119,08	144,87

В период 2016–2018 года выручка от реализации работ, услуг увеличилась с 4321 до 11397 млн. руб. соответственно, что вызвано увеличением деятельности по снабжению, себестоимость услуг возросла в 2016 году на 58,76% по сравнению с 2015 годом, в 2018 году на 83,23 %, что вызвано увеличением затрат по складированию и снабжению.

Стоимость основных фондов возросла за период 2016–2018 года с 350 до 1445 млн. руб. соответственно, что вызвано приобретением современного оборудования для складирования. Стоимость оборотных активов также увеличивается, что связано с ростом дебиторской задолженности.

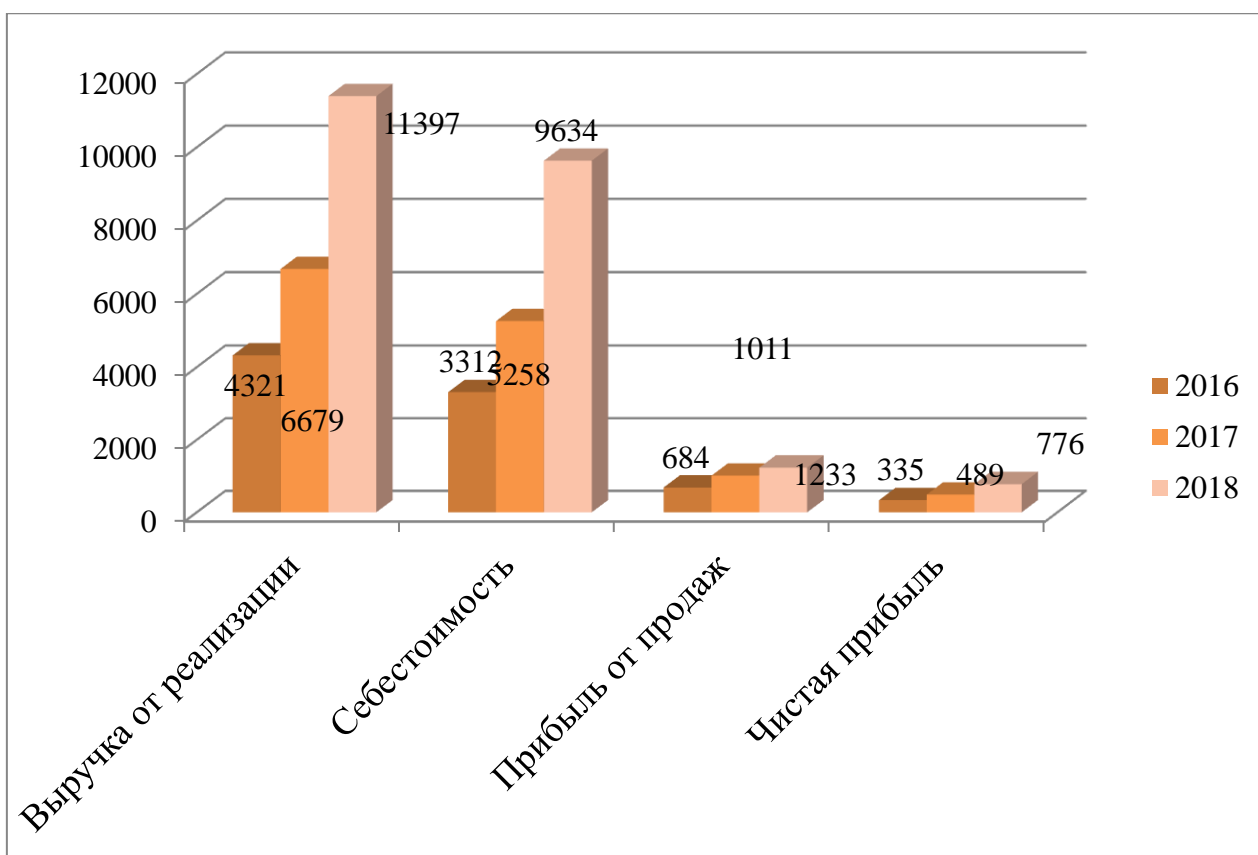


Рисунок 2.1 – Основные экономические показатели ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг., млн. руб.

Деятельность предприятия является прибыльной и составляет 776 млн. руб. на конец 2018 года.

Состав и структура персонала ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. рассмотрен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Состав и структура персонала ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

Состав персонала	2016 год		2017 год		2018 год	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Руководители	80	7,9	78	7,7	77	7,7
Специалисты и служащие	134	13,1	126	12,5	119	11,9
Рабочие	806	79	806	79,8	804	80,4
Всего	1020	100	1010	100	1000	100

Из таблицы 2.2 видно, структура персонала ООО «РН–Снабжение» в целом является оптимальной. Из общего числа работников категория руководителей составляет 7,7%, специалистов – 11,9%, рабочих – 80,4%.

Динамика движения персонала ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. показана в таблице 2.3.

Таблица 2.3–Движения персонала ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

В чел.

Показатель	2016	2017	2018	Изменение	
				2017/ 2016	2018/ 2017
По приему					
Списочный состав	1020	1010	1000	–10	–10
Принято, всего	52	45	38	–7	–7
Принято по категориям:					
Руководители	5	2	1	–3	–1
Специалисты	7	5	3	–2	–2
Рабочие	40	38	34	–2	–4
Коэффициент оборота персонала по приему	1	2	2	1	0
По выбытию					
Выбыло, всего					
в том числе:	120	140	80	20	–60
– по собственному желанию	108	128	77	20	–51
– по инициативе работодателя	2	4	1	2	–3
– за нарушение трудовой дисциплины	10	8	2	–2	–6
Коэффициент оборота персонала по выбытию	2	2	1	0	–1
Коэффициент текучести кадров	1,9	2	1,4	0,1	–0,6

В 2018 году было принято на 7 человек меньше по сравнению с 2017 г. наблюдается уменьшение коэффициента оборота по приему. За рассматриваемый период наблюдается уменьшение выбывших сотрудников, в 2018 г. на 60 человек по сравнению 2016 годом. Наибольшее количество выбывших по собственному желанию.

Динамика коэффициента текучести кадров представлена на рисунке 2.2.

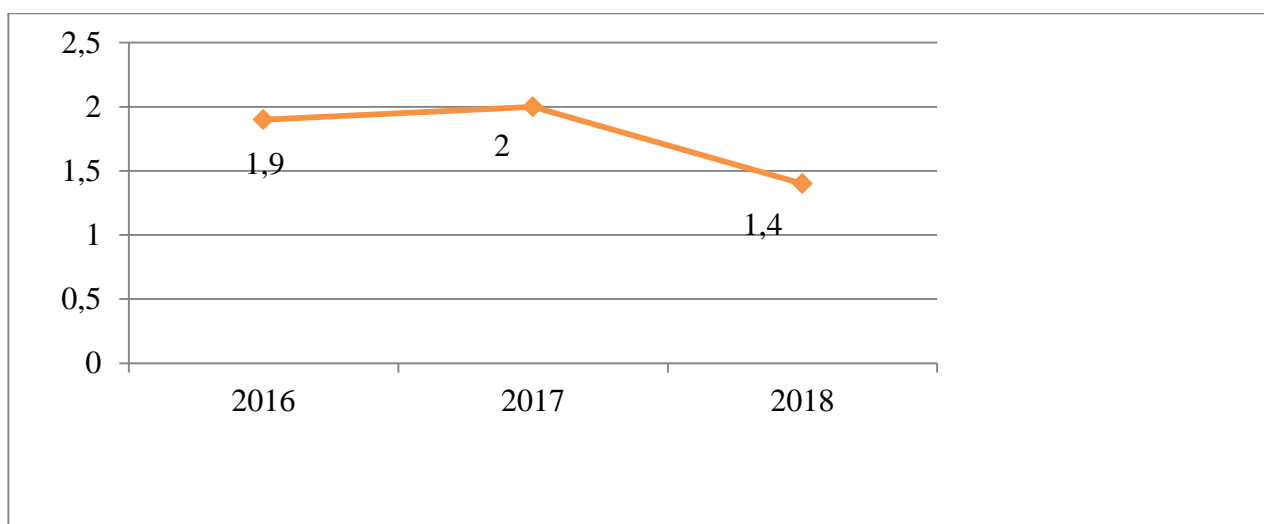


Рисунок 2.2 – Коэффициент текучести кадров ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг., %

За рассматриваемый период наблюдается уменьшение коэффициента текучести кадров.

Таким образом, ООО «РН–Снабжение» осуществляет деятельность по складированию и хранению. Деятельность ООО «РН–Снабжение» прибыльна.

## 2.2 Анализ финансового состояния

Под понятием «имущество организации» подразумеваются основные и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается в балансе организации [15, с. 25].

Анализ баланса начинается с описания общей суммы имущества предприятия и динамики ее изменения в течение рассматриваемого периода. Результатом данной части анализа должно стать выявление источников увеличения или сокращения активов предприятия и определение статей активов, по которым данные изменения произошли. Анализ состава и размещения активов проводится в (табл.2.3, рис. 2.3).

Таблица 2.3 –Состав и размещения активов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

Актив	2016 млн. руб	2017 млн. руб	2018 млн. руб	Абсолютное отклонение, +,–		Относительное отклонение, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1. Внеоборотные активы, в том числе:	361	520	1458	159	938	144,04	280,38
Основные средства	350	486	1445	136	959	138,86	297,33
Финансовые вложения	0	18	0	18	–18	0	0
Отложенные налоговые активы	11	16	13	5	–3	145,45	81,25
2. Оборотные (текущие) активы, в том числе:	4749	5276	6533	527	1257	111,1	123,82
Запасы	2118	2409	3224	291	815	113,74	133,83
НДС	5	8	33	3	25	160	412,5
Дебиторская задолженность	2614	2847	3269	233	422	108,91	114,82
Денежные средства	3	7	5	4	–2	233,33	71,43
Прочие оборотные активы	9	5	2	–4	–3	55,56	40
Баланс	5110	5796	7991	686	2195	113,42	137,87

Как видно из таблицы 2.3, общая стоимость имущества ООО «РН–Снабжение» возросла за 2016–2018 года с 5110 до 7991 тыс.руб., то есть имеют положительную тенденцию роста в связи с ростом основных средств, сырья и материалов и дебиторской задолженности.

В активах ООО «РН–Снабжение» доля текущих активов составляет 81,75%, а внеоборотных средств 18,25%. Наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы, что способствует ускорению оборачиваемости средств предприятия, т.е. предприятие использует интенсивную политику управления активами.

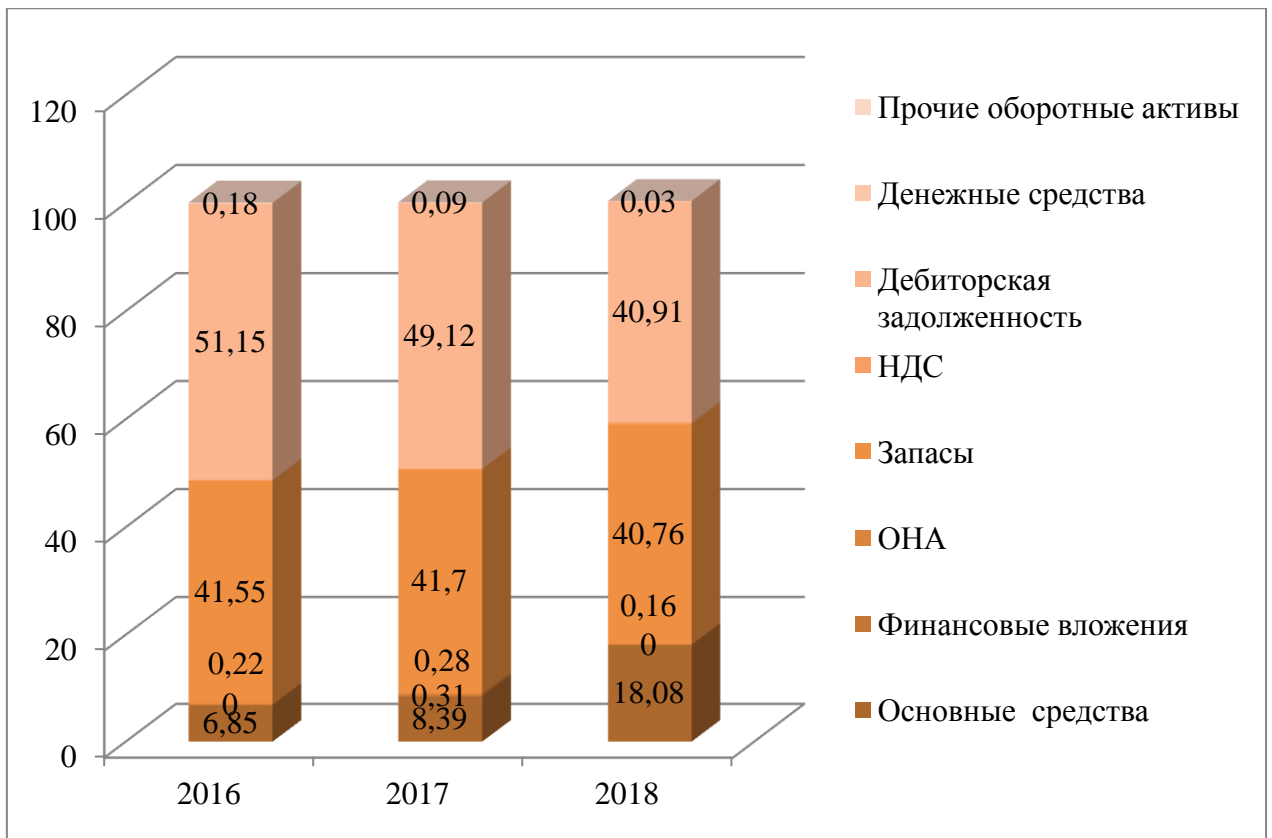


Рисунок 2.3 –Состав активов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг., %

Доля основных средств в общей структуре активов за отчетный год составила 18,08%, что говорит о том, что предприятие имеет легкую структуру активов, что свидетельствует о мобильности имущества.

Оборотные активы предприятия формируются в основном за счет дебиторской задолженности и запасов на общую сумму 6526млн.руб.

Структура с высокой долей задолженности 40,91% и низким уровнем денежных средств (0,06%) может свидетельствовать о проблемах, связанных с оплатой услуг предприятия, а также о преимущественно не денежном характере расчетов.

Таким образом, общая стоимость имущества ООО «РН–Снабжение» увеличилась на 2195 млн.руб. Это произошло за счет увеличения как внеоборотных (на 180,38 %), так и оборотных (на 23,82%) активов предприятия. Увеличение валюты баланса, учитывая, что переоценки основных фондов не



происходило, свидетельствует о расширении хозяйствующего оборота ООО «РН–Снабжение».

За отчетный период оборотные средства ООО «РН–Снабжение» выросли на 1257млн.руб. или на 23,82%. Это обусловлено опережением темпов прироста мобильных активов по сравнению с темпами прироста всех совокупных активов. Произошло это главным образом за счет увеличения стоимости запасов и дебиторской задолженности на 1262 млн.руб.

В таблице 2.4, рис. 2.4 проанализируем состав источников формирования имущества предприятия.

Таблица 2.4 –Источники формирования имущества ООО «РН–Снабжение» за2016–2018 гг.

Пассив	2016 млн. руб	2017 млн. руб	2018 млн. руб	Абсолютное отклонение, +,–		Относительное отклонение, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1. Собственный капитал, в том числе:	524	624	904	100	280	119,08	144,87
Уставный капитал	14	14	14	0	0	100	100
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	510	610	890	100	280	119,61	145,9
2. Долгосрочные обязательства, в том числе:	40	61	2827	21	2766	152,5	4634,4
заемные средства	0	0	2805	0	2805	–	–
ОНО	40	61	22	21	–39	152,5	36,07
3. Краткосрочные обязательства, в том числе:	4546	5111	4260	565	–851	112,43	83,35
заемные средства	2150	2288	1977	138	–311	106,42	86,41
кредиторская задолженность	2380	2803	2226	423	–577	117,77	79,41
прочие обязательства	16	20	57	4	37	125	285
Валюта баланса	5110	5796	7991	686	2195	113,42	137,87

В структуре собственного капитала ООО «РН–Снабжение» основное место занимают нераспределенная прибыль и уставный капитал (11,32%).

В отчетном периоде имеется задолженность по долгосрочным заемным средствам в размере 2805 млн.руб. (или 35,1% от пассивов).

Доля заемных средств в совокупных источниках формирования активов за анализируемый период увеличилась. Величина совокупных заемных средств предприятия составила 7087 млн.руб. (88, 69% от общей величины пассивов). Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

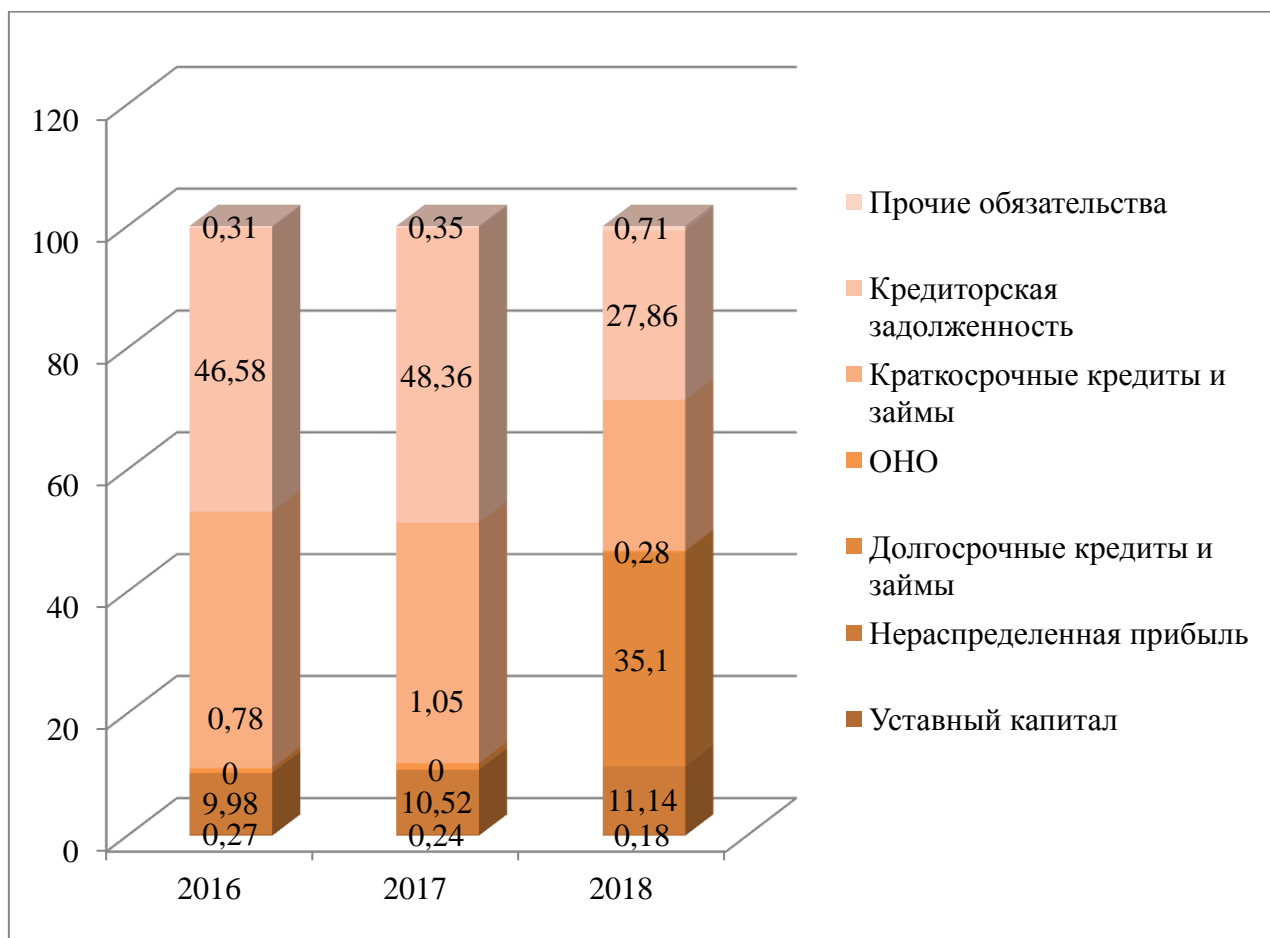


Рисунок 2.4 – Структура пассивов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг., %

У ООО «РН–Снабжение» в отчетном году имеются отложенные на будущие периоды обязательства перед бюджетом по налогу на прибыль в размере 22 млн.руб. (0,28%).

В общей структуре задолженности краткосрочные пассивы на конец отчетного периода превышают долгосрочные на 1433 млн.руб., что при

существующем размере собственного капитала и резервов может негативно сказаться на финансовой устойчивости предприятия.

Таким образом, собственный капитал ООО «РН–Снабжение» вырос на 280 млн.руб. или на 44,87%, что положительно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Произошло это за счет увеличения стоимости нераспределенной прибыли на 280 млн.руб.

Задолженность по краткосрочным заемным средствам снизилась на 311 млн.руб. или на 13,59%. Снижение краткосрочных заемных средств отмечен на фоне снижения кредиторской задолженности, величина которой снизилась в анализируемом периоде на 577 млн.руб. или на 20,59%. Доля кредиторской задолженности в структуре пассивов уменьшилась с 48,36% до 27,86%.

Таким образом, при росте собственного капитала ООО «РН–Снабжение», отмечено снижение кредиторской задолженности, что положительно характеризует деятельность предприятия.

В таблице 2.5, рисунке 2.5 проведем группировку активов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по степени ликвидности.

Таблица 2.5 –Группировка активов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по степени ликвидности

Показатели	2016 млн. руб	2017 млн. руб	2018 млн. руб	Абсолютное значение		Темп роста, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Наиболее ликвидные активы (A1)	3	7	5	4	–2	233,33	71,43
Быстро реализуемые активы (A2)	2623	2852	3271	229	419	108,73	114,69
Медленно реализуемые активы (A3)	2123	2417	3257	294	840	113,85	134,75
Труднореализуемые активы (A4)	361	520	1458	159	938	144,04	280,38
Баланс	5110	5796	7991	686	2195	113,42	137,87

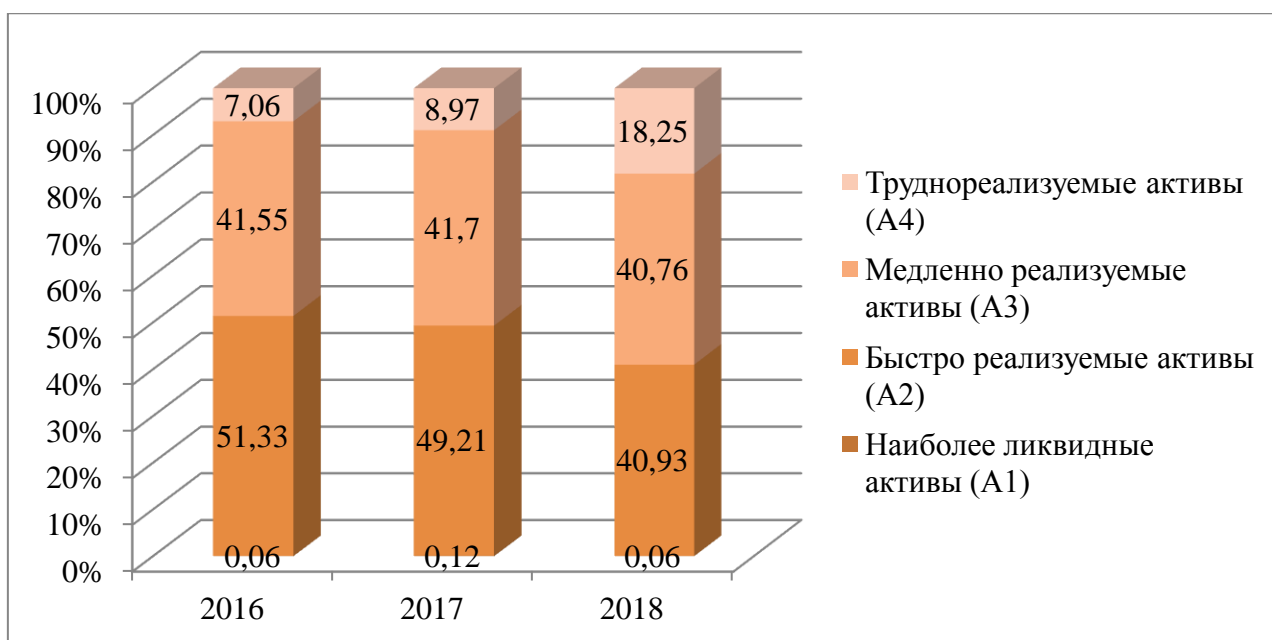


Рисунок 2.5 – Структура активов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по степени ликвидности, %

Доля быстрореализуемых активов равна 40,93 % общей суммы оборотных средств. Медленно реализуемые активы составляют 40,76 %. Группировка активов ООО «РН–Снабжение» показала, что в структуре имущества за отчетный период преобладают быстро реализуемые активы (A2) на общую сумму 3271 млн.руб.

Величина активов возросла в основном за счет труднореализуемых активов (A4) (9,28 %).

Доля наиболее ликвидных активов упала с 0,12% до 0,06% оборотных средств. Доля быстрореализуемых активов ООО «РН–Снабжение» сократилась на 8,28%. Доля медленно реализуемых активов сократилась незначительно. Доля труднореализуемых активов увеличилась на 9,28%. Следовательно, 2 млн.руб., на которые уменьшились наиболее ликвидные активы, могли пойти на увеличение медленно реализуемых активов. А «чистое» увеличение медленно реализуемых активов равно  $938-2=936$  млн.руб.

Таким образом, проведенный анализ показал, что в 2018 году происходит трансформация наиболее ликвидных активов в труднореализуемые активы. В результате падает общая ликвидность оборотных средств.

В таблице 2.6 проведем группировку пассивов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по степени ликвидности.

Таблица 2.6 –Группировка пассивов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по степени ликвидности

Показатели	2016 млн. руб	2017 млн. руб	2018 млн. руб	Абсолютное значение		Темп роста, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Наиболее срочные обязательства (П1)	2396	2823	2283	427	–540	117,82	80,87
Краткосрочные пассивы (П2)	2150	2288	1977	138	–311	106,42	86,41
Долгосрочные пассивы (П3)	40	61	2827	21	2766	152,5	4634,43
Собственный капитал предприятия (П4)	524	624	904	100	280	119,08	144,87
Баланс	5110	5796	7991	686	2195	113,42	137,87

В структуре пассивов в отчетном периоде преобладает долгосрочные пассивы (П3) на общую сумму 2827 млн.руб. Также предприятие привлекает краткосрочные кредиты и займы (П2 > 0).

На рисунке 2.6 рассмотрена структура пассивов ООО «РН–Снабжение» 2016–2018 гг. по степени ликвидности.

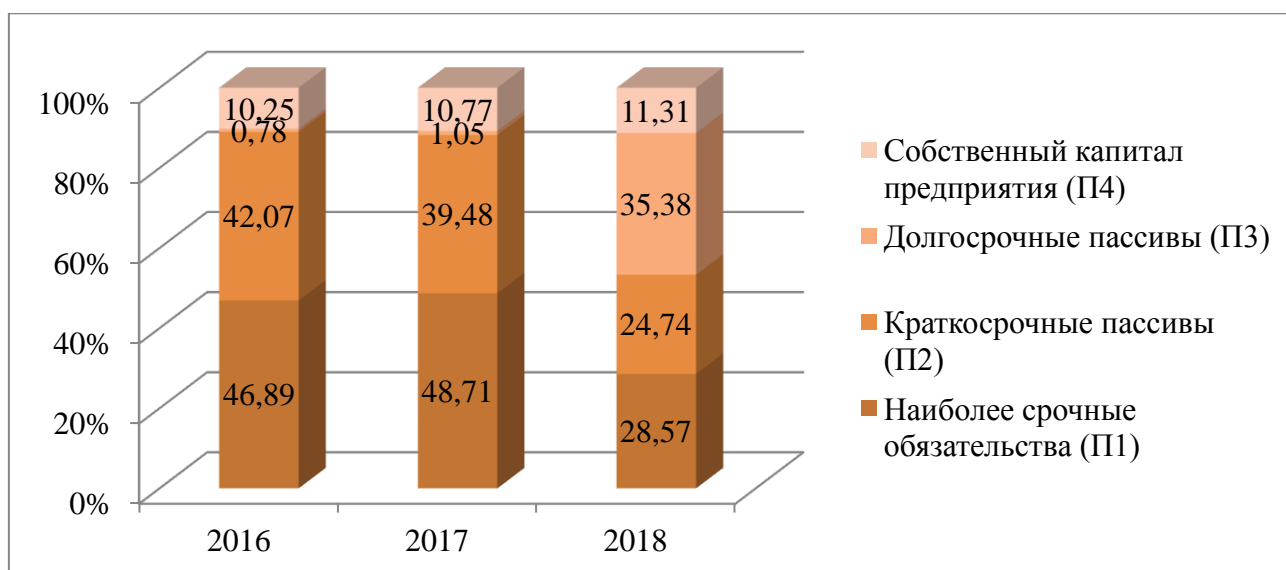


Рисунок 2.6– Структура пассивов ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по степени ликвидности, %

Условие абсолютной ликвидности баланса:

$$A1 \geq П1$$

$$A2 \geq П2$$

$$A3 \geq П3$$

$$A4 \leq П4$$

В таблице 2.7 проведем анализ ликвидности баланса за 2016–2018 гг.

Таблица 2.7 – Анализ ликвидности баланса ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

В млн. руб.

Актив	Пассив	Условие	Излишек (недостаток) платежных средств, тыс.руб.
2016 год			
A1=3	П1=2396	≤	–2393
A2=2623	П2=2150	≥	473
A3=2123	П3=40	≥	2083
A4=361	П4=524	≤	–163
2017 год			
A1=7	П1=2823	≤	–2816
A2=2852	П2=2288	≥	564
A3=2417	П3=61	≥	2356
A4=520	П4=624	≤	–104
2018 год			
A1=5	П1=2283	≤	–2278
A2=3271	П2=1977	≥	1294
A3=3257	П3=2827	≥	430
A4=1458	П4=904	≥	554

В 2016 году у ООО «РН–Снабжение» не достаточно денежных средств для погашения наиболее срочных обязательств (недостаток 2393 млн.руб.). Предприятию по итогам 2016 периода необходимо было проработать структуру баланса, чтобы иметь возможность отвечать по своим обязательствам (недостаток составил 2393 млн.руб.).

В 2017 году у ООО «РН–Снабжение» недостаточно денежных средств для погашения наиболее срочных обязательств (недостаток 2816 млн.руб.). Баланс организации в анализируемом периоде можно назвать ликвидным, но он не является абсолютно ликвидным. ООО «РН–Снабжение» по итогам 2017

периода необходимо было проработать структуру баланса, чтобы иметь возможность отвечать по своим обязательствам (недостаток составил 2816 млн.руб.).

В 2018 году у ООО «РН–Снабжение» не достаточно денежных средств для погашения наиболее срочных обязательств (недостаток 2278 млн.руб.). Баланс организации в анализируемом периоде не является абсолютно ликвидным. ООО «РН–Снабжение» за отчетный период следует проработать структуру баланса, чтобы иметь возможность отвечать по своим обязательствам (недостаток составил 2278 млн.руб.).

В таблице 2.8 проанализируем коэффициенты ликвидности ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

Таблица 2.8 –Коэффициенты ликвидности ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.,

В коэфф.

Показатели	Формула	2016	2017	2018	Абсолютное значение		Нормативно е значение
					2017/ 2016	2017/ 2016	
Общий показатель ликвидности	$(A1+0.5A2+0.3A3)/(П1+0.5П2+0.3П3)$	0,4492	0,4339	0,5347	-0,0153	0,101	не менее 1
Коэффициент абсолютной ликвидности	$A1/(П1+П2)$	0,0007	0,0014	0,0012	0,0007	-0,0002	0,2 и более.
Коэффициент срочной ликвидности	$(A1+A2)/(П1+П2)$	0,5777	0,5594	0,769	-0,0183	0,21	не менее 1.
Коэффициент текущей ликвидности	$(A1+A2+A3)/(П1+П2)$	1,0447	1,0323	1,5336	-0,0124	0,501	не менее 2,0

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 (организация может покрыть 0,1% своих обязательств). За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0,0002.

Значение коэффициента быстрой ликвидности оказалось ниже допустимого. Это говорит о недостатке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент вырос на 0,21.

Коэффициент текущей ликвидности в отчетном периоде находится ниже нормативного значения 2, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств. Вместе с тем, показатель все же находится на уровне, превышающем единицу, что указывает на то, что в течение операционного цикла организация имеет возможность погасить свои краткосрочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент вырос на 0,501.

Таким образом, ООО «РН–Снабжение» имеет средний уровень ликвидности. Однако большинство коэффициентов ликвидности ниже нормативного значения. В целом на конец анализируемого периода текущая платежеспособность предприятия возросла.

Текущая платежеспособность считается нормальной, если соблюдается условие,  $A1 + A2 \geq П1 + П2$  и это свидетельствует о платежеспособности.

Текущая платежеспособность ООО «РН–Снабжение» за 2016 год.

$$3+2623 < 2396+2150$$

На конец анализируемого периода ООО «РН–Снабжение» неплатежеспособна, платежный недостаток составил 1920 млн.руб. (2626 – 4546), на конец периода обязательства превышают возможности организации в 1,7 раза.

Текущая платежеспособность ООО «РН–Снабжение» за 2017 год.

$$7+2852 < 2823+2288$$

На конец анализируемого периода ООО «РН–Снабжение» неплатежеспособна, платежный недостаток составил 2252 млн.руб. (2859 – 5111), на конец периода обязательства превышают возможности организации в 1,8 раза.



Текущая платежеспособность ООО «РН–Снабжение» за 2018 год.

$$5+3271 < 2283+1977$$

На конец анализируемого периода ООО «РН–Снабжение» неплатежеспособна, платежный недостаток составил 984 млн.руб. (3276 – 4260), на конец периода обязательства превышают возможности организации в 1,3 раза.

Таким образом, в целом по всем рассматриваемым периодам ООО «РН–Снабжение» в большей степени оказывалось не платежеспособным.

В таблице 2.9 проведем анализ финансовой устойчивости ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

Таблица 2.9 – Анализ финансовой устойчивости ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

В млн. руб.

Показатели	2016	2017	2018	Абсолютное значение	
				2017/ 2016	2018/ 2017
1. Собственный капитал, Кр	524	624	904	100	280
2. Внеоборотные активы, ВА	361	520	1458	159	938
3. Наличие собственных оборотных средств (СОС1), ЕС, (п.1–п.2)	163	104	–554	–59	–658
4. Долгосрочные обязательства, КТ	40	61	2827	21	2766
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (СОС2), ЕМ, (п.3+п.4)	203	165	2273	–38	2108
6. Краткосрочные займы и кредиты, Кт	2150	2288	1977	138	–311
7. Общая величина основных источников формирования запасов (СОС3), Еа, (п.5+п.6)	2353	2453	4250	100	1797
8. Общая величина запасов, Z	2123	2417	3257	294	840
9. Излишек (+)/недостаток (–) собственных источников формирования запасов, ±ЕС, (п.3–п.8)	–1960	–2313	–3811	–353	–1498
10. Излишек (+)/недостаток (–) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов, ±ЕМ, (п.5–п.8)	–1920	–2252	–984	–332	1268
Излишек (+)/недостаток (–) общей величины основных источников формирования запасов, ±Еа, (п.7–п.8)	230	36	993	–194	957
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации, S	(0;0;1)	(0;0;1)	(0;0;1)	–	–

Финансовое состояние организации на конец анализируемого периода является неустойчивым ( $Z \leq E_c + K_T + K_t$ ), так как в ходе анализа установлен недостаток собственных оборотных средств 3811 млн.руб., собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов 984 млн.руб., и излишек общей величины основных источников формирования запасов 993 млн.руб.

В таблице 2.10 проведем анализ коэффициентов финансовой устойчивости ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

Таблица 2.10 –Коэффициенты рыночной финансовой устойчивости ООО «РН–Снабжение» за 2016 –2018 гг.

Показатели	Формула	2016	2017	2018	Абсолютное значение		Нормативное значение
					2017/2016	2017/2016	
1. Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств	$E_c/Z$	0,0956	0,0683	0,6979	– 0,0273	0,63	более 1. Оптимально 0,6 – 0,8
2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств, $K_{з/с}$	$ZK/ИС$	8,7519	8,2885	7,8396	–0,463	–0,449	меньше 1; отрицательная динамика
3. Коэффициент автономии, КА	$ИС/В$	0,1025	0,1077	0,1131	0,0052	0,0054	0,5 и более
4. Коэффициент маневренности, КМ	$ЕС/ИС$	0,3874	0,2644	2,5144	–0,123	2,25	0,2–0,5
5. Коэффициент финансовой устойчивости, $K_y$	$K_y=(ИС+КТ)/В$	0,1104	0,1182	0,4669	0,0078	0,349	0,8–0,9
6. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, $K_{OC}$	$K_{OC}=OC/В$	0,1103	0,1183	0,1384	0,008	0,0201	0,1 и более

ООО «РН–Снабжение» характеризуется зависимостью от внешних источников финансирования, коэффициент автономии организации по состоянию на отчетную дату составил 0,1131 (доля собственных средств в

общей величине источников финансирования на конец отчетного периода составляет лишь 11,3%). О достаточно устойчивом финансовом состоянии свидетельствует тот факт, что на конец периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0,1384, т.е. 13,8% собственных средств организации направлено на пополнение оборотных активов.

Коэффициент маневренности ООО «РН–Снабжение» повысился с 0,2644 до 2,5144, что говорит о повышении мобильности собственных средств организации и повышении свободы в маневрировании этими средствами.

На конец 2018 года все долгосрочные активы финансируются за счет долгосрочных источников, что может обеспечить относительно высокий уровень платежеспособности в долгосрочном периоде.

Таким образом, большинство коэффициентов финансовой устойчивости ООО «РН–Снабжение» выше нормативных значений, следовательно, за анализируемый период организация финансово–устойчиво.

В таблице 2.11 рассмотрим показатели деловой активности ООО «РН–Снабжение».

Таблица 2.11 –Показатели деловой активности ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

В млн. руб.

Показатель	2016	2017	2018	Отклонение, (+,–)	
				2017/ 2016	2018/ 2017
Оборачиваемость активов	0,91	1,27	1,74	0,36	0,47
Оборачиваемость пассивов	0,95	1,31	2,68	0,36	1,37
Оборачиваемость запасов	2,04	2,77	3,54	0,73	0,77
Оборачиваемость дебиторской задолженности	1,65	2,35	3,49	0,7	1,14
Продолжительность оборачиваемости активов, дней	395	283	207	–112	–76
Продолжительность оборачиваемости пассивов, дней	379	275	207	–104	–68
Продолжительность оборачиваемости запасов, дней	176	130	102	–46	–28
Продолжительность оборачиваемости дебиторской задолженности, дней	218	153	103	–65	–50

Из таблицы 2.11 можно сделать вывод, что коэффициент оборачиваемости активов за 2016–2018 гг. на предприятии ООО «РН–Снабжение» уменьшился, оборачиваемость запасов увеличился, оборачиваемость дебиторской задолженности также увеличилась, что вызвало сокращение продолжительности оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности, но до сих пор они остаются достаточно высокими, в результате чего можно сделать вывод о неэффективной политики текущих активов.

В таблице 2.12 проанализируем финансовые результаты деятельности ООО «РН–Снабжение».

Таблица 2.12 –Финансовые результаты деятельности ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

В млн. руб.

Показатели	2016	2017	2018	Абс. откл, (+,-)		Отн. откл, (%)	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Выручка	4321	6679	11397	2358	4718	154,57	170,64
Себестоимость продаж	3312	5258	9634	1946	4376	158,76	183,23
Валовая прибыль	1009	1421	1763	412	342	140,83	124,07
Управленческие расходы	325	410	530	85	120	126,15	129,27
Прибыль от продаж	68	1011	1233	943	222	1486,77	121,96
Проценты к получению	1	1	2	–	1	100,00	200,00
Проценты к уплате	120	189	467	69	278	157,5	247,09
Прочие доходы	305	346	599	41	253	113,44	173,12
Прочие расходы	409	446	328	37	–118	109,05	73,54
Прибыль до налогообложения	461	723	1039	262	316	156,83	143,71
Текущий налог на прибыль	92	145	208	53	63	157,61	143,44
Чистая прибыль, тыс.руб.	335	489	776	154	287	145,97	158,69

В период 2016–2018 года выручка от реализации работ, услуг увеличилась с 4321 до 11397 млн. руб. соответственно, что вызвано увеличением складирования, себестоимость работ возросла в 2016 году на 58,76% по сравнению с 2015 годом, в 2018 году на 83,23 %, что вызвано увеличением затрат по складированию.

Деятельность предприятия является прибыльной и составляет 776 млн. руб. на конец 2018 года.

В таблице 2.13 проведен анализ показателей рентабельности.

Таблица 2.13 –Показатели рентабельности ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг.

В %

Наименование показателей	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017/ 2016	2018/ 2017
Рентабельность внеоборотных активов, %	92,8	94,04	53,22	1,24	–40,82
Рентабельность оборотных активов, %	7,05	9,27	11,88	2,22	2,61
Рентабельность собственного капитала, %	63,93	78,37	85,84	14,44	7,47
Рентабельность продаж, %	7,75	7,32	6,81	–0,43	–0,51

Рентабельность внеоборотных активов показывает способность организации обеспечивать достаточный объем прибыли по отношению к основным средствам компании. В ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. произошло уменьшение данного показателя с 92,8 до 53,22 % соответственно.

Рентабельность оборотных активов отражает эффективность использования оборотных активов предприятия и показывает, какую прибыль получает предприятие с каждого рубля, вложенного в оборотные активы предприятия. Данный показатель за период 2016–2018 гг. увеличился с 7,05 до 11,88%.

Рентабельность собственного капитала показывает отношение чистой прибыли за период к собственным средствам за данный период, данный показатель имеет тенденцию уменьшения, за период 2016–2018 гг. увеличился с 63,93 до 85,84 %.

Рентабельность продаж свидетельствует об эффективности хозяйственной деятельности предприятия. За 2016 –2018 гг. рентабельность продаж уменьшилась с 7,75 до 6,81 %.

Одним из показателей вероятности скорого банкротства организации является Z–счет Альтмана, который рассчитывается по следующей формуле (4–факторная модель):

$$Z\text{-счет} = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4, \quad (1)$$

где,  $T_1$  – Отношение оборотного капитала к величине всех активов;

$T_2$  – Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов;

$T_3$  – Отношение балансовой прибыли к величине всех активов;

$T_4$  – Отношение собственного капитала к заемному [10, с. 147].

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения  $Z$ -счета Альтмана составляет:

1.1 и менее – высокая вероятность банкротства;

от 1.1 до 2.6 – средняя вероятность банкротства;

от 2.6 и выше – низкая вероятность банкротства [7, с. 169].

В таблице 2.14 проведен прогноз банкротства по модели Альтмана за 2017–2018 г.

Таблица 2.14 – Прогноз банкротства по модели Альтмана в ООО «РН–Снабжение» за 2017–2018 г.

В коэфф.

Коэффициент	Множитель	Значение	Z-счет
2017 год			
T1	6,56	0,0285	0,19
T2	3,26	0,0897	0,29
T3	6,72	0,1326	0,89
T4	1,05	0,1206	0,13
Z-счет Альтмана 1,5			
2018 год			
Коэффициент	Множитель	Значение	Z-счет
T1	6,56	0,2844	1,87
T2	3,26	0,1126	0,37
T3	6,72	0,1507	1,01
T4	1,05	0,1276	0,13
Z-счет Альтмана 3,38			

Для ООО «РН–Снабжение» значение  $Z$ счета на 2017 составило 1,5. Это означает, что вероятность банкротства предприятия средняя,  $Z$ счета на 2018 составило 3,38. Это означает, что вероятность банкротства предприятия низкая.

### 2.3 Анализ затратности функционирования

Анализ себестоимости начинают с анализа динамики себестоимости всей товарной продукции. При этом сравнивают фактические затраты с плановыми или с затратами базисного периода. В процессе анализа выявляют, по каким статьям затрат произошёл наибольший перерасход и как это изменение повлияло на изменение общей суммы переменных и постоянных расходов.

Анализ структуры затрат позволяет оценить материалоемкость, трудоёмкость, энергоёмкость продукции, выяснить характер их изменений и влияние на себестоимость продукции.

В таблице 2.15 проанализируем затраты ООО «РН–Снабжение» за 2016 – 2018 гг. по элементам.

Таблица 2.15 – Затраты ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018 гг. по элементам

Показатели	2016 млн. руб	2017 млн. руб	2018 млн. руб	Абс. откл, (+,-)		Отн. откл, (%)	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Материальные затраты	710,09	1310,82	1451,84	600,73	141,02	184,6	110,76
Оплата труда	1548,69	2328,77	5042,44	780,08	2713,67	150,37	216,53
Страховые взносы	464,67	698,79	1512,54	234,12	813,75	150,38	216,45
Амортизация	303,05	491,62	848,76	188,57	357,14	162,22	172,65
Прочие	285,5	428	778,42	142,5	350,42	149,91	181,87
Итого полная себестоимость	3312	5258	9634	1946	4376	158,76	183,23

Таким образом, за период 2015–2017 гг. сумма затрат ООО «РН–Снабжение» уменьшилась с 10309 тыс. руб. до 9286 тыс. руб. , что вызвано сокращением следующих элементов: материальных затрат, амортизации, прочих затрат.

Далее на рисунках 2.7 – 2.9 – проанализируем структуру затрат ООО «РН–Снабжение».

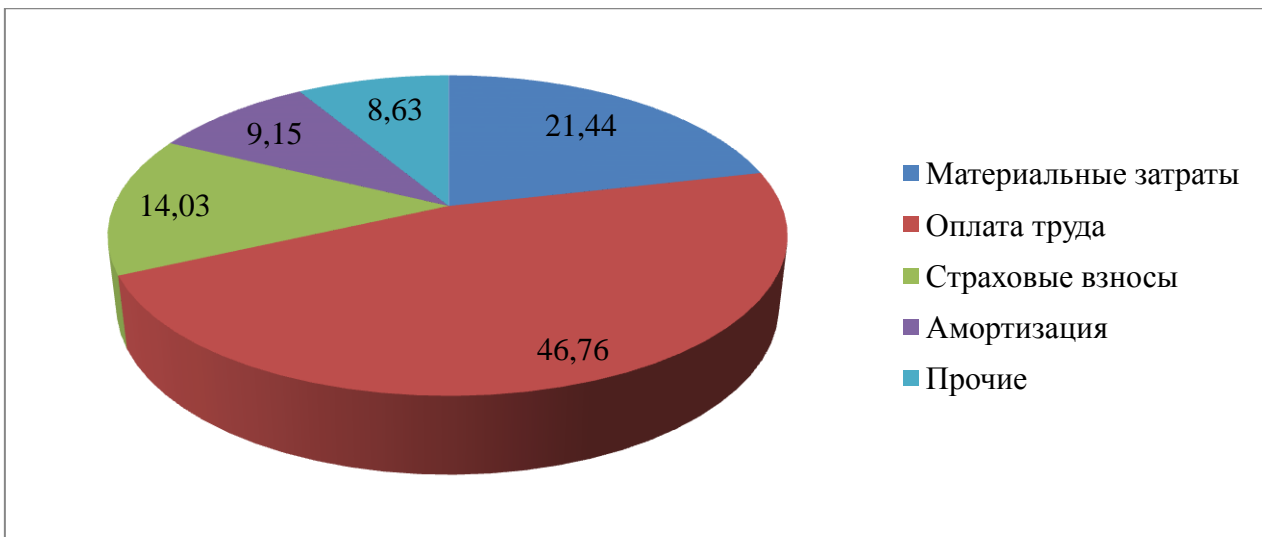


Рисунок 2.7 – Структура затрат ООО «РН-Снабжение» за 2016 год, %

Наибольший удельный вес в структуре затрат в ООО «РН-Снабжение» за 2016 год занимает оплата труда – 46,76 %, далее идут материальные затраты – 21,44 %, 14,03% – страховые взносы, далее амортизация – 9,15 %, и наименьшая статья – прочие 8,62 %.

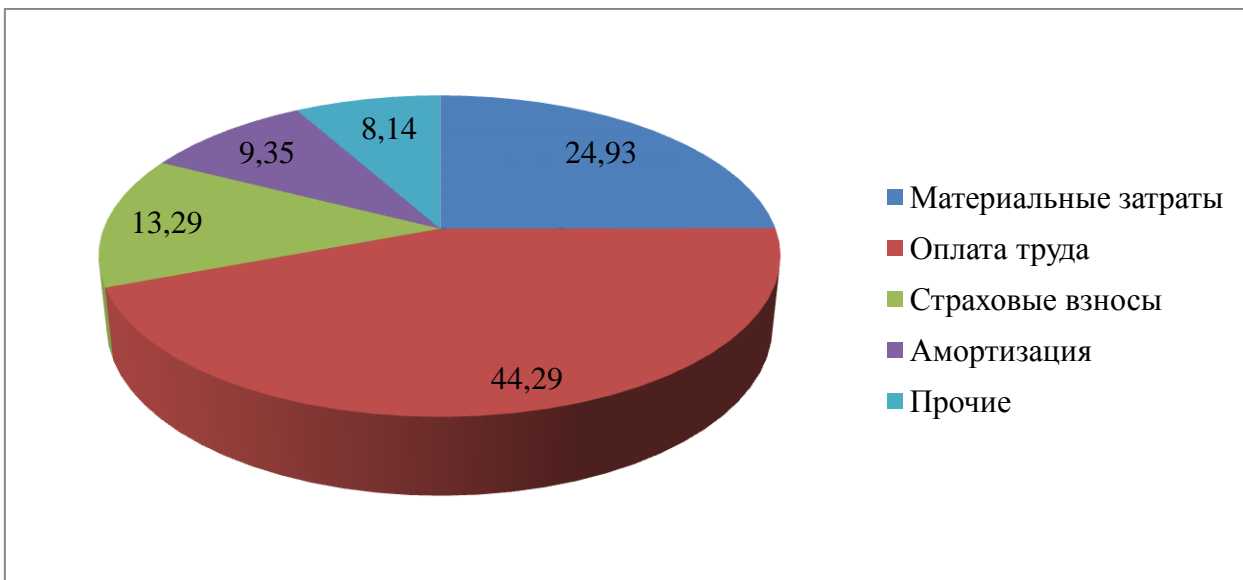


Рисунок 2.8 – Структура затрат ООО «РН-Снабжение» за 2017 год, %

Наибольший удельный вес в структуре затрат в ООО «РН-Снабжение» за 2017 год занимает оплата труда – 44,29 %, далее идут материальные затраты –



24,93 %, 13,29% – страховые взносы, далее амортизация – 9,35 %, и наименьшая статья – прочие 8,14 %.

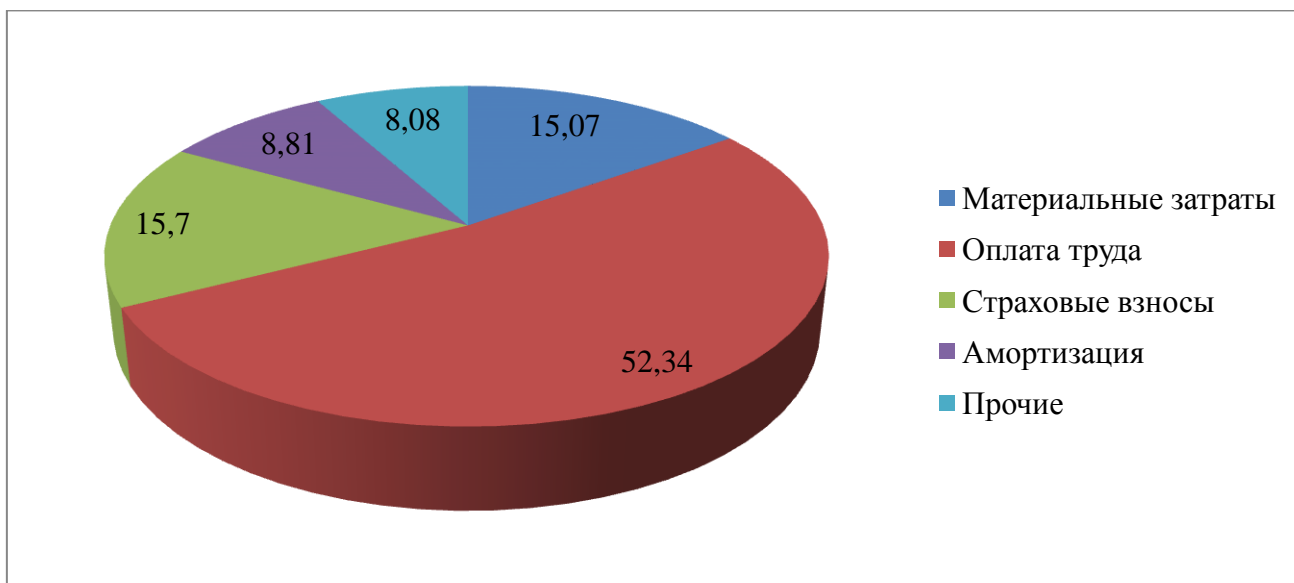


Рисунок 2.9 – Структура затрат ООО «РН–Снабжение» за 2018 год, %

Наибольший удельный вес в структуре затрат в ООО «РН–Снабжение» за 2018 год занимает оплата труда – 52,34 %, далее идут 15,7% – страховые взносы, материальные затраты – 15,07 %, далее амортизация – 8,81 %, и наименьшая статья – прочие 8,08 %.

Вывод по 2 главе:

В период 2016–2018 года выручка от реализации работ, услуг увеличилась с 4321 до 11397 млн. руб. соответственно, что вызвано увеличением складирования, себестоимость работ возросла в 2016 году на 58,76% по сравнению с 2015 годом, в 2018 году на 83,23 %, что вызвано увеличением затрат по складированию.

Деятельность предприятия является прибыльной и составляет 776 млн. руб. на конец 2018 года.

Общая стоимость имущества ООО «РН–Снабжение» возросла за 2016–2018 года с 5110 до 7991 тыс.руб., то есть имеют положительную тенденцию роста в связи с ростом основных средств, сырья и материалов и дебиторской задолженности.

Собственный капитал ООО «РН–Снабжение» вырос на 280 млн.руб. или на 44,87%, что положительно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Произошло это за счет увеличения стоимости нераспределенной прибыли на 280 млн.руб.

ООО «РН–Снабжение» имеет средний уровень ликвидности. Однако большинство коэффициентов ликвидности ниже нормативного значения. В целом на конец анализируемого периода текущая платежеспособность предприятия возросла. Для увеличения коэффициента текущей ликвидности предприятию необходимо сокращать кредиторскую задолженность и одновременно наращивать оборотные активы.

Большинство коэффициентов финансовой устойчивости ООО «РН–Снабжение» выше нормативных значений, следовательно, за анализируемый период организация финансово–устойчиво.

Анализируя вероятность банкротства ООО «РН–Снабжение», можно сделать вывод об относительной устойчивости организации.

### 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «РН–СНАБЖЕНИЕ»

3.1. Целесообразность сооружения дополнительного складского помещения, с целью расширения деятельности ООО «РН–Снабжения»

Склады ООО «РН–Снабжения» обеспечивают хранение и грузообработку более 100 тыс. уникальных товарных позиций, 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 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.

Несвоевременная или неточная (с расхождениями по наименованиям или количеству) отгрузка заказов на «производство» зачастую может повлечь за собой крайне серьёзные 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.

Не смотря на столь высокий уровень предусмотрительности результаты анализа работы складов ООО «РН–Снабжения» показывают, что качество

логистического обслуживания является недостаточно высоким (около 2,5% отгружаемых заказов с ошибками).

Это вызвано тем, что на некоторых складах ООО «РН-Снабжения»:

– бумажный учет и документооборот или использование на минимальном уровне возможностей ERP или учетных систем (преимущественно SAP, 1С) и, как следствие, пересортица и осложнения с поиском продукции на складе, хотя по данным учета она в наличии;

– отсутствие корректных справочников весогабаритных характеристик ТМЦ, без которого крайне сложно внедрять и использовать современные складские технологии (рисунок 3.1);



Рисунок 3.1 – Склад метизов, нормалей

– используемые технологии, опирающиеся на минимальную механизацию и автоматизацию, с преобладанием ручного труда, что приводит к существенному увеличению стоимости грузообработки (рисунок 3.2);



Рисунок 3.2 – Склад инструментов и оснастки

– низкое качество самих зданий складов, не обеспечивающих ни требуемых условий хранения ТМЦ, ни условий труда (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 – Открытая площадка для хранения металлопроката

В таблице 3.1 представлены проблемы складов ООО «РН–Снабжения» и пути их решения.

Таблица 3.1 Проблемы складов ООО «РН–Снабжения» и укрупненные направления их решения

№ п/п	Проблема	Оказываемое влияние	Возможные решения
1.	Разрозненность складских подразделений	Большой объем непроизводительных операций, связанных с необходимостью перемещения сотрудников между складами. Невозможность взаимозаменяемости и гибкого управления персоналом и техникой.	Территориальное объединение в единый складской комплекс.
2.	Удаленность складов от мест погрузки–разгрузки	Возрастание трудоемкости. Увеличение численности персонала. Возрастание непроизводительных операций. Увеличение простоя специализированного оборудования и транспортных средств.	Организация универсальных погрузо–разгрузочных постов в рамках единого складского комплекса.
3.	Несоблюдение требований по совместному хранению продукции	Повышение риска нарушения потребительских свойств продукции и возникновение чрезвычайных ситуаций.	Распределение продукции по зонам и местам хранения в соответствии с принципами товарного соседства на основании нормативных документов.
4.	Не соответствие условиям хранения		Создание нового складского комплекса, обеспечивающего требования по сохранности продукции.
5.	Трудоемкая и продолжительная процедура комплектации	Повышение количества персонала. Увеличение времени на сборку заказа.	Внедрение Системы управления складом, адресного хранения и технологии (стандартов) комплектации заказов.
6.	Длительность хранения продукции	Снижение потребительских свойств из–за несоблюдения сроков хранения. Увеличение запасов и необходимых складских площадей и оборудования для хранения продукции.	Изменение системы планирования материальных ресурсов и стратегии закупок.

Таким образом, большая часть описанных проблем ООО «РН-Снабжения», решается путем создания нового склада. Современный складской объект –однообъемное здание (за исключением обособленного размещения складов для хранения опасных грузов) с комплексом сбалансированных технологий хранения и грузообработки, эффективной топологией склада и применением систем управления класса WMS.

### 3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов

Инвестиционная стоимость предприятия характеризует, прежде всего, его привлекательность для инвестора, которая определяется перспективами доходности с учетом неопределенности и риска. Понятие инвестиционной стоимости компании связано с суммой дисконтированных потоков свободных денежных средств, которые инвестор ожидает получить в будущем. Поэтому мы придерживаемся мнения тех ученых и специалистов, которые считают, что базовым методом оценки инвестиционной стоимости является метод дисконтированных денежных потоков.

В соответствии с данным методом инвестиционная стоимость компании  $V_i$  определяется суммированием дисконтированной стоимости на фиксированном горизонте прогнозирования и дисконтированной остаточной стоимости:

$$V_i = \sum_{t=1}^n \frac{FCF_t}{(1+r)^t} + \frac{TV}{(1+r)^t} \quad (1)$$

где  $FCF_t$  – показатель свободного денежного потока в  $t$ -ом году периода расчета,

$r$  – ставка дисконтирования,

$t$  – интервал периода расчета,

$TV$  – остаточная стоимость [20, с. 56].

Для оценки инвестиционной стоимости предприятия используется денежный поток для инвестированного капитала, поскольку он отражает движение денежных средств, которое является следствием основной деятельности предприятия, и доступен как собственнику, так и инвесторам.

Чистый денежный поток для инвестируемого капитала (FCF) рассчитывается как разность валового денежного потока (GCF) и валовых инвестиций (GI):

$$FCF = GCF - GI \quad (2)$$

Валовой денежный поток определяется как сумма прибыли от основной деятельности за вычетом налогов (NOPLAT) и амортизационных отчислений (DA):

$$GCF = NOPLAT + (DA) \quad (3)$$

Валовые инвестиции рассчитываются как сумма капитальных вложений (KB) и прироста собственного оборотного капитала (СОК):

$$GI = KB + СОК \quad (4)$$

Основным принципом при определении ставки дисконтирования является принцип соответствия денежным потокам. При расчете методом инвестированного капитала, в качестве ставки дисконтирования можно использовать средневзвешенные затраты на привлечение источников финансирования инвестиций (WACC). Величина WACC, с одной стороны, выражает ожидания инвесторов относительно перспектив развития конкретного предприятия и поэтому задает критерий доходности инвестиционных вложений, которые формируют будущие потоки денежных средств и,



следовательно, инвестиционную стоимость предприятия. С другой стороны, она характеризует бремя выполнения требований инвесторов как величину затрат на привлечение капитала, которая должна быть обязательно перекрыта величиной генерируемого дохода[25, с. 49].

На основе оценки эффективности инвестиционного проекта производится выбор оптимальных проектов в рамках инвестиционной политики. Но, несмотря на эффективность отдельных инвестиционных проектов, необходимо предусмотреть и оценку эффективности инвестиционной политики по направлению реального инвестирования.

Процесс формирования комплексного показателя оценки капитальных вложений можно подразделить на три основные составляющие:

- 1) Расчёт чистого денежного дохода;
- 2) Определение влияния полученных результатов от реализации инвестиционной политики в части реальных инвестиций на статьи баланса;
- 3) Определение комплексного показателя оценки эффективности инвестиционной политики по направлению реального инвестирования предприятия[21, с. 66].

На первом этапе производится отдельный расчёт чистого денежного дохода по направлению реального инвестирования в составе инвестиционной политики.

Расчет чистой приведенной стоимости  $j$ -го инвестиционного проекта осуществляется по формуле:

$$NPV_j = \sum_{t=1}^T \frac{(II_{tj} - O_{tj} - Z_{tj})}{(1+q)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{Z_{инв j}}{(1+q)^t}, \quad (5)$$

где  $II_{tj}$  – приток по  $j$ -му инвестиционному проекту в период времени  $t$ , руб.;

$O_{tj}$  – отток по  $j$ -му инвестиционному проекту в период времени  $t$ , руб.;

$Z_{tj}$  — затраты, связанные с проведением мероприятий, направленных на снижение специфического риска по  $j$ -му инвестиционному проекту, руб.;

$Z_{инв j}$  — инвестиционные затраты по  $j$ -му инвестиционному проекту, руб.;

$T$  — продолжительность срока реализации инвестиционного проекта, годы;

$q$  — расчетная ставка доходности (коэффициент), определяемая по формуле:

$$q = q_0 + q_p, \quad (6)$$

где  $q_0$  — безрисковая ставка доходности, коэффициент;

$q$  — поправка на неспецифический риск, коэффициент [24, с. 78].

Реализация инвестиционных проектов связана с риском потери части или всего вложенного капитала. Этот риск увеличивается с ростом уровня ожидаемого от капитальных вложений дохода.

Принимая во внимание то, что некоторые из инвестиционных проектов внедряются не с самого начала, а на  $1, 2, 3, \dots, k, \dots, K$  — год реализации инвестиционной политики, необходимо учесть определение чистого денежного дохода от внедрения  $j$  — го инвестиционного проекта на каждый год реализации политики.

Так, чистый денежный доход от  $j$  — го инвестиционного проекта, внедрённого с самого начала реализации инвестиционной политики, приведённый на  $k$  — год времени реализации инвестиционной политики определяется по формуле:

$$NPV_{jk} = \sum_{t=1}^T \frac{(I_{tj} - O_{tj} - Z_{tj})}{(1+q)^{t-k}} - \sum_{t=0}^T \frac{Z_{инв j}}{(1+q)^{t-k}} \quad (7)$$

Чистый денежный доход от  $j$  — го инвестиционного проекта, внедрённого в  $l$  — тый год реализации инвестиционной политики, приведённый на  $k$  — год времени реализации политики определяется по формуле:

$$NPV^{l, jk} = \sum_{t=1}^T \frac{(\Pi_{tj} - O_{tj} - Z_{tj})}{(1+q)^{t-(k-l)}} - \sum_{t=0}^T \frac{Z_{инв j}}{(1+q)^{t-(k-l)}}, \quad (8)$$

где  $l = \overline{0, k}$  – порядковый номер года реализации инвестиционной политики предприятия, в котором был внедрён  $j$ –тый инвестиционный проект.

Суммарный чистый денежный доход по всем предусмотренным инвестиционной политикой проектам в  $k$ –тый год реализации политики определяется по формуле:

$$NPV_k = \sum_{j=1}^m NPV^{l, jk}, \quad (9)$$

где  $m$  – количество инвестиционных проектов, предусмотренных инвестиционной политикой предприятия.

Комплексный показатель эффекта от внедрения инвестиционной политики предприятия по годам её реализации представляет собой чистый денежный доход (NPV), рассчитанный на первом этапе.

Таким образом, определяется эффективность инвестиционной политики по вложению средств в реальные активы по годам реализации инвестиционной политики. Только рост этого показателя в динамике свидетельствует о целесообразности внедрения инвестиционной политики предприятия по направлению реального инвестирования.

Внутренняя норма доходности, или маргинальной эффективности капитала, является наиболее сложным показателем для оценки эффективности реальных проектов. Данный показатель выражает уровень прибыльности проекта, представленный дисконтной ставкой, по которой будущая стоимость денежных поступлений от проекта приводится к настоящей стоимости авансированных средств. При единовременном вложении капитала внутреннюю норму доходности можно представить в виде формулы:

$$IRR = (NPV: 1C) \times 100, \quad (10)$$

где IRR – внутренняя норма доходности авансированного в проект капитала, %;

NPV – чистый приведенный эффект; 1C – инвестиции (капиталовложения) в данный проект.

В теории инвестиционного менеджмента внутренняя норма доходности выражает ставку рентабельности, при которой настоящая стоимость денежных поступлений от проекта равна настоящей стоимости капитальных затрат, т. е. величина NPV равна нулю. Это означает, что все капитальные затраты окупились. В данном случае имеем: IRR = г, при котором NPV равна функции  $F(r) = 0$  [10, с. 77].

При одновременном осуществлении капитальных вложений в данный проект IRR находят из уравнения:

$$\sum_{k=0}^N \frac{CF_k}{(1 + IRR)^k} = 0, \quad (11)$$

где CF<sub>k</sub> – сумма денежных поступлений по отдельным интервалам (шагам) общего периода реализации проекта; IRR – внутренняя норма доходности по проекту, доли единицы; n – число интервалов (шагов) в общем расчетном периоде; k = 0 – нулевой (исходный) период осуществления капитальных затрат.

На практике для нахождения IRR (ВНД) используют более простую формулу:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \cdot (r_2 - r_1), \quad (12)$$

где r<sub>1</sub> – значение выбранной ставки дисконтирования, при которой NPV<sub>1</sub> > 0 (NPV<sub>1</sub> < 0); r<sub>2</sub> – значение выбранной ставки дисконтирования, при которой NPV<sub>2</sub> < 0 (NPV<sub>2</sub> > 0).

В инвестиционный портфель отбирают проекты с IRR большей, чем средневзвешенная стоимость капитала (WACC), принимаемая за минимально допустимый уровень доходности ( $IRR > WACC$ ). При условии, что  $IRR < WACC$ , проект отвергают.

Срок окупаемости инвестиций – это минимальный срок, за который накопленный доход превышает начальные инвестиции.

Количественно срок окупаемости определяется по формуле:

$$PP = \min n, \text{ при котором } \sum_{t=0}^n CF_t \geq 0, \quad (13)$$

где  $CF_t$  – денежный поток, генерируемый проектом в году  $t$  (в начальных периодах включаются инвестиции на реализацию проекта (как затраты)).

Очень часто для расчета срока окупаемости используют приближенное соотношение, которое дает правильный ответ в случае равномерного поступления доходов:

$$PP = IC / P + P_{стр}, \quad (14)$$

где  $P$  – средние денежные поступления, генерируемые проектом;

$IC$  – величина первоначальной инвестиции;

$P_{стр}$  – длительность от начала реализации проекта до выхода на проектную мощность.

Чаще используют дисконтированный срок окупаемости. Для его расчета используют величину дисконтированного потока доходов.

Рентабельность, или  $PI$  (англ. Profitabilityindex) инвестиционного проекта — это отношение современной стоимости чистого денежного потока к сумме инвестиций  $I$ :

$$PI = NPV / I, \quad (15)$$

Индекс рентабельности используется, когда нужно сравнить между собой несколько проектов, имеющих различные суммы инвестиций (показатель NPV для этой цели не подходит, так как он является абсолютным). Чем выше рентабельность инвестиционного проекта, тем этот проект предпочтительнее [28, с. 147].

ООО «РН–Снабжение» планирует открыть дополнительный холодный складс комплексом сбалансированных технологий хранения и грузообработки, и применением систем управления класса WMS (рисунок 3.4, 3.5).



Рисунок 3.4 – Внешний вид холодного склада ООО «РН–Снабжение»



Рисунок 3.5 –Конструкция предлагаемого холодного склада

В основе холодного склада лежит система самонесущих стеллажей, рассчитанных на прием граничного числа паллетомест. Стены и внутренние перегородки будут построены по каркасной технологии.

Этапы строительства холодильного склада.

Возведение холодильного склада начинается с составления технического задания и проведения проектно–изыскательских работ. Техническое задание опирается на предполагаемый объем и тип хранимой продукции. Опираясь на эти данные можно просчитать внутренний объем склада (число паллетомест) и подобрать температурный режим эксплуатации.

После расчета рабочих характеристик склада необходимо заняться предпроектными изысканиями. В процессе изысканий можно выйти на параметры конструкции хранилища. Зная характеристики почвы и климата легко определить толщину и глубину залегания плиты фундамента, толщину стен, а исходя из этого, определить параметры несущего каркаса.

Непосредственно строительство склада предполагает реализацию следующих этапов:

1. Сооружение основания строения (фундамента склада).
2. Установку ограждающих конструкций (стен) в виде силового каркаса.

И обустройство каркаса кровли.

3. Обшивку каркаса термостойкими панелями.
4. Монтаж дверей, окон и напольного покрытия.

Таким образом, на дополнительном складе ООО «РН–Снабжение» будет сосредоточено хранение нескольких десятков тысяч товарных позиций, относящихся к различным номенклатурным группам.

Создание дополнительного склада позволит ООО «РН–Снабжение» повысить качество и надежность складского обслуживания и при этом снизить операционные затраты (ОРЕХ) на 25 – 30%.

В таблице 3.2 представлена смета затрат капитальных вложений при внедрении дополнительного складского помещения в ООО «РН–Снабжение».

Таблица 3.2 – Смета капитальных вложений

В тыс.руб.

Основные составляющие капитальных вложений	Стоимость
Строительство склада	200 000
Оснащение склада оборудованием	60 000
Техническое обеспечение	59 500
Обучение специалистов	500
Итого:	320 000

Таким образом, сумма затрат составляет 320 000 тыс. руб.

Расчет амортизационных отчислений представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет амортизационных отчислений

Наименование	Стоимость оборудования, тыс. руб.	Норма годовой амортизации, %	Сумма амортизации, руб.
Автоматизация	320 000	12,5	40 000

В таблице 3.4 приведены примерные расчеты текущих издержек.



Таблица 3.4 – Расчет текущих издержек

В тыс. руб.

Наименование статьи затрат	Сумма в 1–ый год	Сумма в последующие годы
1 Материальные затраты	60 120	63 000
1.1 Затраты на электроэнергию	3260	3340
1.2 Затраты на сырье и материалы	56 860	59 660
2 Затраты на оплату труда	360 000	385 000
3 Социальные взносы	108 000	115 500
4 Амортизация	40 000	40 000
5 Прочие расходы	39 319,00	4 850,08
Итого:	607 439,00	608 350,08

В состав материальных затрат включены: затраты на электроэнергию, инвентаря и т.д. Прочие расходы включают в себя в большей степени общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

Выручка рассчитывается исходя из опыта подобных компаний, которые уже внедрили автоматизацию инженерных сетей в проекте, она возрастет на 6% (таблица 3.5).

Таблица 3.5– Расчет выручки

В тыс. руб.

Наименование параметра	Значение
Выручка до внедрения мероприятия	11 397000
Выручка после внедрения мероприятия	12 081000
Дополнительная выручка	684 000

Таким образом, при внедрении автоматизации инженерных систем в проекте выручка ООО «РН–Снабжение» возрастет на 6% (684 000 тыс. руб.).

### 3.3 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия

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 года;
- норма дисконта принята на уровне 19 % в год;
- цены, тарифы и нормы изменяются на протяжении всего периода планирования;

Продолжительность периода определена исходя из максимальной выработки месторождения в первые годы разработки.

Норма дисконтирования установлена из условий:

- ставка рефинансирования ЦБ РФ – 7,75 %;
- риск недополучения прибыли 9 %.

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

Результаты расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта представлены в таблицах 3.6 – 3.11, рис.3.6.

Налоговые ставки, участвующие в экономической оценке вариантов разработки рассматриваемого участка, приняты в соответствии с действующим законодательством.

Таблица 3.6 – Поток денежных средств от инвестиционной деятельности

В тыс.руб.

Наименование	Шаг (год) планирования							Итого за период	
	0 2019	1 2020	2 2021	3 2022	4 2023	5 2024	6 2025		7 2026
1. Расходы на приобретение активов, всего	320 000,00								320 000,00
в том числе:									
за счет собственных средств	320 000,00								
за счет заемных средств	0,00								0,00
2. Поток реальных средств									
2.1. По шагам	-320 000,00								-320 000,00
2.2. Нарастающим итогом	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	
3. Поток дисконтированных средств									
3.1. По шагам	-320 000,00								-320 000,00
3.2. Нарастающим итогом	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	-320 000,00	

Таблица 3.7 – Поток денежных средств от инвестиционной деятельности

В тыс.руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1. Экономический эффект	735 000,00	735 000,00	735 000,00	735 000,00	735 000,00	735 000,00	735 000,00	735 000,00	5 880 000,00
2. Текущие издержки	567 439,40	567 439,40	567 439,40	567 439,40	567 439,40	567 439,40	567 439,40	567 439,40	4 539 515,20
3. Амортизация основных средств	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	320 000,00
4. Валовая прибыль	127 560,60	127 560,60	127 560,60	127 560,60	127 560,60	127 560,60	127 560,60	127 560,60	1 020 484,80
5. Налог на прибыль (20%)	25 512,12	25 512,12	25 512,12	25 512,12	25 512,12	25 512,12	25 512,12	25 512,12	204 096,96
6. Чистая прибыль	102 048,48	102 048,48	102 048,48	102 048,48	102 048,48	102 048,48	102 048,48	102 048,48	816 387,84
7. Поток реальных средств									
7.1. По шагам	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	1 136 387,84
7.2. Нарастающим итогом	142 048,48	284 096,96	426 145,44	568 193,92	710 242,40	852 290,88	994 339,36	1 136 387,84	
8. Поток дисконтированных средств									
8.1. По шагам	142 048,48	125 706,62	111 244,80	98 446,72	87 120,99	77 098,22	68 228,52	60 379,22	770 273,57
8.2. Нарастающим итогом	142 048,48	267 755,10	378 999,90	477 446,62	564 567,61	641 665,83	709 894,35	770 273,57	

Таблица 3.8–Поток денежных средств от финансовой деятельности

В тыс.руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1. Собственный капитал.	320 000,00								320 000,00
2. Поток реальных средств									
2.1. По шагам	320 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	320 000,00
2.2. Нарастающим итогом.	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	
3. Поток дисконтированных средств									
3.1. По шагам	320 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	320 000,00
3.2. Нарастающим итогом.	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	320 000,00	

Таблица 3.9–Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования							Итого за период	
	0	1	2	3	4	5	6		7
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		2026
1 Поток реальных средств (ЧРД)									
1.1 По шагам	-177 951,52	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	816 387,84
1.2 Нарастающим итогом	-177 951,52	-35 903,04	106 145,44	248 193,92	390 242,40	532 290,88	674 339,36	816 387,84	
2 Поток дисконтированных средств (ЧДД)									
2.1 По шагам	-177 951,52	125 706,62	111 244,80	98 446,72	87 120,99	77 098,22	68 228,52	60 379,22	450 273,57
2.2 Нарастающим итогом	-177 951,52	-52 244,90	58 999,90	157 446,62	244 567,61	321 665,83	389 894,35	450 273,57	

Таблица 3.10–Сальдо денежных потоков

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования							Итого за период	
	0	1	2	3	4	5	6		7
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		2026
Поток реальных средств:									
По шагам	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	1 136 387,84
Нарастающим итогом (СРД)	142 048,48	284 096,96	426 145,44	568 193,92	710 242,40	852 290,88	994 339,36	1 136 387,84	

Таблица 3.11–Ставка дисконтирования и чистый дисконтированный доход

В руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0	1	2	3	4	5	6	7	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
0	-177 951,52	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	816 387,84
0,1	-177 951,52	129 134,98	117 395,44	106 723,13	97 021,02	88 200,93	80 182,66	72 893,33	513 599,97
0,2	-177 951,52	118 373,73	98 644,78	82 203,98	68 503,32	57 086,10	47 571,75	39 643,12	334 075,26
0,3	-177 951,52	109 268,06	84 052,36	64 655,66	49 735,12	38 257,79	29 429,07	22 637,74	220 084,27
0,44	-177 951,52	99 334,60	69 464,76	48 576,75	33 969,76	23 755,07	16 611,94	11 616,74	125 378,10
0,5	-177 951,52	94 698,99	63 132,66	42 088,44	28 058,96	18 705,97	12 470,65	8 313,77	89 517,91
0,6	-177 951,52	88 780,30	55 487,69	34 679,80	21 674,88	13 546,80	8 466,75	5 291,72	49 976,42
0,7844	-177 951,52	79 605,74	44 612,05	25 001,15	14 010,95	7 851,91	4 400,31	2 465,99	-3,42
0,8	-177 951,52	78 915,82	43 842,12	24 356,74	13 531,52	7 517,51	4 176,39	2 320,22	-3 291,19
0,9	-177 951,52	74 762,36	39 348,61	20 709,79	10 899,89	5 736,79	3 019,36	1 589,14	-21 885,58
1	-177 951,52	71 024,24	35 512,12	17 756,06	8 878,03	4 439,02	2 219,51	1 109,75	-37 012,79



Рисунок 3.6 – Определение внутренней нормы доходности (ВНД)

За период планирования (8 лет), инвестиционный проект потребует 320000 тыс. руб. капитальных вложений и принесет на конец периода планирования 816 387,84 тысяч рублей чистой прибыли (таблица 3.12). Индекс доходности (отношение ЧДД к инвестициям), исчисленный по дисконтированным потокам, составляет 2,41.

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 78,44% в год.

Срок окупаемости проекта  $T_{ок}$  составит 1,71 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 избранной схеме финансирования.

Сведем основные экономические показатели в таблицу 3.12 и представим ее графическую интерпретацию на рисунке 3.7.



Таблица 3.12 –Показатели коммерческой эффективности проекта

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования							
	0	1	2	3	4	5	6	7
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Поток реальных средств от инвестиционной деятельности	-320 000,00							
Поток дисконтированных средств от инвестиционной деятельности	-320 000,00							
Поток реальных средств от операционной деятельности	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48	142 048,48
Поток дисконтированных средств от операционной деятельности	142 048,48	125 706,62	111 244,80	98 446,72	87 120,99	77 098,22	68 228,52	60 379,22
Чистый реальный доход	-177 951,52	-35 903,04	106 145,44	248 193,92	390 242,40	532 290,88	674 339,36	816 387,84
Чистый дисконтированный доход	-177 951,52	-52 244,90	58 999,90	157 446,62	244 567,61	321 665,83	389 894,35	450 273,57
Сальдо денежных потоков	142 048,48	284 096,96	426 145,44	568 193,92	710 242,40	852 290,88	994 339,36	1 136 387,84

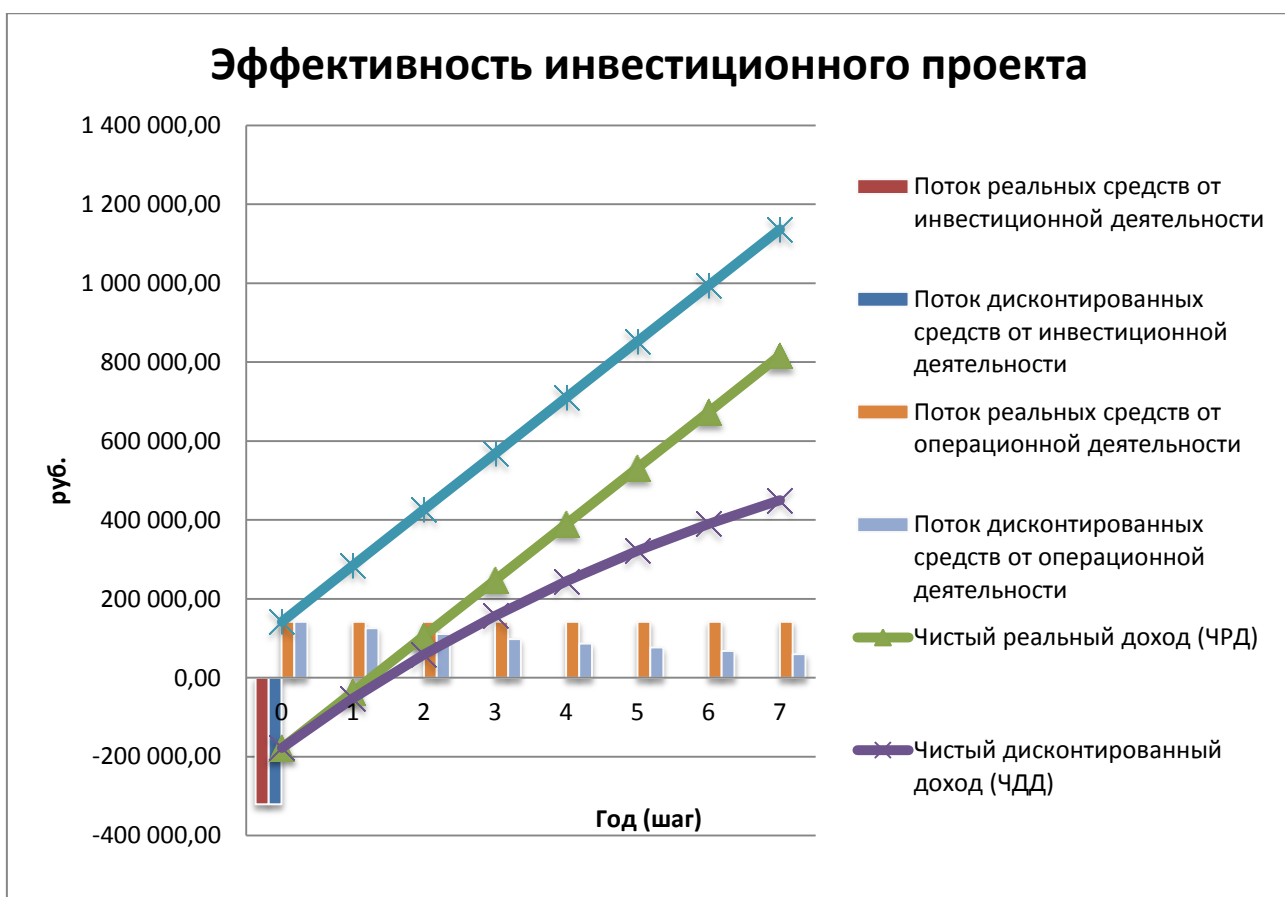


Рисунок 3.7 – Показатели коммерческой эффективности проекта

Таким образом, осуществление данного мероприятия позволит компании существенно повысить эффективность деятельности и выйти на новый качественный уровень своего развития.

### 3.4 Анализ чувствительности проекта к риску

Анализ и оценка рисков занимают важное место в системе анализа долгосрочных инвестиций. Модели оценки капитальных активов предполагают, что инвесторы не склонны рисковать, поэтому из двух активов, приносящих равный доход, выберут тот, риск которого меньше. При этом под риском понимается вероятность получения меньших доходов (или прироста стоимости актива), чем ожидается инвестором. Считается, что анализ инвестиций проводится в условиях риска, а не неопределенности, так как экономические

субъекты активно собирают необходимую им информацию и могут с достаточной степенью точности судить о вероятности событий.

Правило принятия решения об инвестировании, базируется на расчёте ЧДД. Инвестиционный проект принимается, если  $ЧДД > 0$ ; инвестиционный проект отвергается, если  $ЧДД < 0$ ; если  $ЧДД = 0$ , то следует для принятия решения рассмотреть обстоятельства. Выходящие за рамки критерия (например, экологические, социальные) или учесть открывающиеся новые технические, рыночные или иные перспективы.

Для определения степени чувствительности проекта к риску строится соответствующая диаграмма, которую называют также «диаграммой паука». Для построения диаграммы «Паук» вычисляем вариации значений NPV при изменении данных параметров.

Необходимо провести анализ чувствительности каждого варианта проекта. Для этого выбирается интервал наиболее вероятного диапазона изменения каждого фактора.

Для определения степени чувствительности проекта к риску строится соответствующая диаграмма, которую называют также «диаграммой паука». Для построения диаграммы «Паук» вычисляем вариации значений NPV при изменении данных параметров (таблица 3.13).

Таблица 3.13 – Значение ЧДД при варьируемых показателях

В тыс. руб.

	-30%	-20%	-10%	0	10%	20%	30%
Выручка	154 054,71			770 273,57			1 386 492,43
Текущие издержки		1 217 032,2		770 273,57		323 514,90	
Налоги			777 976,31	770 273,57	762 570,83		

На рисунке 3.8 представлена диаграмма «Оценка чувствительности проекта к риску» для предлагаемого мероприятия.

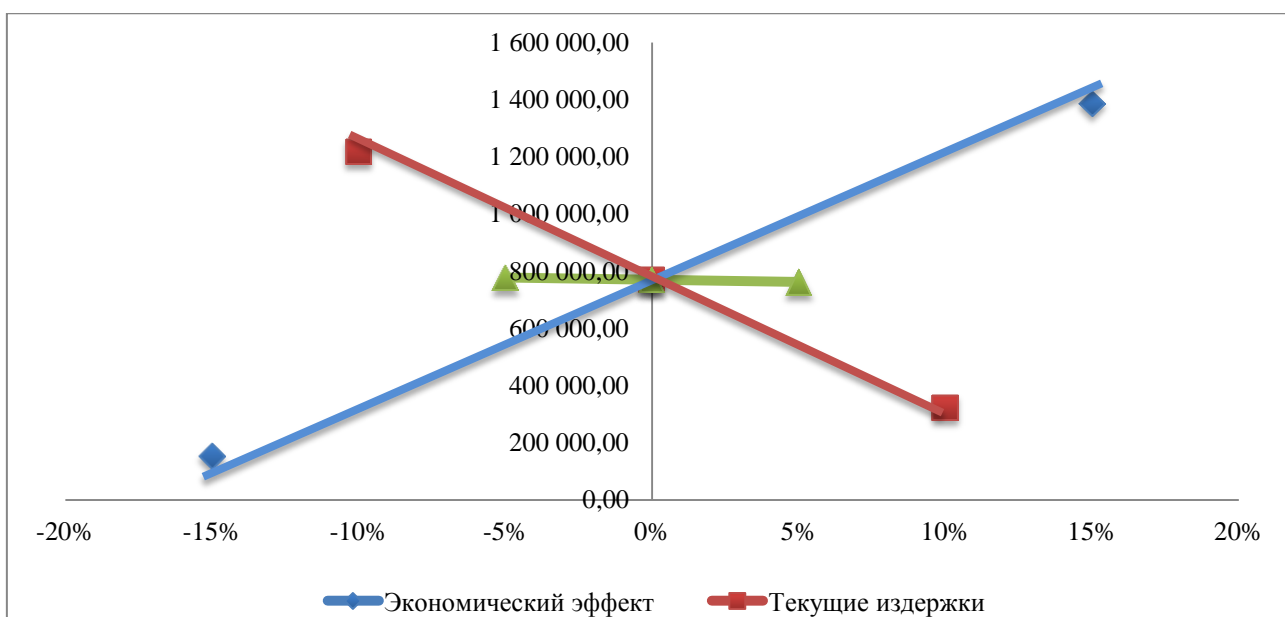


Рисунок 3.8 – Значение ЧДД при варьлируемых показателях

Рассчитав изменение NPV при вариации факторов по диаграмме «Паук», нам явно видно, что мероприятие не имеет риска, так как график находится в положительной области построения, что говорит об экономической целесообразности проведения мероприятия.

В таблице 3.14 представим общие показатели проекта.

Продолжительность периода планирования обоих проектов принята 8 лет.

Таблица 3.14 – Показатели эффективности проекта

В тыс. руб.

Наименование	Сумма
Выручка:	
– 1 год;	735 000
– за 8 лет	5 880 000
Затраты	320 000
ЧДД	770 273,57
Индекс доходности	2,41
Чистая прибыль:	
– 1 год;	102 048,48
– за 8 лет	816 387,84

Таким образом, предложенный проект является экономически целесообразным и перспективным.

Вывод по 3 главе:

Основными путями повышения эффективности работы ООО «РН–Снабжение» является внедрение дополнительного складского помещения

Современный складской объект – однообъемное здание с комплексом сбалансированных технологий хранения и грузообработки, эффективной топологией склада и применением систем управления класса WMS.

Сумма затрат составляет 320 000 тыс. руб.

Норма дисконтирования установлена из условий:

– ставка рефинансирования ЦБ РФ – 7,75 %;

– риск недополучения прибыли 9 %.

За период планирования (8 лет), инвестиционный проект потребует 320 000 тыс. руб. капитальных вложений и принесет на конец периода планирования 816 387,84 тыс. руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 136 387,84 тыс. руб., чистый дисконтированный доход – 770 273,57 тыс. руб. Индекс доходности (отношение ЧДД к инвестициям), исчисленный по дисконтированным потокам, составляет 2,41.

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 78,44% в год.

Срок окупаемости проекта  $T_{ок}$  составит 1,71 года.

Расчет показателей экономической эффективности говорит об эффективности проекта и целесообразности его реализации.

Анализ чувствительности проекта показал, что он не склонен к риску по всем анализируемым факторам, что позволяет рекомендовать проект к внедрению в ООО «РН–Снабжение».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общество с ограниченной ответственностью «РН–Снабжение» (ООО «РН–Снабжение») создано в марте 2001 года в результате консолидации сервисных активов ОАО «НК «Роснефть».

В состав общества входят обособленные подразделения:

- ОП Нижневартовск;
- ОП Бузулук;
- ОП Нягань;
- ОП Север;
- ОП Туртас.

Основными задачами ООО «РН–Снабжение» является закупка материально–технических ресурсов, управление потребностью и запасами материалов, а также осуществление производственных функций по приему, складированию, хранению и доставке материально–технических ресурсов на объекты нефтедобычи.

Основной вид деятельности ООО «РН–Снабжение» – 52.10 Деятельность по складированию и хранению.

Заказчики ООО «РН–Снабжение»: ПАО «Роснефть», ООО «СП «Ваньеганнефть», ОАО «Самотлорнефтегаз», ОАО «Славнефть–Мегионнефтегаз».

Основными конкурентами ООО «РН–Снабжение» являются: ООО «Сургутское предприятие транспортного обслуживания», ООО «Центр», ФКУ БМТИВС УФСИН России по Ханты–Мансийскому Автономному Округу – Югре.

ООО «РН–Снабжение» в настоящее время является динамично развивающейся компанией, функционирующей на рынке складирования и хранения.

Основными путями повышения эффективности работы ООО «РН–Снабжение» является внедрение дополнительного складского помещения

Современный складской объект – однообъемное здание с комплексом сбалансированных технологий хранения и грузообработки, эффективной топологией склада и применением систем управления класса WMS.

Сумма затрат составляет 320 000 тыс. руб.

Норма дисконтирования установлена из условий:

– ставка рефинансирования ЦБ РФ – 7,75 %;

– риск недополучения прибыли 9 %.

За период планирования (8 лет), инвестиционный проект потребует 320 000 тыс. руб. капитальных вложений и принесет на конец периода планирования 816 387,84 тыс. руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 136 387,84 тыс. руб., чистый дисконтированный доход – 770 273,57 тыс. руб. Индекс доходности (отношение ЧДД к инвестициям), исчисленный по дисконтированным потокам, составляет 2,41.

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 78,44% в год.

Срок окупаемости проекта  $T_{ок}$  составит 1,71 года.

Расчет показателей экономической эффективности говорит об эффективности проекта и целесообразности его реализации.

Анализ чувствительности проекта показал, что он не склонен к риску по всем анализируемым факторам, что позволяет рекомендовать проект к внедрению в ООО «РН–Снабжение».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аскарова, В.В. Методика складирования и хранения на нефтяных предприятиях / В.В. Аскарова // Автоматизация и жизнь. – 2019. – № 1. – С. 61–78.
- 2 Безрукова, Т.Л., Материально–технические ресурсы снабженческих служб /Т.Л. Безрукова // Региональная экономика: теория и практика. –2019. – № 2. – С. 6–15.
- 3 Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента: В 2–х томах/ И.А. Бланк. Том 2. – 4–е изд., стер. — М.: Омега–Л, 2018. — 674 с.
- 4 Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование : учеб.пособие / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова. – М.: КНОРУС, 2016. – 226 с.
- 5 Бурмистрова, Л.М. Финансы организаций (предприятий): Учебник /Л.М. Бурмистрова. – М.: Инфра–М, 2019. – 224 с.
- 6 Вахрин, П.И. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях: Учебное пособие /П.И. Вахрин. – М.:ИКЦ «Маркетинг», 2016. – 320 с.
- 7 Зяблицкая, Н.В. Экономика предприятия (организации):учебное пособие / Н.В. Зяблицкая. – Екатеринбург: ФОРТ ДИАЛОГ – Исеть, 2015.
- 8 Воронов, К.Е., Финансовый анализ. Некоторые положения и методики: Учебник /К.Е. Воронов : ИКФ «Альф», 2016. – 125 с.
- 9 Герасимов, Б.И. Основы логистики: Учебник / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. – М.: ИНФРА–М, 2018. – 304 с.
- 10 Голубчик, А. М. Транспортно–экспедиторский бизнес: создание, становление, управление: Учебник / А. М. Голубчик. – Москва: ТрансЛит, 2018. – 317 с.
- 11 Донцова, Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности: Учебник /Л.В. Донцов. –М.: Дело и Сервис, 2017. – 378 с.
- 12 Дружинин, А.И., Управление финансовой устойчивостью: Учебник /А.И. Дружинин – Екатеринбург: ИПК УГТУ, 2016. – 113 с.



- 13 Закиева, Л.А. Анализ финансового состояния предприятия: Учебник/Закиева Л.А. – Казань, 2018. – 310 с.
- 14 Ионова, А.Ф., Финансовый анализ: Учебник/А.Ф. Ионова .: ТК Велби, Изд-во проспект, 2016. – 288 с.
- 15 Качалов, В.А. Финансовое оздоровление предприятия и повышение конкурентоспособности: Учебник/В.А. Качалов.– М., ИздАТ. –2017. – 240 с.
- 16 Ковалёв, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры: Учебник/В.В. Ковалёв. –М., 2018. – 322 с.
- 17 Ковалев, В.В., Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник/ В.В. Ковалев : ООО «ТК Велби», 2016. – 294 с.
- 18 Крейнина, М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки:Учебник /М.Н. Крейнина.– М.: ДИС, 2016. – 340 с.
- 19 Крутик, А.Б., Основы финансовой деятельности предприятия: учебное пособие /А.Б. Крутик : Финансы и статистика, 2017. – 237 с.
- 20 Курочкин, Д. В. Логистика:транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2018. – 268 с.
- 21 Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в целях поставок: Учебник / В. В. Дыбская.– Москва: Эксмо, 2018. – 939 с.
- 22 Логистика снабжения: Учебник / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич. – Москва: Юрайт, 2018. – 522 с.
- 23 Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В. И. Маргунова и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2016. – 507 с.
- 24 Логистика производства: теория и практика: Учебник / В. А. Волочиненко, Р. В. Серышев. – Москва: Юрайт, 2017. – 454 с.
- 25 Логистика и управление цепями поставок: Учебник / В. В. Щербаков и др. – Москва: Юрайт, 2016. – 581 с.

- 26 Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д. В. Курочкин. – Москва: Альфа–книга, 2016. – 783 с.
- 27 Муравьев, А.И. Теория экономического анализа: проблемы и решения: Учебник /А.И. Муравьева. –М.: Финансы и статистика, 2016. – 267 с.
- 28 Травин, В.В., Экономика нефтяных предприятий: Учебник/ В.В. Травин : Инфра–М, 2018. – 358с.
- 29 Финансовый менеджмент: учебное пособие / Т. П. Варламова, М. А. Варламова. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 302 с.
- 30 Финансовый менеджмент: учебник / под ред. Е. И. Шохина. – 4–е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2018. – 475 с.
- 31 Финансовый менеджмент: проблемы и решения : учеб.для магистров / под ред. А. З. Бобылевой. – М. :Юрайт, 2017. – 903 с.
- 32 Финансовый менеджмент: учебное пособие / Т. П. Варламова, М. А. Варламова. – Москва: Дашков и К°, 2016. – 302 с.
- 33 Финансы: учебник для бакалавров / А. Я. Барабаш и др. – Москва: Юрайт: ИД Юрайт, 2016. – 590 с.
- 34 Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово–хозяйственной деятельности: Учебник /Л.Н. Чечевицына, И.Н. Чуев. – 3–е изд. – М.: «Издательско–торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 352 с.
- 35 Шеремет, А.Д. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА–М, 2016. – 367с.
- 36 Шишкин, А.П. Финансовый анализ в коммерческих организациях: практическое руководство: Учебник /А.П. Шишкин.– 4–е изд. М.: Финстатинформ, 2016. – 312 с.
- 37 Шипунов, В.Г. Управление материально–техническими ресурсами: Учебник / В.Г. Шипунов, Е.Н. Кишкель. – М.: Высш. школа, 2018. – 483 с.
- 38 Экономика предприятия (организации): Учебник / Н. Б. Акуленко и др.– Москва: Инфра–М, 2017. – 638 с.
- 39 Экономика предприятия: Учебник / А. П. Аксенов и др. – Москва:

КноРус, 2017. – 346 с.

40 Яхонтова, Е.С. Автоматика и автоматизация инженерных систем: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2017. – 384 с.

41 Роснефть [Электронный ресурс]: официальный сайт / ООО «РН–Снабжение». – Электрон.дан. – Режим доступа:  
<http://zakupki.rosneft.ru/node/172751>

ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО «РН–Снабжение» за 2016–2018

Г.,

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2018 г.

		Коды		
		0710001		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2018
Организация	ООО «РН–Снабжение»	по ОКПО 28545095		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН 8603233401		
Вид экономической деятельности	Деятельность по складированию и хранению	по ОКВЭД 52.10		
Организационно–правовая форма/форма собственности	ООО	65	16	
Единица измерения: млн. руб.		по ОКЕИ 384 (385)		

Местонахождение (адрес) 628600, Ханты–Мансийский Автономный округ – Югра, город Нижневартовск, территория Западный промышленный узел горда, улица индустриальная 28 панель 18.

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31 На декабря 2018 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2017 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 2016 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
1150	Основные средства	1445	486	350
	Доходные вложения в материальные ценности			
1170	Финансовые вложения	0	18	0
1180	Отложенные налоговые активы	13	16	11
	Прочие внеоборотные активы			
1100	Итого по разделу I	<b>1458</b>	<b>520</b>	<b>361</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
1210	Запасы	3224	2409	2118
1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	33	8	5
1230	Дебиторская задолженность	3269	7	3
1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	5	7	3
1260	Прочие оборотные активы	2	5	9
1200	Итого по разделу II	<b>6533</b>	<b>5276</b>	<b>4749</b>
1600	<b>БАЛАНС</b>	<b>7991</b>	<b>5796</b>	<b>5110</b>

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31 декабр На _____ я 20 18 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 17 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 16 г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ <sup>6</sup></b>			
1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	14	14	14
1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( )	( )	( )
1330	Переоценка внеоборотных активов			
1340	Добавочный капитал (без переоценки)			
1350	Резервный капитал			
1360	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	890	610	510
1300	<b>Итого по разделу III</b>	<b>904</b>	<b>624</b>	<b>524</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	2805	0	0
	Отложенные налоговые обязательства	22	61	40
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>2827</b>	<b>61</b>	<b>40</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
1510	Заемные средства	1977	2288	2150
1520	Кредиторская задолженность	2226	2803	2380
1530	Доходы будущих периодов			
1540	Оценочные обязательства			
1550	Прочие обязательства	57	20	16
1500	<b>Итого по разделу V</b>	<b>4260</b>	<b>5111</b>	<b>4546</b>
1700	<b>БАЛАНС</b>	<b>7991</b>	<b>5796</b>	<b>5110</b>

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 28 ” \_\_\_\_\_ марта 20 19 г.

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ООО «РН–Снабжение» за 2017–2018 г.**

**Отчет о финансовых результатах  
за декабрь 2018 г.**

		Коды		
		0710002		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2018
Организация	ООО «РН–Снабжение»	по ОКПО 28545095		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН 8603233401		
Вид экономической деятельности	Деятельность по складированию и хранению	по ОКВЭД 52.10		
Организационно–правовая форма/форма собственности		65	16	
ООО		по ОКОПФ/ОКФС		
Единица измерения: млн. руб.		по ОКЕИ 384 (385)		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За <u>декабрь</u> 20 <u>18</u> г. <sup>3</sup>	За <u>декабрь</u> 20 <u>17</u> г. <sup>4</sup>
2110	Выручка <sup>5</sup>	11397	6679
2120	Себестоимость продаж	( 9634 )	( 5258 )
2100	Валовая прибыль (убыток)	1763	1421
2210	Коммерческие расходы	( )	( )
2220	Управленческие расходы	( 530 )	( 410 )
2200	Прибыль (убыток) от продаж		
2310	Доходы от участия в других организациях	1233	1011
2320	Проценты к получению	2	1
2330	Проценты к уплате	( 467 )	( 189 )
2340	Прочие доходы	599	346
2350	Прочие расходы	( 328 )	( 446 )
2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	1039	723
2410	Текущий налог на прибыль	( 208 )	( 145 )
2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	–7	–4
2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	22	61
2450	Изменение отложенных налоговых активов	13	16
2460	Прочее	20	12
2400	Чистая прибыль (убыток)	776	489

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 28 ” марта 2019 г.

**ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о финансовых результатах ООО «РН-Снабжение» за 2016–2017 г.**

**Отчет о финансовых результатах  
за декабрь 2017 г.**

Организация	ООО «РН-Снабжение»	по ОКПО	Коды		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	0710002		
Вид экономической деятельности	Деятельность по складированию и хранению	по ОКВЭД	31	12	2017
Организационно-правовая форма/форма собственности	ООО	по ОКОПФ/ОКФС	28545095		
Единица измерения: млн. руб.		по ОКЕИ	8603233401		
			52.10		
			65	16	
			384 (385)		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За <u>декабрь</u> 20 <u>17</u> г. <sup>3</sup>	За <u>декабрь</u> 20 <u>16</u> г. <sup>4</sup>
2110	Выручка <sup>5</sup>	6679	4321
2120	Себестоимость продаж	( 5258 )	( 3312 )
2100	Валовая прибыль (убыток)	1421	1009
2210	Коммерческие расходы	( )	( )
2220	Управленческие расходы	( 410 )	( 325 )
2200	Прибыль (убыток) от продаж	1011	68
2310	Доходы от участия в других организациях		
2320	Проценты к получению	1	1
2330	Проценты к уплате	( 189 )	( 120 )
2340	Прочие доходы	346	305
2350	Прочие расходы	( 446 )	( 409 )
2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	723	461
2410	Текущий налог на прибыль	( 145 )	( 92 )
2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-4	-1
2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	61	24
2450	Изменение отложенных налоговых активов	16	8
2460	Прочее	12	2
2400	Чистая прибыль (убыток)	489	335

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 28 ” марта 20 18 г.